

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS



**EVALUACION SISTEMATICA DEL PROGRAMA DE
DESARROLLO COMUNAL URBANO DE LA FEDERACION DE
CAJAS DE CREDITO,**

RECOMENDACIONES PARA SU MEJOR FUNCIONAMIENTO

TRABAJO DE GRADUACION PRESENTADO POR

**Valentín Edgardo Mejía Méndez
Lilian Estela Vélez Díaz**

PARA OPTAR AL GRADO DE:
**LICENCIADO EN
ADMINISTRACION DE EMPRESAS**



DICIEMBRE, 1985

†
307.76
m516e



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

R E C T O R

DR. MIGUEL ANGEL PARADA -

SECRETARIO GENERAL

DRA. ANA GLORIA CASTANEDA PADILLA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

D E C A N O

LIC. CARLOS HUMBERTO HENRÍQUEZ

S E C R E T A R I O

LIC. JOSÉ FERNANDO FLORES

JEFE DEL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

LIC. CARLOS ALBERTO ROMERO RODRÍGUEZ

DEDICATORIA

A DIOS TODO PODEROSO

: Por darme fuerzas y aliento en los momentos más difíciles de mi vida y así permitió cristalizar el sueño de niño y esperanza de hombre.

A LA MEMORIA DE MI PADRE

: MARCO TULIO MENDEZ

Al que recuerdo con infinito amor porque un día cifró esperanzas en verme formado como hombre de bien.

A MI MADRE

: ANGELINA MEJIA

Con mucho Amor y gratitud a su esfuerzo realizado, lo que hizo posible mi formación de hombre y profesional.

A MI ESPOSA

: Delmy Esperanza de Mejía

Con amor y respeto por su larga y paciente espera.

A MI HIJO

: Valentín Edgardo

Por ser un gran aliciente en mi vida y que este sueño sea para él ejemplo de inspiración.

A MI TIA

: Delia Margoth Méndez

Por su valiosa ayuda en mis días de estudiante universitario.

DEDICATORIA

El presente trabajo es el fruto de cinco años interrumpidos, y ha sido elaborado sobre la base de una educación con sentido humano que he recibido del esfuerzo conjunto de Jehová, el único Dios verdadero, de mi familia, mis profesores y amigos. Como depositarios de esta educación lo dedico a:

JEHOVA Por su bondad inmerecida con toda la humanidad y con mi persona en particular.

PADRES JUAN ISAAC VELEZ y LIDIA DIAZ
Por su incansable e insustituible apoyo que me ha permitido una educación cuyo pensamiento se refleja en este trabajo.

HIJA LILIAM ESTELA SANCHEZ VELEZ
Por su apoyo moral y con verdadero orgullo.

HERMANOS DAVID, NORIS, SARY, HUGO y WILLMER
Con todo cariño.

COMPAÑERO DE TRABAJO DE GRADUACION VALENTIN
Por su espíritu de trabajo y paciencia.

PROFESORES Con profundo agradecimiento.

AMIGOS Con todo respeto.

INDICE

PAGINA

INTRODUCCION

CAPITULO I: NOCIONES BASICAS SOBRE LOS PROGRAMAS DE DESARROLLO

A.	PROGRAMAS DE DESARROLLO	
1.	GENERALIDADES	
2.	CARACTERISTICAS BASICAS	5
3.	FUNCIONES DE LOS PROGRAMAS DE DESARROLLO	7
B.	METODOLOGIA PARA LA FORMULACION DE PROGRAMAS	11
1.	PREPARACION TECNICA	12
2.	DIRECCION DE LOS PROGRAMAS	13
C.	ESQUEMA DE UN PROGRAMA	16
1.	PARLAMENTO DEL PROGRAMA	17
2.	ESQUEMA DEL PROGRAMA	20
3.	ESQUEMA DE ORGANIZACION	21
D.	FUNCIONES DE EVALUACION E INFORMES	22

CAPITULO II: MARCO ORGANIZATIVO

A.	LA FEDERACION DE CAJAS DE CREDITO	24
1.	OBJETIVO GENERAL	25
2.	ORGANIZACION ESTRUCTURAL	26
B.	EL DEPARTAMENTO DE DESARROLLO COMUNAL URBANO	41
1.	OBJETIVO BASICO	41
2.	FUNCIONES	41
3.	POLITICAS	42
4.	UBICACION EN LA ORGANIZACION	42

5.	AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD	43
6.	RELACIONES	43
7.	ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	45
CAPITULO III: EL PROGRAMA DE DESARROLLO COMUNAL URBANO.		
A.	ANTECEDENTES DEL PROGRAMA DE DESARROLLO COMUNAL URBANO.	
1.	ORIGEN DEL PROGRAMA	46
2.	ETAPAS DE DESARROLLO	48
3.	AREA GEOGRAFICA QUE ABARCA EL PROGRAMA	50
4.	NECESIDADES QUE TRATA DE SATISFACER	50
5.	BENEFICIARIOS DEL PROGRAMA	51
6.	OBJETIVOS DEL PROGRAMA DE DESARROLLO COMUNAL URBANO	52
7.	METAS	53
8.	ESQUEMA DE FUNCIONAMIENTO DE LAS OPERACIONES CREDITICIAS	53
B.	COMPONENTES DEL CREDITO DEL PROGRAMA	54
1.	FINALIDADES DE LOS PRESTAMOS	54
2.	MONTO DE LOS PREWTAMOS	55
3.	GARANTIA	55
4.	REQUISITOS DEL CREDITO	56
5.	SUJETO DEL CREDITO	57
C.	RECURSOS	57
1.	RECURSOS FISICOS	57

2.	RECURSOS FINANCIEROS	58
3.	RECURSOS HUMANOS Y ORGANIZACION	58
CAPITULO IV: EVALUACION DEL PROGRAMA DE DESARROLLO		
COMUNAL URBANO		
	INTRODUCCION	63
A.	MARCO SOCIO-ECONOMICO DEL PROGRAMA	64
1.	ANTECEDENTES	67
2.	CARACTERISTICAS	68
B.	ADMINISTRACION DEL DEPARTAMENTO DE DESARROLLO	
	COMUNAL URBANO	69
1.	ORGANIZACION	69
2.	ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	75
3.	SITUACION ECONOMICA FINANCIERA	82
C.	TENDENCIAS DE LOS COMPONENTES DEL PROGRAMA DE	
	DESARROLLO COMUNAL URBANO	96
1.	TENDENCIA DEL NUMERO DE CREDITOS POR AÑO	96
2.	CREDITOS CONCEDIDOS POR ACTIVIDAD ECONOMICA	100
3.	CREDITOS CONCEDIDOS POR CUANTIA Y PLAZO	104
4.	CREDITOS CONCEDIDOS POR CUANTIA Y DESTINO	108
5.	CREDITOS CONCEDIDOS SEGUN SEXO	110
D.	SITUACION ACTUAL DEL PROGRAMA DE DESARROLLO CO-	
	MUNAL URBANO	111
1.	ANALISIS DE LA CARTERA	111
2.	BANCO MUNDIAL	120
3.	GOBIERNO DE EL SALVADOR	122

E.	IMPACTO SOCIO-ECONOMICO DE LOS USUARIOS DEL PROGRAMA DE DESARROLLO COMUNAL URBANO	125
1.	METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION DE CAMPO	125
2.	RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	128
	I. DATOS PERSONALES.	
	II. SITUACION FAMILIAR.	
	III. PROGRAMA DE DESARROLLO COMUNAL UR- BANO.	
	IV. INFORMACION DEL NEGOCIO.	
	V. ASISTENCIA TECNICA.	
	 CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
A.	CONCLUSIONES	171
1.	GENERALES	171
2.	DEL DEPARTAMENTO DE DESARROLLO COMUNAL UR- BANO	171
3.	DEL PROGRAMA DE DESARROLLO COMUNAL URBANO	172
4.	DE LA SITUACION ECONOMICA FINANCIERA	174
5.	TENDENCIAS DEL PROGRAMA	175
6.	DE LA CARTERA	177
7.	FINANCIAMIENTO Y AMORTIZACION DEL PROGRAMA DE DESARROLLO COMUNAL URBANO	178
8.	DE LA INVESTIGACION DE CAMPO SOBRE LOS USUARIOS	179
B.	RECOMENDACIONES	184

INTRODUCCION

Uno de los actuales instrumentos de planificación utilizados en las estrategias de desarrollo y bienestar económico y social en los países en vías de desarrollo, lo constituyen los programas de desarrollo. El Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (ILPES), organismo orientado a la capacitación de profesionales en el campo económico y social, a nivel Latinoamericano, con sede en Santiago de Chile, dice sobre los "Programas de Desarrollo" que: "Se entiende por Plan o Programa de Desarrollo Económico y Social, un conjunto de normas que permiten ordenar, regular y orientar las acciones de los sectores públicos y privados con los aspectos socio-cultural, económico-administrativo, con el fin de mejorar la calidad de vida de los habitantes y utilizar en forma óptima los recursos existentes". En nuestro país, precisamente, pueden citarse un amplio y significativo número de programas, de diferente índole, orientados a lograr los fines mencionados, y que se traducen en materia de acción de organismos del Gobierno Central e Instituciones Autónomas descentralizadas, para el logro de sus objetivos básicos. Así se pueden identificar programas en el orden de salud, economía, cultura, agricultura, etc.

Por otra parte, es de resaltar que el progreso y bienestar económico y social deseado, no dependerá únicamente de los recursos y de los programas de desarrollo que se preten-

da impulsar, sino también de la capacidad, eficiencia y efectividad con que trabajen las instituciones u organismos involucrados en su implementación. Vale decir su recurso humano.

Es dentro de ésta última proposición que cabe aludir al aspecto Gerencial, cuya aplicación debe entenderse no se reduce a las actividades comerciales o industriales; ésta es de igual importancia y una necesidad para todos los esfuerzos humanos ya se trate de instituciones gubernamentales, un hospital, una universidad o de una empresa típicamente productiva.

Puede incluso enfatizarse que cualquier actividad humana tiene que ser guiada por una "administración profesional", es decir, consciente y técnicamente capacitada. Así, la administración de los programas quedan dentro del contexto general de las ideas expuestas.

Todo lo anteriormente enunciado permite ampliar la visión del papel y campo de acción del actual y futuro profesional de la Administración de Empresas. Incluso su importante papel de apoyo a los Planes y Programas diseñados por los Economistas.

Las anteriores consideraciones son las que han servido de pauta para realizar una EVALUACION SISTEMATICA DEL PROGRAMA DE DESARROLLO COMUNAL URBANO DE LA FEDERACION DE CAJAS DE CREDITO. RECOMENDACIONES PARA SU MEJOR FUNCIONAMIENTO, 10

cual permite poner en práctica la amplitud de conocimientos adquiridos a través de la formación académica, a un elemento relativamente complejo de nuestra realidad actual. El trabajo consiste entonces en:

El Capítulo I presentará elementos generales sobre la naturaleza, características, principios y aplicabilidad sobre funciones de los Programas de Desarrollo; así mismo se abordan nociones básicas acerca del funcionamiento y evaluación de los mismos. Todo lo anterior, como un marco de referencia necesario y claramente asociado al tema principal del trabajo.

El Capítulo II procede a presentar el Marco Organizativo de la Federación de Cajas de Crédito por ser la Unidad Ejecutora del Programa de Desarrollo Comunal Urbano, sus niveles de dirección, staff, de apoyo y operativo. A la vez, se identificará en particular el Departamento de Desarrollo Comunal Urbano, desde el punto de vista administrativo, por ser el responsable específico del Programa objeto de estudio.

El Capítulo III permite conocer el funcionamiento del Programa de Desarrollo Comunal Urbano. Se especificarán aspectos que comprenden: antecedentes del Programa, recursos, demanda del crédito, tratado cada uno de éstos apartados en un desglose que pormenoriza su contenido, y lo cual permite establecer factores referenciales para la investigación de

campo y consecuente evaluación del Programa.

El Capítulo IV parte de la descripción del Marco socio-económico del Programa, continúa con el aspecto evaluativo del Departamento de Desarrollo Comunal Urbano planteando paralelamente las respectivas recomendaciones; aquí mismo se determina el punto de equilibrio actual y proyectado, así como su rentabilidad. Seguidamente se inicia la evaluación propiamente del Programa, analizándolo a través de sus estadísticas; es decir, observando la tendencia de sus principales componentes; luego se refleja y analiza el importante aspecto de la cartera, en su situación actualizada a la fecha del trabajo. Finalmente se mide el impacto socio-económico del Programa a través de datos obtenidos en la encuesta practicada; tomando como base también, los principales componentes del Programa. Considerándose que es ésta una de las partes que mayor esfuerzo y aporte representan en el contexto global del trabajo realizado.

El Capítulo V significa la culminación metodológica del estudio y está constituido por las Conclusiones expresadas para cada apartado de la evaluación; complementándolo con las Recomendaciones consecuentemente derivadas de las conclusiones obtenidas.

A. PROGRAMAS DE DESARROLLO

1. GENERALIDADES

Es ampliamente conocido, que la disciplina económica - tiene por objeto estudiar la administración de recursos escasos para que la comunidad satisfaga sus necesidades de todo orden en condiciones óptimas. Ello implica la realización de actos que tiendan a crear los bienes; a regular los bienes; a regular su afectación mediante el intercambio, de forma que se cumpla el contenido de la definición y delimitación del campo de estudio de la disciplina económica. Los actos de creación, de intercambio y de consumo de bienes, - se realizan a lo largo del tiempo dentro de un proceso continuo de acciones y decisiones. Es dentro de este marco que surgen los criterios sobre Programación Económica.

La Programación Económica es en la actualidad un tema de mucha importancia en los países en vías de desarrollo. - Sin embargo, esto no fue así hasta hace algunos años, toda vez que se identificaba la Programación Económica con algunas ideas políticas. Pero cuando se comprende el sentido - profundo que importa la Programación, desaparecen aquellas implicaciones de orden político. Este sentido le asigna a - la Programación un campo propio y autónomo de investigación. Por tanto, ésta se ha convertido en un capítulo muy importante, dentro de la disciplina económica. Vale mencionar -

que mediante la Programación Económica puede alcanzarse, - indistintamente, lo que los economistas distinguen por Cre - cimiento Económico o bien el Desarrollo Económico de un - país. Siendo este último el que más ansiadamente persiguen los responsables de conducir un estado.

Se dice que el Crecimiento Económico no es más que - el incremento de la producción per cápita de bienes mate-- riales en el transcurso del tiempo, mientras que Desarro-- llo Económico es una transformación de vasto alcance en la estructura económica, social y política de la sociedad, en la organización de la producción.

Avanzando en el punto anterior cabe plantearse algu-- nas interrogantes: ¿qué es un Programa?, ¿qué es la progra-- mación?, ¿qué son Programas de Desarrollo?. La respuesta a estas interrogantes permitirá aproximarse a una visión más precisa sobre el carácter e importancia de la Programación en general, y de manera más directa hacia la conceptualiza-- ción de los Programas de Desarrollo, aspecto que se consi-- dera teóricamente vinculado al Tema básico desarrollado en el presente Trabajo.

En primer término se tratan los conceptos de Programa y Programación, como sigue.

1.1 PROGRAMA Y PROGRAMACION

Tomando en cuenta que los términos Programa y Progra-- mación son actividades multidisciplinarias, su conceptuali-- zación es variada, según el enfoque predominante, que se -

les de: económico, social, estadístico, etc..

El nuevo Diccionario Enciclopédico ilustrado define el término PROGRAMA como: "(gr. programa, de prographo, anunciar por escrito) m. Declaración por lo que se anuncia lo que se -- piensa hacer. // Sistema y distribución de las materias corres pondientes a un curso //. Anuncio de las partes de que han de constar algunas cosas" 1/

Entonces, la programación, se concibe como la acción de -- programar.

Gonzalo Martner nos ofrece un concepto aplicado de la ac ción de programar en la cual nos expresa que: "programar es ha cer planes, programas y proyectos, es fijar metas cuantitati-- vas a la actividad, destinar los recursos humanos y materiales necesarios, definir los métodos de trabajo a emplear, fijar la cantidad y calidad de los resultados y determinar la localiza ción espacial de las obras y actividades". 2/

La programación no sólo busca maximizar los resultados -- que puedan obtenerse con una determinada cuantía de recursos, sino también, adecuar los procedimientos utilizados a las con diciones existentes. Es decir, que además de eficiencia se bus ca realismo en relación con las necesidades sociales.

Como una digresión oportuna, vale mencionar que la Pro--

1/ Nuevo Diccionario Enciclopédico Ilustrado. Ed. Sopena, Ar-- gentina, 1963.

2/ Martner, G. "Planificación y Presupuestos por Programas". - Siglo XX Editores, S.A., México 12, D.F., Pag. 45., año

gramación Económica, toma como antecedentes esenciales cuadros especializados de Cuentas Nacionales.

1.2 PROGRAMAS DE DESARROLLO

La aplicación del proceso de Programación en materia económica dá lugar a la formulación de "PROGRAMAS DE DESARROLLO". Continuando el orden de ideas y de acuerdo a criterios establecidos por la Comisión Económica para la América Latina (CEPAL), puede decirse que: "Un Programa de Desarrollo no es un mero agregado de proyectos individuales para desarrollar tales o cuales industrias o ramas de la actividad económica. Cada uno de éstos proyectos considerado en forma aislada, puede ser técnicamente correcto, pero eso no significa por si sólo que su conjunto constituya un buen programa. En consecuencia, un programa tiene que ser completo y considerar todas las inversiones que requiere el desarrollo económico de un país en un período razonable de tiempo". 3/

Ampliando esta definición, el mismo organismo citado formula que un Programa de Desarrollo Económico es un "acto de orden", en el cual se establece una clara y razonable relación entre los medios o recursos de que dispone y las necesidades de desarrollo económico y su escala de relaciones y las distintas formas en que ha de operarse con esos medios para satisfacerlas.

3/ CEPAL, "Problemas Teóricos y Prácticos del Crecimiento Económico", Pág. 8. México, 1952.

Los términos "programación" y "planeación para el desarrollo" se emplean como sinónimo. A ambos se les da una connotación de "esfuerzos continuos, deliberados y racionales tendientes a acelerar y orientar el proceso de desarrollo mediante una selección total y detallada de los objetivos, así como a la determinación y asignación de los recursos necesarios para alcanzarlos"^{4/}

Un plan se relaciona a la economía en su conjunto se divide en sectores principales y quizás, en regiones dentro de un país. Vale decir entonces que, un programa es una determinación más precisa de los objetivos específicos por alcanzar dentro de cada sector y región de acuerdo con un plazo específico. Los proyectos son los componentes individuales de cada programa.

2. CARACTERISTICAS BASICAS.

Conceptualizados y definidos los Programas de Desarrollo, se puede ampliar sobre otros aspectos que le son inherentes, y que a su vez orientan a los técnicos para su estructuración o formulación. Estos aspectos surgen de la naturaleza misma de los Programas y son aplicables a cualesquiera de ellos, independientemente de sus fines específicos. Tales aspectos se identifican como características de los programas, describiéndose las principales a continuación:

2.1 LIMITADOS EN SU FINALIDAD.

Esto deberá entenderse en el sentido de que los Programas tendrán objetivos y metas claramente definidas, específicos y cuantificables.

2.2 LIMITADOS EN SU ALCANCE

Los Programas se diseñan para sectores definidos de la población o la economía, lo cual define su alcan

^{4/} COLM, GERHARD. "La Programación como una guía para el Desarrollo" BIRF, AID, 1976.

ce y proyecciones. Esto puede interpretarse como una lógica consecuencia de la limitación de los recursos con que ha de contarse.

2.3 LIMITADO EN EL TIEMPO

Los Programas estarán sujetos a un tiempo especificado para la realización de sus finalidades. Es necesario que estos determinen períodos de tiempo para cada una de sus etapas, metas y logro de objetivos; pudiendo ser tales períodos: meses, trimestres, semestres o años, dependiendo de los alcances y magnitud del Programa en cuestión.

2.4 ORGANIZACION ADMINISTRATIVA FLEXIBLE

Los Programas como instrumentos de desarrollo, aspecto ya comentado, tienen en el mayor de los casos un carácter innovador que implica usualmente la necesidad de estructuras administrativas ad-hoc, dado que las actividades orgánicas y administrativas usuales que se ejercen de modo regular y permanente por los organismos públicos o privados; se caracterizan por querer perpetuar funciones específicas, las cuales resultarán insuficientes o inadecuadas a los fines impuestos por el Programa.

Los Programas requieren que las operaciones de rutina y procedimientos burocráticos sean superados, mediante la innovación en materia administrativa y de organización. Por otra parte, la ejecución de los programas requiere que esta se lleve a cabo con diferentes niveles de un mismo organismo o inclusive varios organismos, lo cual genera pro-

blemas de clara identidad sobre dos aspectos fundamentales de administración, estos son: la autoridad y la responsabilidad. Es sobre esos dos factores, en los cuales tendrá que plantearse la flexibilidad organizativa de los programas; concediéndose algunas veces mayor autoridad a un funcionario de determinado organismo involucrado y con mayor responsabilidad en el programa, que a otro funcionario que tenga una calidad jerárquica superior dentro de su propia estructura organizativa, pero de menor autoridad y responsabilidad dentro del programa que se ejecute.

3. FUNCIONES DE LOS PROGRAMAS DE DESARROLLO

En el apartado Programas de Desarrollo, de este mismo capítulo, se ha dejado suficientemente definida la importancia y sentido de éstos. Ahora se plantea en forma específica y concreta la función que cumplen asociados a las políticas económicas y sociales, en materia de la planeación económica de un país.

3.1 LAS POLITICAS ECONOMICAS Y SOCIALES DEL ESTADO Y LOS PROGRAMAS

Los Programas de Desarrollo pueden estar enmarcados dentro de la amplia gama de políticas de acción del Estado; es decir sus políticas económicas y sociales, a través de las diferentes Instituciones de planificación y ejecución de tales políticas. Como una ilustración de

ese amplio marco en que pueden quedar caracterizados los programas se mencionan las siguientes políticas extraídas del Plan Quinquenal del Gobierno de El Salvador, período 1978 - 1982.

3.1.1 POLITICA AGRARIA

La política en esta área propende, por un lado, a incrementar la producción agropecuaria para mejorar la alimentación de la población, fortalecer al sector externo y contribuir al proceso de sustitución de importaciones; y por otro, a incrementar el nivel de empleo e ingreso de un importante sector de la población.

3.1.2 POLITICA DE INDUSTRIALIZACION

La industria adecuaría su estructura productiva a efecto de constituirse en el elemento impulsor del desarrollo futuro del país. Persigue lograr un crecimiento progresivo del producto industrial; modernizar los patrones actuales de producción; aumentar la capacidad de empleo; una mayor integración interna y una mejor complementación regional.

3.1.3 POLITICA DE DESARROLLO SOCIAL

Esta política facilitará una mayor movilización social y promoverá la integración y participación activa de los diferentes grupos sociales en los esfuerzos por la superación económica, social, política y cultural del

país. Las principales acciones serán:

- i) Adoptar una política de protección y promoción de la población ampliando y mejorando los servicios en los campos de la salud, la nutrición, la educación y la capacitación, que contribuyan a mejorar su nivel de vida actual.
- ii) Crear y promocionar organizaciones sociales en los distintos niveles que permiten incrementar la participación en el proceso de superación personal, familiar y local; reforzar organizaciones tradicionales y aprovechar la experiencia comunitaria del país, a efectos de que estos elementos se integren al proceso de modernización del país.
- iii) Ejecutar proyectos de carácter social y dar asistencia técnica y crediticia a los proyectos productivos orientados a la promoción de cooperativas, impulso al desarrollo comunitario, a la intensificación de la educación de adultos, al mejoramiento de los problemas de alfabetización, la salud, la formación profesional y del medio ambiente.
- iv) Ampliar la cobertura de la previsión y seguridad social, tanto en su ámbito de aplicación, como en el de las prestaciones.

En términos generales se pueden mencionar además -- otras políticas, tales como: empleo, comercio exterior, desarrollo regional, empresarial y de recursos naturales; que complementan el contenido global del Plan de Desarrollo Quinquenal antes citado.

En el marco de referencia anterior, los programas constituyen la herramienta estratégica para concretizar los propósitos de las políticas mencionadas.

Las funciones específicas estarán entonces determinadas por los fines particulares que cada programa persiga. En tal caso podrán tenerse las funciones particulares de los Programas.

3.2.1 MEJORAMIENTO DE LA SALUD.

Dentro de estos programas pueden estar comprendidas campañas como las conocidas de salud materna, salud infantil o creación de unidades de salud regionales, hospitales, etc..

3.2.2 MEJORAMIENTO DE LA NUTRICION

Puede considerarse comprendidas en esta área los programas de producción de granos básicos, de hortalizas y verduras, pecuarios y de pesca, procesamiento y comercialización de alimentos, etc..

3.2.3 ELEVACION DEL NIVEL CULTURAL DE LA POBLACION

Entre estos programas se pueden mencionar los de capacitación de mano de obra, alfabetización, creación de escuelas, centros de enseñanza media, vocacional, técnica, etc...

3.2.4 ELEVACION DEL NIVEL DE EMPLEO Y DISTRIBUCION DEL INGRESO

Estos programas tienen una alta importancia en la solución de la problemática económica-social del país. Tienden a lograr la máxima expansión posible de empleo; reducir el subempleo y estimular el desplazamiento de la fuerza de trabajo hacia actividades productivas.

Concretamente, lo anterior se logra a través de programas de inversión pública, en obras de infraestructura; programas destinados a generar empleo en los estratos de bajos ingresos; programas de rehabilitación de la vivienda, etc..

Con todo lo anteriormente relacionado, se pretende dejar con claridad y precisión sobre la naturaleza e importancia de la función que desempeñan los programas en el quehacer del desarrollo económico, social y cultural del país.

B. METODOLOGIA PARA LA FORMULACION DE PROGRAMAS

Los Programas de Desarrollo, como otros elementos de administración, también siguen una metodología, que se expresa en un ordenamiento lógico de pasos a seguir, los cuales garantizan un grado óptimo de eficiencia en su formulación.

Estos se plantean de la siguiente manera.

1. PREPARACION TECNICA

Preparar técnicamente un programa significa una acción conciente y racional de planificación del mismo, estableciendo criterios previos y utilizando determinadas herramientas técnicas que permitan visualizar con claridad las necesidades que se van atender, formulación de metas y objetivos, programación de las acciones a seguir, evaluación objetiva de los hechos dentro de las cuales se va a actuar, considerándolos como estímulos o restricciones a los mismos. Entre estos últimos aspectos se pueden mencionar por ejemplo:

1.1 RECOLECCION O ACOPIO DE DATOS

Será necesario recojer información amplia sobre los sectores y el ámbito en que se ejecutará el programa, comprendiendo además opiniones, posibilidades, calidad sobre los funcionarios y organismos que participarán e inter-relacionarán para la ejecución del mismo.

1.2 ANALISIS Y PONDERACION DE LA INFORMACION

La información deberá ser analizada, interpretada y ponderada a efecto de apoyar la decisión definitiva de realizar el programa, dado de que esa información permite evaluar las posibilidades objetivas de ejecutarlas. Por otra parte, será esa misma información la que permitirá dimensionar la magnitud del programa en cuanto a recursos humanos, materiales, financieros y organizativos; es decir, la

base para su estructuración.

1.3 FORMULACION DEL PROGRAMA

La etapa que consecuentemente sigue a las dos previamente anunciadas será la de formulación del programa, que significará la expresión definida sobre las necesidades - que se atenderán; los objetivos y metas que se esperan al canzar; los medios y recursos que se emplearán, así como el calendario para la ejecución de todas las acciones que comprenden los programas.

Usualmente, los programas tienen un carácter multidisciplinario y de grado sumamente complejo, lo que impone el uso de multiplicidad de herramientas técnicas, según el caso. Así se tendrán que usar:

- i) Investigaciones estadísticas, las cuales proporcionarán - datos primarios.
- ii) Investigaciones secundarias, cuya finalidad será el aprovechamiento de datos útiles existentes.
- iii) Técnicas de planificación y control, tales como: presupuestos, red pert, CPM, diagramas de gantt, flujogramas y flujogramas, etc..
- iv) Herramientas de organización: pirámides organizacionales, manuales de funciones y procedimientos, etc..

2. DIRECCION DE LOS PROGRAMAS

La participación de grupos diversos, técnicos y admi

nistrativos, en la ejecución de Programas plantea problemas de dirección usualmente complejos, que se refieren sobre todo a las relaciones entre el personal y entre este y la Alta Dirección. En general se pueden plantear un conjunto de características básicas, que deberán ser tomadas en cuenta para la Dirección de Programas, que en lo mínimo son las siguientes:

- i) Existirá una Junta Rectora que dirigirá a su más alto nivel el Programa.
- ii) El Programa integrará grupos diversos (personas u organismos), para su ejecución.
- iii) El aspecto anterior acentúa los problemas de relaciones -entre las diversas personas; precisamente por no estar desarrollando sus actividades dentro y bajo su estructura -organizacional y de dirección habituales.
- iv) Así mismo, sobre todo en lo relativo al personal altamen-te calificado y técnico, se dan problemas de falta de claridad en cuanto a límite y amplitud de su autoridad y responsabilidad respecto a la autoridad rectora.

Al respecto, se puede citar al sociologo Berkleriano profesor Eugenio Kings, el cual recomienda "no descuidar lo referente a las comunicaciones entre los responsables de implementar los proyectos, ya que a su juicio, gran --parte de esas tareas fracasan desde el momento de la comunicación de las mismas, ya sea por relaciones humanas in-

ipientes, por falta de claridad en lo que se va a comunicar o por influencias de orden político. La comunicación debe practicarse de acuerdo a Técnicas modernas que detallan en forma didáctica su proceso" 6/

Las anteriores observaciones tienen validez para los programas en su sentido más amplio; es decir, sobre todo para programas de gran magnitud, que requieren la participación de numerosos organismos, que involucra técnicos multidisciplinarios, especialistas y altas sumas de recursos financieros etc..

Es razonable pensar que la complejidad de la dirección, - para la ejecución de los programas, se modifique y reduzca - en algunos casos, dado que existe también una significativa -- cantidad de programas que se desarrollan bajo la responsabilidad de una sola unidad ejecutora; tales como un ministerio, - una unidad de un ministerio o una institución autónoma; siendo el caso que los recursos financieros les son a esas unidades - de acuerdo a las necesidades planteadas para satisfacer los objetivos del programa; quedando bajo su plena administración el uso adecuado de los mismos, y los técnicos provenientes de --- otros organismos quedan plenamente subordinados a la organización diseñada por la unidad ejecutora, en todo lo relativo a - su participación en el Programa. Es decir, se reducen los problemas de responsabilidad-autoridad.

6/ Documento 8. Congreso Economistas de El Salvador, 1984.

En las apreciaciones relacionadas se ha bosquejado - la problemática de la Dirección de Programas, que abordan un modelo único de Dirección, lo que competiría a un trabajo especializado para ese fin; más bien se ha querido - poner de relieve la importancia y magnitud de esa área de trabajo y no el planteamiento directo de mecanismos operativos a ese fin.

C. ESQUEMA DE UN PROGRAMA

A efectos de ilustrar en forma sintetizada el conjunto de aspectos hasta este nivel relacionado, se recurre a la expresión esquematizada de un Programa real, recurso - que permite apreciar la objetividad de los juicios enunciados en el presente capítulo.

Esta estrategia de planteamiento, dentro de la metodología de investigación, persigue concretamente lo siguiente:

- i) Dar realce a puntos vitales para el análisis y simplificación.
- ii) Consignar y resumir variados datos en una forma que admita su apreciación rápida.
- iii) Captar los pormenores con un mínimo de escritura.

1. PARLAMENTO DEL PROGRAMA

Nombre del proyecto: Desarrollo Rural Integrado
(D-01)
Instituciones responsables: MIPLAN
Duración: Permanente
Etapa y estado de la etapa: Ejecución (al día)

OBJETIVOS

- Mejorar las condiciones de vida del campesino marginado
- Dar satisfacción efectiva y continua a las necesidades bá
sicas humanas
- Proyectar y consolidar a nivel local políticas y planes -
macro-económicos
- Generar actividades productivas complementarias y agrope-
cuarias

ACTIVIDADES

- Normativización y coordinación de esfuerzos multisectoria
les orientados al mejoramiento de la calidad de vida en -
el área rural
- Elaboración de documentos técnicos de desarrollo rural

POBLACION OBJETIVO

- Beneficiarios de la Reforma Agraria
- Minifundistas y pequeños agricultores
- Trabajadores sin tierra

LOCALIZACION GEOGRAFICA Y COBERTURA

- 20 municipios de Sonsonate y Sur de Ahuachapán cubriendo

416,208 personas

METAS POR PERIODO ESPECIFICO

Proyectadas: - Proyectos productivos

- Estudio especial

- Proyectos sociales (salud, educación, vivienda, recreación)

Alcanzadas: 30, 60 y 10% respectivamente

COSTO TOTAL

FUENTE DE FINANCIAMIENTO Y MONTO

Interna: GOES ϕ 747,000.00

Externa: OEA ϕ 909,500.00

EVALUACION (tipo, frecuencia, resultados)

Proceso: MIPLAN efectúa evaluaciones semanales acerca del logro de la metas

Impacto: MIPLAN hace evaluaciones mensuales de los logros del proyecto

MODIFICACIONES IMPORTANTES EN LA EJECUCION DEL PROYECTO

Descripción: ---

Causa: ---

TIPO DE INFORMACION DISPONIBLE

- Bases para una política nacional de desarrollo rural integrado

- Informes mensuales

LIMITACIONES PRINCIPALES

- El proceso nuevo de planeamiento no se inserta en modelo tradicional crea temor y desconfianza lo cual genera falta de apoyo institucional
- La producción de información limita la ejecución de proyectos
- Hay rechazo por parte de algunos grupos debido a la concurrencia de muchos organismos que crean expectativas y no dan soluciones a corto plazo
- Hay duplicación de funciones, no hay coordinación entre las direcciones (MIPLAN), y existe celo institucional
- El proyecto no tiene manejo de sus fondos, dependen de la administración general de MIPLAN
- A veces no hay profesionales entrenados en las disciplinas adecuadas para la implementación del proyecto

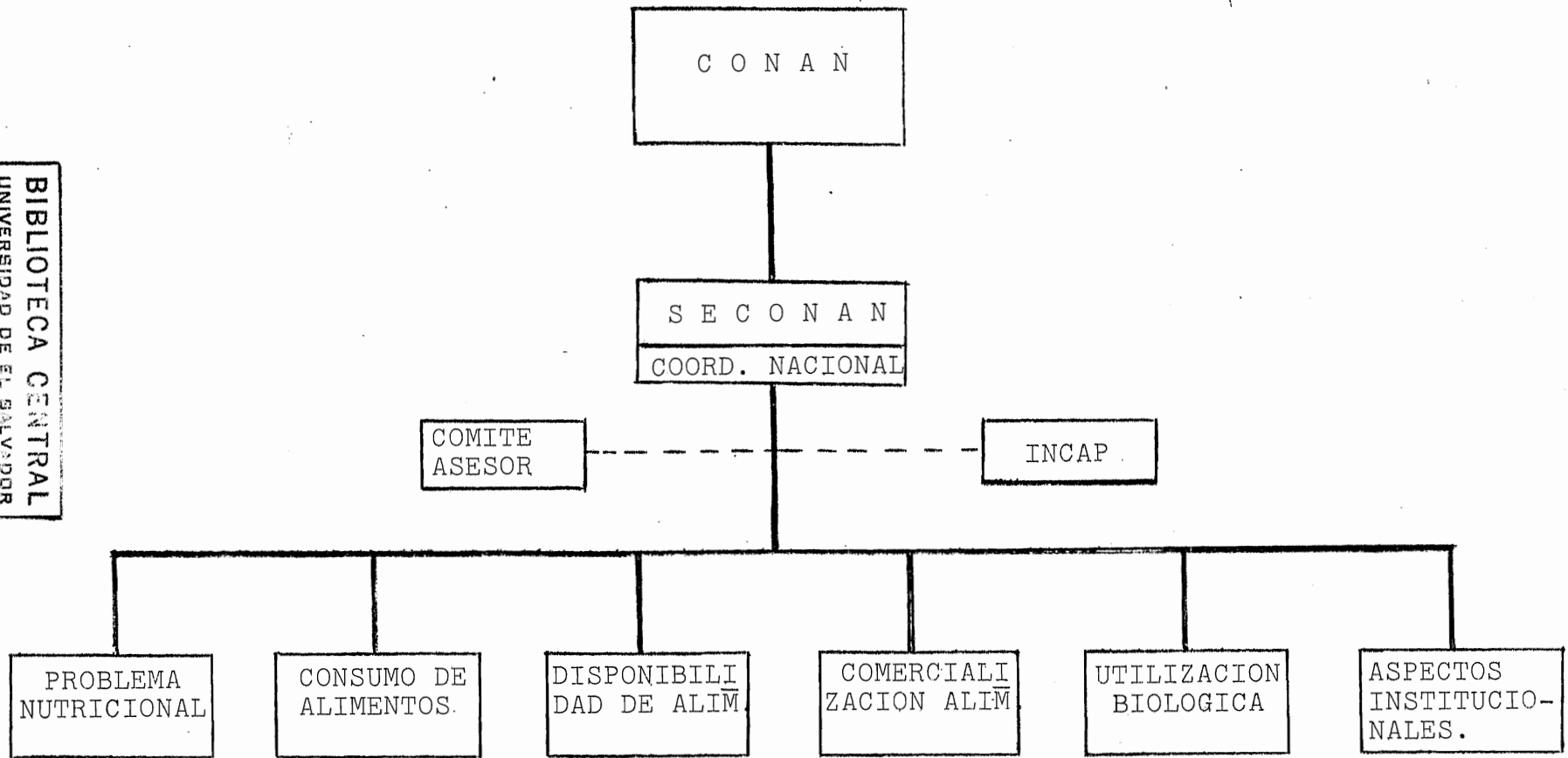
OBSERVACIONES

- OEA ha capacitado a todo el personal del proyecto

2. ESQUÉMA DEL PROGRAMA

PROGRAMAS/PROYECTOS/ACTIVIDADES QUE AFECTAN DESARROLLO INTEGRADO (REGIONAL)

PPA (Código)	Elemen- tos	Población objetivo	Localización y cobertura	Actividades	Metas	Cos- tos	Duración etapa y esta- do de etapa	Limitaciones
D-01	<ul style="list-style-type: none"> - Beneficiarios de reforma agraria - Pequeños agricultores y trabajadores sin tierra 	<ul style="list-style-type: none"> - 20 municipios de Sonsonate y sur de Ahuachapán (416,208 personas) 	<ul style="list-style-type: none"> - Normativización y coordinación de acciones multisectoriales en área rural - Elaboración de documentos técnicos de desarrollo rural. 	<ul style="list-style-type: none"> - Proyectos productivos - Proyectos sociales - Estudio especial 	---	<ul style="list-style-type: none"> - Permanente ejecución (al día) 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de apoyo institucional - Falta de información - Rechazo por parte de algunos grupos - Duplicación de funciones - Coordinación - Proyecto no maneja sus fondos - Recursos humanos (técnicos) 	



3. ESQUEMA DE ORGANIZACION

CONAN : Comisión Nacional de Alimentación y Nutrición

SECONAN: Secretaría Ejecutiva de la Comisión Nacional de Alimentación y Nutrición.

INCAP : Instituto de Nutrición de Centro América y Panamá.

D. FUNCIONES DE EVALUACION E INFORMES

La evaluación es el proceso mediante el cual se estima el grado de eficiencia y de efectividad del programa, en el logro de los objetivos propuestos inicialmente.

De acuerdo con la información obtenida en el proceso de evaluación, se podrá determinar la congruencia entre las realizaciones y los objetivos propuestos que dieron base a la formulación del programa. Para lograr este propósito de la evaluación será necesario diseñar los respectivos procedimientos de evaluación para cada programa y para cada fase; además, será relevante conocer con qué eficiencia y efectividad el programa ha sido ejecutado, si está produciendo los resultados deseados y previstos y qué efectos están produciendo los programas en el contexto social.

La evaluación, de acuerdo a los criterios antes expuestos, comprende las siguientes funciones:

- i) Desarrollar el diseño de evaluación previsto en los programas de las distintas áreas, mediante la apreciación del grado de efectividad y de eficiencia lograda en la utilización de los recursos asignados a cada programa.
- ii) Comunicar la información producida para realimentar los procesos integrados, como medio para posibilitar la toma de decisiones.

iii) Revisar los propios procedimientos de evaluación para --
que respondan más adecuadamente a los requerimientos de
los programas en particular.

En el capítulo precedente se han señalado elementos generales sobre la naturaleza, características y principios relativos a los Programas de Desarrollo Económico - Social, dejando tratado aspectos que consideramos útiles y asociados al propósito principal del presente trabajo.

Se plantea ahora, en este Capítulo, el Marco Organizativo de la Federación de Cajas de Crédito - FEDECCREDITO - que representa la Institución ejecutora inmediata del Programa de Desarrollo Comunal Urbano. Así mismo se describen elementos esenciales, desde un punto de vista administrativo, del Departamento de Desarrollo Comunal Urbano, por constituir éste la Unidad específica, a través de la cual la Federación de Cajas de Crédito implementa el referido Programa.

A. LA FEDERACION DE CAJAS DE CREDITO

En primer lugar creemos conveniente fijar la naturaleza de la Institución que se trata. Así, tenemos que al analizar la Ley de Crédito Rural y sus reformas, por una parte, y por otra la Escritura de Constitución de FEDECCREDITO, se advierte que la Federación es una Institución creada por el Estado y no por entes privados; que posee su propia Ley de Creación y Reglamento de Funcionamiento; con un presupuesto especial y que ha sido creada para fines de servicio a la comunidad.

En tal sentido, puede resumirse diciendo que la Federación de Cajas de Crédito es una Institución Autónoma, - de utilidad pública, constituida en forma de sociedad cooperativa por acciones, de conformidad a la Ley de Crédito Rural y a las disposiciones del Código de Comercio vigente en la República. Su capital social está formado por - aportes de acciones suscrita por el Estado, Banco Hipotecario de El Salvador y todas las Cajas de la República organizadas de acuerdo a la Ley de Crédito Rural.

Su función primordial se sintetiza diciendo que es - una Institución por medio de la cual las Cajas reciben el financiamiento en forma exclusiva y hacen llegar el crédito a las comunidades.

1 OBJETIVO GENERAL

El objetivo principal de FEDECCREDITO es promover el desarrollo del movimiento cooperativo en la República, especialmente en lo relativo al crédito para productores industriales, comerciantes en pequeño, formular la educación cooperativa, participar y colaborar en sociedades e instituciones que tengan relación con el movimiento cooperativo, autorizar la constitución y movimiento de las Cajas Rurales e inspeccionar y fiscalizar su organización y administración, servir de garante o intermediario entre las Cajas y terceros y prestar servicio a las Cajas Rurales afiliadas en especial en sus peticiones a las autori-

dades. 1/

2 ORGANIZACION ESTRUCTURAL

El encabezado de este acápite amerita referirse, por lo menos en forma breve, a algunos términos que por lo demás son ampliamente tratados en la profusa literatura sobre temas de Administración. Estos términos son, particularmente, "organización", "la organización", "estructura de la organización" y "organigrama".

En este orden de ideas podemos señalar, citando la obra "Curso de Administración Moderna" de Koontz y O'Donnell, que el término "organización" se usa en forma muy diversa en Administración. Algunos teóricos - particularmente aquellos que enfocan la administración a la luz de las ciencias del comportamiento - consideran la organización simplemente como relaciones humanas en la actividad del grupo, equivale a la estructura social. Así, "la organización" comprende todas las relaciones formales e informales, dentro y fuera de la empresa, que tiene relación con el comportamiento de los empleados. Otras usan el término "organización" en el sentido de "empresa", una institución para alcanzar metas. Y más adelante, agrega en la misma obra citada, que "la organización" tiene que ver con la estructura actividad-autoridad de una empresa. Esto es,

1/ Ley de Crédito Rural y sus Reformas. Federación de Cajas de Crédito, El Salvador, C.A.

la agrupación de actividades necesarias para alcanzar los objetivos de la empresa y la asignación de cada grupo de actividades a un ejecutivo, con la autoridad necesaria para administrar estas actividades". 2/ De acuerdo con esto, la organización significa el establecimiento de relaciones de autoridad, con indicación de la coordinación entre ellas, tanto vertical como horizontalmente, en la estructura de la empresa.

En este mismo orden y dirección citamos a George R. Terry que, en "Principios de Administración", nos dice que: "Organización es el arreglo de las funciones que se estiman necesarias para lograr el objetivo, y es una indicación de la autoridad y la responsabilidad asignada a las personas que tienen a su cargo la ejecución de las funciones respectivas". 3/.

En el módulo II Programa de Adiestramiento para Analistas de Sistemas: Organización, Métodos y Dirección, encontramos el siguiente concepto de organización. "La organización puede definirse como el proceso para identificar y agrupar el trabajo que ha de delegar las obligaciones y la autoridad y establecer relaciones con el fin de hacer posible que las personas trabajen juntas del modo más efectivo". 4/

2/ Koontz, H. y O'Donnell, C. "Curso de Administración Moderna, un Análisis de las Funciones de Administración", Libros McGraw Hill, 1970, 3a. Ed., Pg. 445.

3/ Terry, George R., "Principios de Administración", Compañía Editorial Continental, S. A., México, D.F., 1974, 5a. impresión. Pg. 338.

4/ Módulo II, "Programa de Adiestramiento para Analistas de Sistemas: Organización, Métodos y Dirección", Pg. 86.

En esta obra, así mismo, se plantea la interesante interrogación sobre si "La organización es simplemente una estructura o incluye también a las personas que hay en ella"?. Respondiendo que la organización no la constituyen personas, del mismo modo que la coordinación del control tampoco la constituyen personas. No obstante, de la misma manera que la planeación, la coordinación y la dirección son algo que siempre se aplica al trabajo de las personas y para que éste se ejecute. Lo mismo se aplica a la organización. La organización se crea para personas.

Al concepto relacionado con las personas se le denomina "humanizado" y el concepto relacionado estructuralmente se conoce como "Mecanizado", en la misma obra citada.

Sobre estos mismos conceptos consideramos oportuno y pertinente señalar que en toda organización efectiva se reconoce la existencia de una estructura formal y otra informal, cuyas características son las siguientes:

Organización formal:

- Sistema de labores bien definidas en el que cada quien tiene autoridad y obligaciones definidas.
- Estructura arbitraria a la que el individuo tiene que ajustarse.
- Límites definidos de las actividades de las personas.
- El trabajador no puede ver ni el comienzo ni el final del trabajo que hace.
- El trabajador no puede determinar cual es su parte de la ac

tividad general.

- La coordinación se establece de acuerdo con una pauta prescrita.

Organización Informal

- Las personas trabajan juntas debido a sus gustos y desagrados personales.
- Los agrupamientos informales pueden salvar los límites de las unidades de la organización.
- Las organizaciones y los grupos informales existirán, cualesquiera que sea la pauta formal de la organización. La organización formal que ignore y excluya proponer - lo necesario para el funcionamiento efectivo de estos grupos perderá efectividad.

Por otra parte, complementando ideas, decimos que - el término "estructura" indica relación, disposición orgánica, arreglo, estratificación. Acorde con estos conceptos, se puede decir técnicamente, siguiendo a los Tradadistas, que la "estructura de la organización" es y se crea para realizar las funciones y las actividades y para cumplir - los deberes y responsabilidades de los componentes de la organiza

ción. Así, es de gran importancia para realizar los procesos de dirección, como por ejemplo el de comunicación, el de coordinación, de decisión, de control, etc. además sirve para canalizar los esfuerzos de acuerdo con los fines y objetivos de la organización.

Finalmente, respecto al "organigrama", se puede decir, que este es esencialmente un gráfico que se representa bajo la forma de documento esquemático de conjunto, la estructura de una organización (empresa o institución), y permite darse cuenta de las distintas relaciones y dependencias que pueden existir entre los componentes o unidades de la organización.

Según este concepto, el organigrama podrá mostrar:

1. Un cuadro sintético
2. Estructura de la organización
3. La relación entre unidades estructurales
4. Las funciones
5. Los puestos de mayor y menor importancia
6. Las comunicaciones y sus vías
7. Los niveles y estratos jerárquicos
8. Los niveles de autoridad y su relatividad dentro de la organización
9. Las unidades de categoría especial.

Planteados los anteriores conceptos, se recuerda que la finalidad de nuestro trabajo consistirá en realizar una evaluación integral, específicamente, del Programa de Desarrollo

llo Comunal Urbano. No obstante, por la razón mencionada inicialmente en este capítulo, consideramos conveniente y pertinente enmarcar el aspecto estructural de la Institución.

En primer orden, recogiendo el sentido de los conceptos enunciados se presenta el organigrama de la Federación de Cajas de Crédito. Este se ha seccionado en los niveles jerárquicos macro-organizativos, reflejando el nivel de importancia de sus componentes en la pirámide organizativa de FEDECREDITO. Así, se pueden observar los siguientes niveles básicos:

- a. Nivel de Dirección Superior
- b. Nivel Asesor
- c. Nivel de Dirección Media
- d. Nivel Operativo
- e. Nivel descentralizado

Estos niveles y a través de sus respectivas unidades estructurales, se encuentran descritas en detalle en el respectivo Manual de Organización de FEDECREDITO, en todo lo relativo a responsabilidades, tareas, atribuciones, deberes y funciones.

Sobre la base de los instrumentos ya mencionados, se relacionan en forma sintetizada, el contenido administrativo de los niveles arriba mencionados, en la forma siguiente:

ORGANIGRAMA DE LA FEDERACION DE CAJAS DE CREDITO

22-2-1984

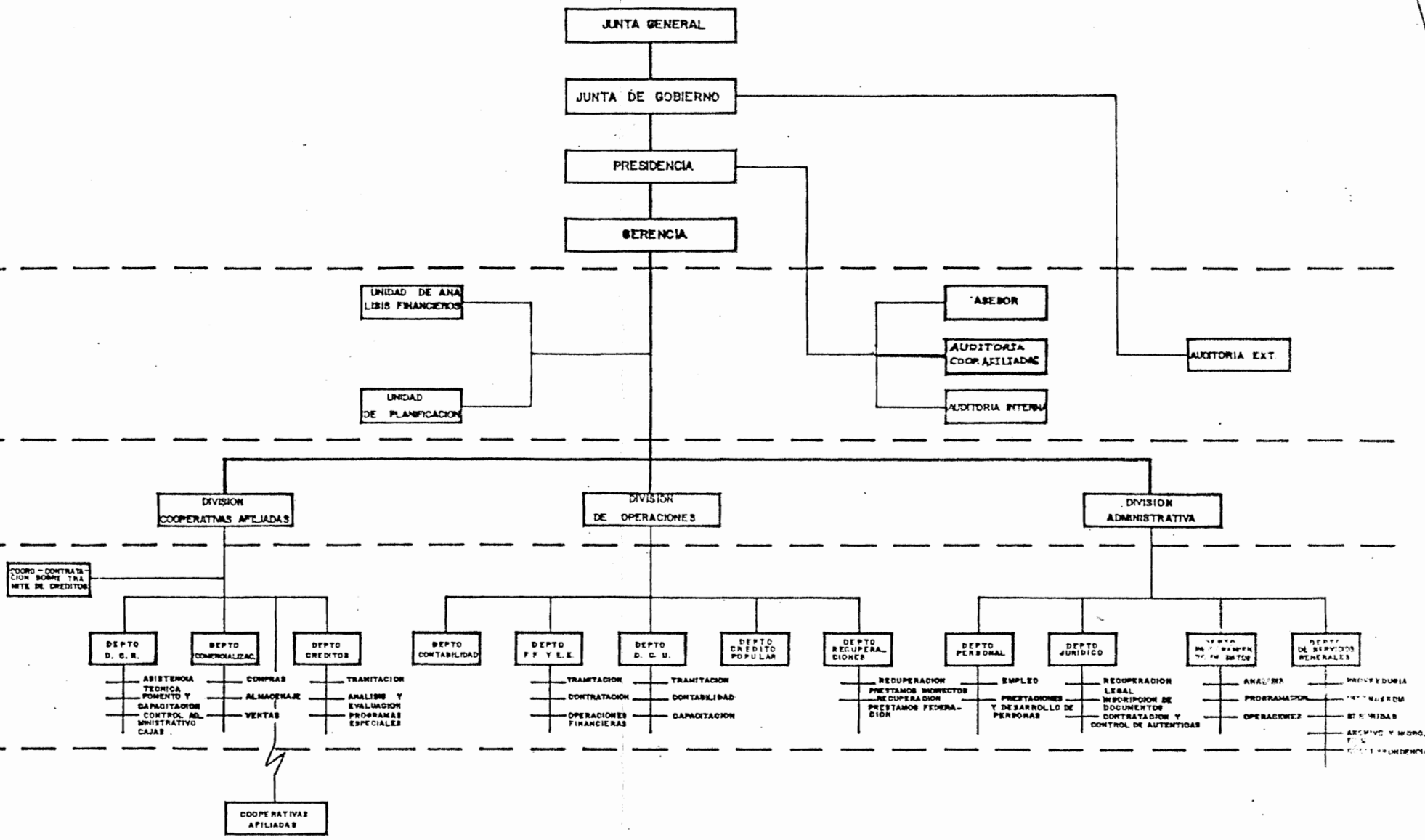
NIVEL DE DIRECCION SUPERIOR

NIVEL ASESOR

NIVEL DE DIRECCION MEDIA

NIVEL OPERATIVO

NIVEL DESCENTRALIZADO



2.1 NIVEL DE DIRECCION SUPERIOR

Es el organismo superior dentro del esquema organizativo de la Institución y estará compuesto de la siguiente forma: por una Junta General, por una Junta de Gobierno, por un Presidente Ejecutivo y por un Gerente General. Le corresponde generalmente las siguientes -- funciones:

acordar la distribución de las ganancias del ejercicio; dar cumplimiento a las disposiciones de la Ley del Crédito Rural; determinar las políticas generales necesarias para lograr los objetivos del Sistema de Crédito Rural; fijar intereses, tasas, comisiones y recargos a cobrar; aprobar los planes de trabajo de la Institución; aprobar la memoria anual; aprobar los estados financieros del ejercicio; nombrar, suspender, o promover al personal de la Institución.

2.2 NIVEL ASESOR

Son las unidades que tienen como finalidad, dentro del esquema organizativo, servir como consejeros; como asesores; además serán las personas que se encargarán de hacer las recomendaciones necesarias y pertinentes tanto al nivel de Dirección Superior como al nivel de Dirección Media.

El Nivel Asesor de la Federación tiene unicamente una autoridad de staff dentro del esquema administrati

vo o sea que unicamente podrá emitir recomendaciones para que estas sean implementadas por medio del nivel de DIRECCION MEDIA de la Institución. Para el caso de la - Federación de Cajas de Crédito, el Nivel Asesor estará conformado por las siguientes unidades: Asesor de la -- Presidencia, Auditoría Externa, Auditoría Interna, Auditoría de Cooperativas Afiliadas, la Unidad de Planificación y la Unidad de Análisis Financiero.

El Nivel Asesor dentro de las funciones más relevantes tendrá las siguientes:

Realizar las investigaciones necesarias cumpliendo misiones específicas y por iniciativa propia sobre el funcionamiento del sistema; atender la información y/o consultas que se reciban de las Cooperativas Afiliadas; - participar en comisiones de trabajo relacionados con el sistema.

2.3 NIVEL DE DIRECCION MEDIA

El Nivel de Dirección Media está formado por la - Unidades de Dirección que se encargarán de implementar las decisiones del Nivel de Dirección Superior y las recomendaciones del Nivel Asesor para la buena marcha del negocio de la institución.

Este nivel estará conformado por las siguientes - unidades: División de Operaciones, División de Cooperativas Afiliadas y la División Administrativa.

El nivel de Dirección Media dentro de sus funciones principales tendrá las siguientes: Asesorar a los miembros de las Juntas Directivas y personal de Cooperativas Afiliadas en cuestiones administrativas, contables y manejo de créditos; informar a la Presidencia - ejecutiva, Gerencia y las Juntas Directivas de las Cooperativas Afiliadas sobre análisis e irregularidades encontradas en dichas cooperativas; llevar a la práctica las políticas financieras que emanan de la Presidencia o Gerencia y proponer las modificaciones que se estimen convenientes; administrar eficientemente los fondos o bienes que se hayan recibido en administración por parte del Estado, Instituciones Autónomas y particulares; vigilar el cumplimiento de los principios administrativos en todas las unidades de la Institución.

2.4 NIVEL OPERATIVO:

El nivel operativo está compuesto por las unidades que se encargarán de realizar las diferentes operaciones del negocio de la Institución.

Entre las unidades que conforman el nivel operativo mencionaremos los siguientes:

- A) El Departamento de Desarrollo Comunal Rural, es el que presta asistencia técnica a los usuarios

del crédito rural.

- B) El Departamento de Comercialización: se encarga de la comercialización del fertilizante y de los insumos, que son proporcionados a los usuarios del Crédito Rural.
- C) El Departamento de Crédito: realiza las funciones que dentro del campo del crédito rural, fuesen necesarias para garantizar el funcionamiento ordenado, eficiente, ágil y sano.
- D) El Departamento de Contabilidad: es el que mantiene actualizado los registros contables y presenta oportunamente los balances de comprobación; además elabora periódicamente los estados financieros de la Institución.
- E) El Departamento de Funcionarios y Empleados: Administra las actividades del departamento en razón de las necesidades actuales y futuras del servicio según el número de usuarios, montos de los préstamos, recuperaciones y disponibilidad de fondos.
- F) El Departamento de Desarrollo Comunal Urbano: es el que administra los créditos que se les facilita a pequeñas empresas localizadas en las zonas marginales urbanas.

- G) El departamento de Crédito Popular: es el que administra los créditos que se les otorga a las señoras de los mercados.
- H) El Departamento de Recuperaciones: es el que se encarga de la recuperación de los préstamos que, de acuerdo al régimen crediticio de la Institución, se encuentran en mora.
- I) El Departamento de Personal: es el que se encarga de reglamentar la selección, ascensos, traslados, estímulos, etc. entre los miembros del personal.
- J) El Departamento Jurídico: es el que coordina el trabajo de los abogados y notarios que intervienen en juicios y actas de la Federación.
- K) El Departamento de Procesamiento de Datos: es el que se encarga de analizar, diseñar e implementar los sistemas que por su naturaleza y de acuerdo a las prioridades de la Federación impliquen la utilización del sistema de computación.
- L) El Departamento de Servicios Generales: es el que se encarga de realizar las gestiones de compra de bienes y contratación de personal para reparación de equipos de la Federación y cooperativas afiliadas, es el que aplica los sistemas de archivo a fin de que el servicio sea eficiente y de bajo costo operativo; además controla los trabajos de personal de ordenanza motoristas, vigilantes y jardineros.

2.5 NIVEL DESCENTRALIZADO.

Este nivel está constituido por sociedades locales denominadas "Cajas de Crédito Rural", que forman parte inte ---

gral del Sistema de Crédito Rural. Estas cajas de Crédito Rural son sociedades cooperativas de forma anónima, es decir, entidades privadas locales, controladas y administradas por sus socios; y para ser consideradas por "Cajas Rurales" deben organizarse en la Ley de Crédito Rural y el Código de Comercio vigente. Con la creación y distribución de estas sociedades Cooperativas del sistema, a través de todo el territorio nacional, el sistema persigue realizar sus actividades en forma dinámica y adecuada a la realidad donde estas tienen lugar (el crédito y la captación de Fondos). Es decir - que mediante estas entidades regionales, FEDECREDITO realiza sus funciones en forma indirecta y mediata; ejerciendo - sobre ellas funciones de inspección, control y vigilancia, - por la Ley.

En consecuencia, la Federación tiene entera libertad para fiscalizar los actos administrativos de las Juntas Directivas de las Cajas; velar porque las operaciones de préstamo y otros que realicen las Cajas estén de acuerdo a la Ley, escritura social y estatutos que las rigen.

Por su parte, estas entidades del sistema están facultadas para realizar las siguientes actividades principales; en forma directa:

- a- Almacenar productos agrícolas
- b- Conceder préstamos con garantías de productos almacenados
- c- Conceder préstamos con otra clase de garantías
- d- Recibir depósitos

- e- Cobrar intereses, tasas y comisiones por las operaciones y servicios que realizan
- f- Obtener préstamos de la Federación, de Bancos u otras instituciones de crédito
- g- Conceder crédito en las mejores condiciones posibles a -- sus asociados o a otras personas no asociadas y que merezcan ayuda financiera.

Como un comentario final se menciona que La Federación de Cajas de Crédito a través de la historia ha tenido un crecimiento estructural tanto vertical como horizontal, como queda demostrado en su organigrama actual, el cual tiene una organización del sistema de combinación de la forma lineal funcional. En este tipo de organizaciones, las relaciones son muy fácilmente comprendidas, en ella se establecen los niveles jerárquicos, partiendo de la autoridad superior hasta llegar al nivel ejecutor, cada persona o grupo de personas tendrá asignado un jefe del cual recibirá las instrucciones y orientación necesaria para la ejecución de sus labores y él tendrá que rendir un informe a sus superiores de todas las actividades desarrolladas; cada jefe transmite las ordenes a aquellos que jerárquicamente dependan de él, y así sucesivamente irá formando la línea hasta que las orientaciones del jefe principal lleguen hasta el encargado de cumplirlas.

La delegación de autoridad se realiza en forma directa, por medio de sus líneas verticales y la adopción de sus deci-

siones se efectuarán de manera gradual a través de los diferentes niveles jerárquicos de organización quedando en los niveles superiores, las decisiones de mayor responsabilidad.

No obstante a la descripción realizada anteriormente -- queremos hacer mención que, una empresa debe estar estructurada de tal manera que su organización tienda al logro de -- los objetivos. Por lo tanto, la estructura orgánica no debe considerarse como algo rígido sino que por el contrario debe rá revisarse continuamente y estar sujeta a cambios que ha-- gan más viable el alcance de los objetivos y la satisfacción de necesidades futuras. Al momento de realizar nuestro traba-- jo se está llevando a cabo la implementación de un nuevo Or-- ganigrama y Manual de Funciones de la Institución; pero que de acuerdo a conversaciones sostenidas con las personas en-- cargadas de realizar dicho estudio; se constató de que se -- llevarán a cabo modificaciones en el nivel de Dirección Me-- dia, en el sentido de que las Divisiones pasarán a represen-- tar las sub-Gerencias, de acuerdo a los señalado en el art. 92 de la Ley del Crédito Rural.

B. EL DEPARTAMENTO DE DESARROLLO COMUNAL URBANO

Vista la macro-estructura organizativa de la Federación de Cajas de Crédito, en la cual se ha ofrecido una descripción de sus componentes ordenado por grandes niveles jerárquicos, conviene a los fines del trabajo identificar en forma directa las funciones y objetivos del departamento de Desarrollo Comunal Urbano, dado en que en esta unidad se desarrollan las actividades del Programa objeto de evaluación. A tales efectos, se tomará como guía básica de referencia el "Manual de Funciones" actualmente vigente.

1. OBJETIVO BASICO

En consonancia con el Programa el objetivo básico del departamento de Desarrollo Comunal Urbano, es promover la superación y el mejoramiento de las condiciones de vida de los habitantes de las zonas marginales urbanas, mediante el otorgamiento de créditos para el desarrollo de sus actividades económicas.

El enunciado de este objetivo funcional deja una clara evidencia de su concordancia con el espíritu del Programa, para cuya ejecución ha sido creado.

2. FUNCIONES

Para lograr el objetivo antes mencionado, el Departamento tiene asignado la ejecución de las siguientes principales funciones:

a. Administrar los créditos que se otorguen a los usuarios

del Programa.

- b. Investigar ampliamente la identidad económica a que se dedican las solicitudes del crédito a ese Programa.
- c. Elaborar estudios para conocer las posibilidades de expansión de las empresas, cuyos propietarios solicitan crédito para determinar montos, plazos y demás condiciones de crédito recomendables.
- d. Elaborar los reglamentos, formularios, instructivos y la documentación necesaria para el otorgamiento, control y recuperación de los créditos.
- e. Mantener una supervisión periódica del destino y aplicación que los usuarios realicen de los fondos otorgados.
- f. Programar las necesidades de financiamiento del Departamento.
- g. Llevar los registros necesarios para el cumplimiento de sus funciones.

3. POLITICAS

El departamento desarrollará una supervisión periódica de todas aquellas personas que se les aprobó préstamo con el propósito de comprobar que los montos otorgados hayan sido invertidos en la actividad económica para lo cual fueron solicitados. Además dicha supervisión servirá para evaluar el impacto socio-económico de los préstamos, tales como el incremento de producción, generación de empleos, mejoramiento del nivel de vida, etc.

4. UBICACION EN LA ORGANIZACION

De acuerdo a como queda visualizado en el Organigrama, es un Departamento con dependencia directa de la División de Operaciones.

5. AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD

Su autoridad opera exclusivamente sobre el personal - que integra el Departamento. Así mismo, éste responde por el cumplimiento de sus funciones ante la División de Operaciones.

6. RELACIONES

El Departamento para realizar sus operaciones tendrá que relacionarse tanto con personal que labora en la misma Institución; como con personal foráneo de la Institución; ya que le servirán de apoyo, para poder lograr en una forma más eficiente los objetivos para los cuales fue creado dicho Departamento.

6.1 RELACIONES INTERNAS

El Departamento para llevar a cabo sus operaciones internamente mantendrá relaciones con:

- a. La Gerencia ya que ésta por ser la Unidad Administrativa de mayor responsabilidad tendrá que dar las políticas y normas a seguir por el Departamento.
- b. La División de Operaciones; la cual se encargará de proporcionarle los fondos necesarios para que pueda

otorgar los préstamos a los usuarios, así como también la recuperación que se obtenga de los préstamos serán contabilizados a nivel global por medio de dicha División.

- c. La Auditoría Interna; esta practicará los arqueos y comprobaciones que estime conveniente para comprobar la justificación del monto de los créditos otorgados.
- d. El Departamento Jurídico; éste se encargará de realizar los contratos de las obligaciones que adquiriera la Institución y que sean utilizados por el Departamento.
- e. La Unidad de Planificación; ésta colaborará prestando asistencia de tipo técnico; cuando el departamento así lo solicite.
- f. El Departamento de Recuperación; éste le ayudará a recuperar los préstamos que de acuerdo al régimen crediticio del Departamento, se encuentren en mora.

6.2 RELACIONES EXTERNAS

El Departamento para llevar a cabo sus operaciones externas mantendrá relaciones con:

- a. El Gobierno Central. Por medio del Gobierno Central se canalizan los préstamos que otorgan las Instituciones Internacionales, por lo tanto el Gobierno Central ha proporcionado fondos de contraparte para llevar a cabo dicho proyecto y las amortizaciones de los préstamos se realizarán por medio del mismo.
- b. Con el Banco Mundial; ya que es la que financía el Pro

grama, por lo tanto tiene que estar enterada de todo lo relacionado con dicho programa en términos administrativos de inversión y de recuperación.

- c. Con el programa integral de Desarrollo Comunal (PRIDECO); esta Institución a nivel gubernamental es la encargada de llevar a cabo los programas de Desarrollo Económico en las zonas marginales, por lo que en algunas ocasiones tendrá que coordinar sus actividades en el aspecto promocial con el Departamento para llevar a cabo en conjunto algunos proyectos de Desarrollo que sean financiados a través del Departamento de Desarrollo Comunal Urbano.
- d. Con los Bancos Nacionales del Sistema Financiero; el Departamento para su desarrollo se apoyará en los Bancos Nacionales para depositar los fondos destinados al Programa y las recuperaciones que se obtengan del mismo, ya que la Institución FEDECREDITO no cuenta con un Departamento de Captación de Fondos..

7. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA UNIDAD.

Por razones de orden metodológico, la estructura organizativa teórica, como la real, son tratados en los capítulos III y IV, respectivamente. En el primer caso, por que se considera convenientemente asociado la estructura a la dotación del recurso humano necesario para la ejecución del Programa y en el caso subsiguiente por su proximidad al planteamiento de posibles modificaciones o mejoras.

El propósito del presente capítulo es describir un -- marco teórico referencial del Programa de Desarrollo Comunal Urbano, extraído de datos secundarios tales como informes del Departamento de Desarrollo Comunal Urbano, Informes del Banco Mundial; entrevistas con personal de FEDECCREDITO y del Departamento de Desarrollo Comunal Urbano.

Este marco permitirá establecer factores referenciales para la Investigación de Campo y consiguiente evaluación del Programa.

En tal sentido se tratan a continuación detalles del Programa.

A- ANTECEDENTES DEL PROGRAMA DE DESARROLLO COMUNAL URBANO

1. ORIGEN DEL PROGRAMA

El Programa nació como resultado, inquietudes y -- conversaciones preliminares, sostenidas por personas del Banco Mundial y la alta Dirección de FEDECCREDITO. Específicamente, durante dichas conversaciones se dió a conocer el hecho de que miles de familias residentes en zonas marginales habían sido reubicadas en proyectos financiados por el Banco Mundial y llevados a cabo por la Fundación Salvadoreña de Desarrollo y Vivienda Mínima (FSDVM), las cuales carecían de una base para llevar a cabo sus actividades económicas que les permitiera generar ingresos para el pago de sus viviendas y la subsistencia de sus familias. Por todo lo cual se sugirió la

creación de un Programa de financiamiento a los pequeños empresarios de las comunidades marginales.

En forma concreta El Programa se inicia como parte del - Segundo Proyecto de Desarrollo Urbano formado entre la República de El Salvador y el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento. Dicho Programa sería parcialmente llevado a cabo por la Fundación Salvadoreña de Vivienda Mínima (FSDVM), una Fundación privada establecida y operando bajo las leyes del prestatario (El Salvador); el Instituto Salvadoreño de - Vivienda Urbana (IVU), una Institución del Prestatario y la Federación de Cajas de Crédito (FEDECREDITO), una Cooperativa establecida y operando bajo las Leyes del prestatario.

La Federación de Cajas de Crédito para llevar a cabo dicho proyecto, dispuso de dos fuentes de financiamiento, así:

- a. \$1.400.000.00 (¢3.500.000.00) en concepto de préstamo según contrato firmado el 28 de julio de 1977 entre la República de El Salvador, la Asociación Internacional de Fomento y el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento.
- b. Para ejecutar el complemento del segundo proyecto de Desarrollo Comunal Urbano, el Gobierno con recursos provenientes del fondo especial de inversiones para el desarrollo económico y social que maneja la Dirección de Tesorería - proporcionó la cantidad de ¢4.000.000.00, que pasaron a - formar parte de los recursos disponibles para financiar - dicho programa. El contrato fue firmado el 2 de diciembre

de 1977, entre el Gobierno de la República de El Salvador y la Federación de Cajas de Crédito.

El departamento de Desarrollo Comunal Urbano inició sus actividades dando los primeros financiamientos el 19 de diciembre de 1977.

2. ETAPAS DE DESARROLLO

El proyecto se inició a mediados de 1977 con una fase piloto para las comunidades marginales de San Salvador, solamente con un capital aproximado de $\$3.750.000.00$, que representaron alrededor de la mitad del fondo total. Durante esta fase se observaron muy de cerca la nueva estructura de fijación de precios y los procedimientos de operación del Programa de Crédito Urbano.

Al terminar el primer año de operaciones se llevó a cabo un estudio comparativo de los Programas de Crédito popular y de Crédito Urbano.

El estudio representó efectuar una evaluación de los costos reales de administración y capacitación, los pagos en mora e incumplimientos, el calendario de iniciación y aprobación de préstamos y las situación general en cuanto a pérdidas y utilidades. También se evaluó en la medida de lo posible, el efecto que haya tenido el programa en las empresas participantes. Ahora bien, el objetivo primordial del examen en esta etapa fue determinar si la estructura de fijación de precios aplicada durante la primera fase es viable desde el punto de vista financiero y --

que ajustes es menester introducir, para asegurar que continúa siéndolo.

Se preparó un informe que contenía recomendaciones específicas acerca de los puntos anteriores y de cualesquiera otros ajustes que era necesario introducir en el Programa a mediados de 1978, después de que el Gobierno, la Federación y el Banco realizaran un examen conjunto, los dos Programas, el de Crédito Popular y el de Crédito Urbano, se ajustarían a fin de reflejar políticas de precios y otras directrices similares con las que estuviera de acuerdo el Banco.

La capitalización del Programa se completó y tuvo lugar con el retiro de los montos completos del préstamo. Se esperaba que el calendario mensual del programa se desarrollara de la siguiente manera:

- * Abril de 1977, creación del nuevo departamento de Crédito Urbano y selección del Jefe del departamento y demás personal; orientación y capacitación en materia de objetivos y procedimientos.
- * Mayo de 1977, iniciación de las operaciones del Programa en San Salvador y establecimiento del formato de estudio de evaluación del nuevo Programa de Crédito Urbano.

- . Diciembre de 1977, examen de la marcha del programa de Crédito Urbano.
- . Mayo de 1978, informe de los resultados del estudio de evaluación.
- . Junio de 1978, examen conjunto de los resultados del estudio (Gobierno, Banco, Federación). Acuerdo sobre la estructura de fijación de precios revisada.
- . Julio de 1978, iniciación de la segunda fase del programa en la que se extiende las operaciones a poblaciones de segundo orden, ampliación de capital disponible para préstamos.
- . Desde diciembre de 1978, el programa se evalúa anualmente con el objeto de determinar el funcionamiento de los ajustes realizados.

3. AREA GEOGRAFICA QUE ABARCA EL PROGRAMA

El servicio es atendido por la Federación de Cajas de Crédito en la zona metropolitana que comprende los municipios de Mejicanos, Soyapango, Ciudad Delgado, Cuscatancingo, Ayutuxtepeque, Ilopango, Antiguo Cuscatlán y San Marcos.

4. NECESIDADES QUE TRATA DE SATISFACER

El Programa de Desarrollo Comunal Urbano es un Programa de crédito destinado para la asistencia de pequeñas empresas, en construcción o mejora de talleres, compra de

herramientas y equipo e incremento de capital de trabajo - de aquellas personas que son propietarios de pequeñas em--presas que viven en el seno de las comunidades marginales y que en la actualidad operan casi exclusivamente fuera -- del sistema bancario.

5 BENEFICIARIOS DEL PROGRAMA

Las personas beneficiadas con este Programa son los - propietarios de pequeñas empresas que viven en el seno de las comunidades marginales y que por su condición económi- ca operan fuera del sistema bancario. Además, se toman muy en cuenta aquellas personas que no siendo propietarias de pequeñas empresas se organizan en grupos de cinco personas como mínimo y diez como máximo. A estos grupos se les deno- minan grupos solidarios, quienes actúan como unidad presta- taria dispensando responsabilidad entre todos los componen- tes. En caso de incumplimiento de pago, todos los miembros pierden privilegios de obtener préstamos.

Las empresas a ser consideradas bajo este Programa se pueden clasificar en dos categorías generales:

a. Producción de bienes:

Zapateros

Hojalateros

Carpinteros

b. Suministros de servicios:

Tienda de cosméticos
 Reparación de automóviles
 Reparación de radios
 Reparación de televisores, etc.

Esta es una visión limitada, ya, que en la práctica - del Programa se ha atendido una gama más amplia de actividades económicas.

6 OBJETIVOS DEL PROGRAMA DE DESARROLLO COMUNAL URBANO

El Programa de Desarrollo Comunal Urbano emprendido - por FEDECCREDITO, tiene como objetivos principales los siguientes:

- a. Elevar el nivel de empleo de las comunidades marginales urbanas en El Salvador.
- b. Elevar el volumen del ingreso en dichas comunidades.
- c. Erradicar el agiotismo como única fuente de financiamiento de estas personas, a través del otorgamiento de préstamos a una tasa de interés razonable.
- d. Aumento en las capacidades personales, fortalecimiento de la confianza y ampliación de las aspiraciones de los individuos.
- e. Mejoramiento de las oportunidades sociales al participar en las actividades comunitarias, lo que permite medir logros en cierto grado al observar la variedad y ti

pos de actividades sociales en que participa y la toma de decisiones.

7. METAS

7.1 PARA EL USUARIO

- i) Elevar sus ingresos.
- ii) Mejorar su nivel de vida.
- iii) Organizar y administrar en forma eficiente las operaciones del negocio.

7.2 PARA EL PROGRAMA

- i) Hacer llegar el crédito al mayor número de comunidades marginales.
- ii) Desembolsar el total de la cantidad que ha sido designada para el funcionamiento de dicho Programa.

.8 ESQUEMA DE FUNCIONAMIENTO DE LAS OPERACIONES CREDITICIAS.

Toda vez que se reciben solicitudes de un préstamo se efectúa lo siguiente:

- a. Se toman datos personales del negocio o actividad económica del solicitante, a fin de evaluar teóricamente su capacidad económica y elegibilidad dentro del Programa.
- b. Se procede, dentro de un tiempo razonable, a la evaluación práctica que comprende visitas de uno o dos funcionarios del Departamento al lugar del negocio del solicitante para comprobar veracidad de los da-

tos obtenidos.

- c. La anterior evaluación sirve además, para determinar si el negocio o actividad económica amerita la inversión - del monto solicitado, o la reducción o negación de éste.
- d. Se rinde un informe de la evaluación del negocio a un - comité de Crédito, que en base a la información obtenida aprueba o niega el crédito.

Para la tramitación de las solicitudes se exigirá de dos a cuatro semanas, en el caso de préstamos pequeños de sumas inferiores a $\text{¢}1,500.00$. El desembolso podría efectuarse en el plazo de unas dos semanas; cuando se trata de cantidades mayores es necesario realizar un estudio sencillo de viabilidad, el plazo de un mes es el más probable.

B. COMPONENTES DE CREDITO DEL PROGRAMA

1 FINALIDADES DE LOS PRESTAMOS

El Programa contempla la concesión de préstamos para los usos siguientes:

- i) Capital de Trabajo.
- ii) Adquisición de maquinaria y equipo y
- iii) Construcción y mejoramiento de talleres.

La constitución inicial dentro de la Federación de Cajas de Crédito con un capital aproximado de $\text{¢}7.5$ millones, se asignaría en proporciones de un 40%, 40% y 20%, entre los rubros mencionados, en su orden.

2. MONTO DE LOS PRESTAMOS

Los beneficiarios del Programa únicamente podran obtener préstamos, dentro de los siguientes límites, para cada finalidad así:

<u>Finalidad</u>	<u>Plazo de Amortización</u>	<u>Monto del Préstamo</u>	
		<u>Mínimo</u>	<u>Máximo</u>
Capital de Trabajo	1 - 2 años	∅100.00	∅6.000.00
Herramientas y Equipo	1 - 5 años	∅100.00	∅6.000.00
Construcción o mejora de Talleres	2 - 12 años	∅250.00	∅6.000.00

No obstante las cooperativas y otros grupos formales tendrán como límite máximo ∅12.000.00.

3. GARANTIA

Las garantías exigidas asumen la forma de bienes muebles o hipotecas con respecto a los préstamos destinados al financiamiento de adquisición de herramientas y equipo,

y para la construcción y mejoramiento de talleres.

En tanto los préstamos determinados al financiamiento del capital de trabajo, se garantizan por medio de cofirmantes o grupos de responsabilidad colectiva y de fondos acumulados a través de un plan de ahorro de "autofinanciamiento". Grupos pequeños, de entre cinco a diez personas, conforman una unidad prestataria. La firma de los miembros basta para establecer la unidad, que actúa como "prestataria" de los fondos aunque no sea una entidad legalmente registrada. Los miembros actúan como cofirmantes recíprocos, asumiendo la responsabilidad todos los componentes del grupo en caso de incumplimiento.

El plan de ahorro de autofinanciamiento, aplicable solamente a los préstamos para capital de trabajo, tiene por perspectiva ayudar a los empresarios a crear su propio capital de trabajo mediante el ahorro depositado en la Federación. Además esas sumas actúan como otra forma de garantía crediticia.

4. REQUISITOS DEL CREDITO

Los sujetos del crédito deberán llenar los siguientes requisitos:

- a. Solicitar por escrito su inscripción como grupo solidario, en la solicitud colectiva.
- b. Presentar la solicitud de préstamo en los grupos establecidos.

- c. Cuando se trate de grupos solidarios, grupos formales o cooperativas se requiere comprobar mediante visitas domiciliarias de los que son habitantes del mismo sector o que tienen sus empresas en el mismo sector.
- d. Garantizar mancomunadamente y solidariamente con los componentes del grupo a un representante que será el medio de coordinación entre el grupo y el Departamento.
- e. Para los créditos individuales todo sujeto debe llenar los requisitos de elegibilidad establecidos y ofrecer garantías solidaria de por lo menos un fiador, garantía prendaria o hipotecaria.

5. SUJETO DEL CREDITO

Son beneficiarios de los servicios de este Programa todos los pequeños empresarios que cumplan con los siguientes requisitos:

- a. Tener sus viviendas ubicadas en las comunidades marginales o en urbanizaciones desarrolladas por el Fondo Social para la Vivienda (FSV) y el Instituto de Vivienda Urbana (IVU).
- b. Fuera de las zonas marginales podrán participar también los pequeños empresarios cuyo activo empresarial total sea menor de ₡5,000.00

C- RECURSOS

1. RECURSOS FISICOS

El departamento de Desarrollo Comunal Urbano, pa-

ra realizar sus operaciones se encuentra ubicado en la --
primera planta del edificio nuevo de la Federación, y --
cuenta con el siguiente mobiliario y equipo:

- 18 escritorios de metal
- 19 sillas giratorias
- 8 mesas para máquinas de escribir
- 13 calculadoras eléctricas
- 6 sillas para atender el público.
- 9 archivadores de metal.
- 5 tarjeteros
- 1 ventilador
- 1 caja de seguridad.

2. RECURSOS FINANCIEROS

Para su ejecución el Programa cuenta con los siguientes recursos:

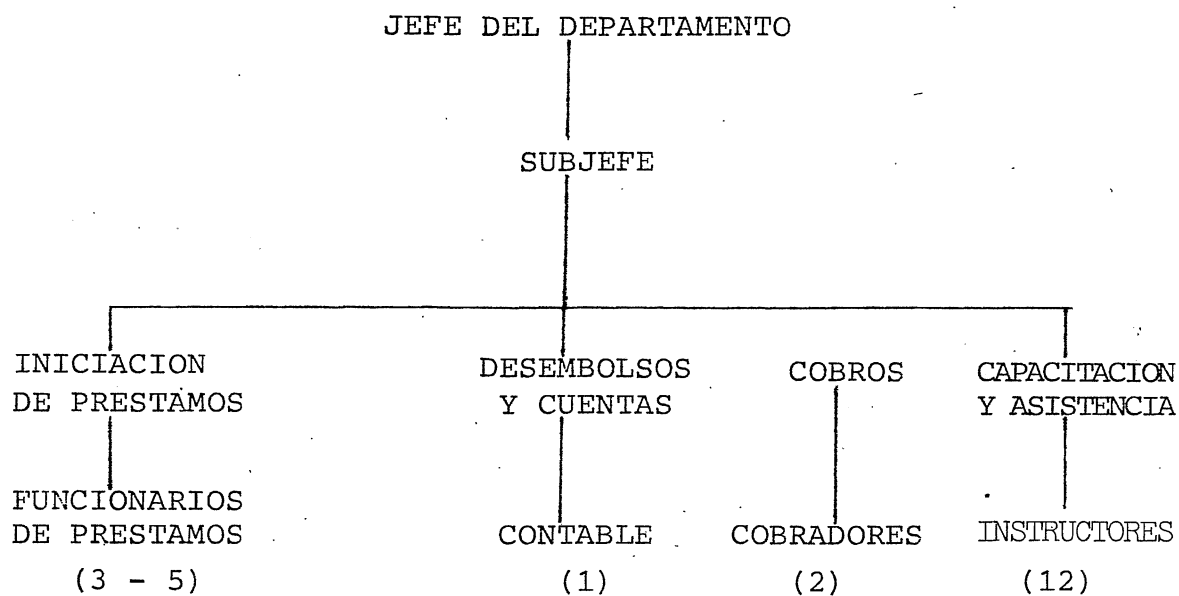
- a. Préstamos del Banco Mundial
- b. Crédito del Gobierno de la República de El Salvador
- c. Cantidades que destina la junta de Gobierno del patrimonio de la FEDECCREDITO.

3. RECURSOS HUMANOS Y ORGANIZACION

Desde su iniciación, la administración del Programa ha requerido de la creación de un departamento específico para esa finalidad.

Así, en su origen se proyectó la organización y dota

ción personal de tal departamento, en la forma que ilustra el siguiente esquema:



Los entreparéntesis significan el número de personas -- asignadas.

En este esquema proyectado se entiende que un Jefe de Departamento y un Subjefe administrarán el Programa a través de cuatro secciones encargadas de las fases principales de las operaciones crediticias y control .

La sección de Iniciación de Préstamos, contará con tres funcionarios responsables del examen de las solicitudes y de la preparación de recomendaciones. Dos funcionarios de Préstamos determinarán el nivel de activos en los casos necesarios y llevarán a cabo las actividades de promoción para informar

las posibles prestaciones acerca del programa.

Estos últimos tendrán la responsabilidad de elaborar estudios sencillos de viabilidad de los proyectos que representan inversiones superiores a ¢ 1.500.00

- B) La Sección de Desembolsos y Cuentas: se encargará de los pagos a los prestatarios cuyas solicitudes se hayan aprobado, y llevará todos los registros financieros del programa.
- C) La Sección de Cobros: será la responsable del cobro y la tramitación de los pagos; dos funcionarios se encargaran de esa labor.
- D) La Sección de Capacitación y Asistencia Técnica: Se asume que los participantes en el programa tendrán acceso a un programa complementario de capacitación y asistencia técnica. En general, la participación en este programa será voluntaria y estará abierta a quien desee beneficiarse de los conocimientos y la información que se ofrecerá en ellos. En particular se señala que tales cursos hagan hincapié en la técnica de administración y gestión básica, sistemas de contabilidad sencilla, control de inventarios y comercialización. En la actualidad, después de siete años de existencia el Departamento de Desarrollo Comunal Urbano se encuentra conformado como a continuación se detalla:

1 Jefe de Departamento : Planifica tareas y dirige al personal.

1 (Secretaria del Jefe : Atiende correspondencia de la Jefatura y hace remesas.

2 Informadores prodatos	Revisan reportes, codifican - e informan.
1 Jefe Sección Tramitación	Coordina trabajos de la sec-- ción y contrata con usuarios
1 secretaria sección contra tación	Cita usuarios, elabora cheques timbra contratos.
1 Preparador de contratos	Mecanografía contratos, tarje tas de cobro etc.
1 Encargado de Información	Informa de requisitos para - préstamos, reparte formula--- rios y prepara comités.
1 Entrevistador	Entrevista, llena solicitudes, los registra y consulta lista dos.
1 Encargado de Archivo	Archiva expedientes, lleva re gistros, atiende demandas.
2 Evaluadores	Visita empresas de usuarios. Informa a comités
1 Jefe de Sección Contabi- lidad	Supervisa sección, revisa ba- lances, hace arqueos.
1 Auxiliar contable	Lleva control de caja, libros de banco y elabora estadisti- cas.
1 Secretaria de Sección	Elabora comprobantes de caja, custodia tarjetero.
1 Cajero	Recibe y custodia fondos. En- trega remesas al Banco.
1 Auxiliar cajero	Prepara recibos de grupos. -- Elabora reporte diario .

1 Encargado de mora	Revisa libros de mora, avisa, cita y atiende a morosos.
2 Cobradores de campo	Visita morosos. Recibe abonos y elabora reportes
1 Oficial de servicio	Traslada documentos y atiende diligencias del departamento.

Todos estos elementos hasta aquí relacionados y relativos a los aspectos esenciales, de como se concibió el Programa de Desarrollo Comunal Urbano, se considerarán útiles e indispensables para la evaluación, que a través de la investigación directa se realizará posteriormente.

INTRODUCCION

En esta parte del desarrollo del trabajo, se pretende dejar planteado el análisis final del Programa de Desarrollo Comunal Urbano y aportar paralelamente las recomendaciones más adecuadas, que se deriven de la investigación directa sobre la organización administrativa, estadísticas y, fundamentalmente del impacto socio económico detectado a través de la investigación de campo en los usuarios del Programa.

Resulta, entonces oportuno, a manera de introducción mencionar algunos elementos de juicio que ponen de relieve la necesidad y la importancia de toda evaluación basada en criterios técnicos y científicos.

En un orden general, la necesidad de una evaluación se justifica por los siguientes fenómenos que operan en la realidad de los Programas:

- i) Cambios en la naturaleza de los problemas sociales de la comunidad en su totalidad y del sector en particular.
- ii) Cambios en la estructura y funcionamiento de las instituciones o unidades encargadas de los Programas.
- iii) Cambios en las necesidades y expectativas de las personas beneficiadas por el Programa.

Entonces, lo que generalmente se espera de una evaluación es, precisamente, apreciar la diferencia entre la meta

dada o inspirada en el objetivo y la realización obtenida.

La evaluación debe permitir no sólo percibir, oportunamente, el nacimiento de una discrepancia entre las previsiones y la acción que se está desarrollando, sino también facilitar la comprensión de las causas de las desviaciones detectadas. Se concluye que la evaluación debe:

1. Proveer una dimensión general del Programa, o de los avances logrados por el desarrollo de las actividades de su administración.
2. Determinar si los objetivos se han alcanzado.

Son estos criterios la base de sustentación general - que han orientado el presente trabajo.

A. MARCO SOCIO-ECONOMICO DEL PROGRAMA

Al analizar los objetivos básicos del Programa de Desarrollo Comunal Urbano, sintetizados así: a. Elevar el nivel de empleo; b. Aumentar el volumen de ingresos en las comunidades marginales urbanas de San Salvador; se deja definido su naturaleza de índole socio-económica, así como también el ámbito o localización en que se ha pretendido aplicar sus beneficios. Esto es, las comunidades marginales.

En tal sentido, cabe mencionar lo recomendado en relación al estudio de una comunidad, por los especialistas en tal materia: los investigadores sociales. Al respecto, en la obra "MANUAL DEL INVESTIGADOR DE CAMPO", del Dr. José -

Humberto Velásquez, publicada por la Editorial Universitaria, se dice que: "para realizar un Programa de cualquier índole en un lugar determinado, es necesario contar con el conocimiento completo de la comunidad en donde se va a desarrollar y para satisfacer una necesidad es absolutamente indispensable efectuar un estudio previo a la planeación de dicho programa y por medio de él obtener los datos culturales prevalentes, geografía y economía de la misma. El conocimiento de los anteriormente citados, garantizarán en buena parte el éxito de nuestro programa".

El contenido de lo anterior, define técnicamente, el marco socio-económico de un programa o proyecto.

Siguiendo este mismo orden de ideas, y para completar un marco de referencia especializado, se cita nuevamente la obra del Dr. Humberto Velásquez, en su parte relativa a la "GUIA ESQUEMATICA PARA ESTUDIO DE COMUNIDADES", en la que se recomienda con bastante amplitud un conjunto ordenado de factores que deberán ser tratados a los fines de estudiar una comunidad. Particularmente se ha encontrado útil resaltar los siguientes:

- GEOGRAFIA : Localización de la comunidad, topografía.
- DEMOGRAFIA : Población, emigración o inmigración.
- EDUCACION : Analfabetismo y escolaridad.
- PROPIEDAD : Régimen de propiedad.
- COMERCIOS : General.

- TRABAJO : Población económicamente activa, trabajos especializados por sexos, sueldos y salarios.
- NIVEL DE VIDA : Higiene y otros.
- ORGANIZACION FAMILIAR : Tipo de familia, residencia y parentescos.
- PROBLEMAS SOCIALES : Catástrofes, alcoholismo y drogas, delincuencias.
- VIDA SOCIAL : Grupos organizados.
- RELIGION : Influencia en la Comunidad.

Es factible percibir que mediante la estructuración de los datos pertinentes a esos factores, se podrá obtener un cuadro integral de los aspectos sociales, económicos y culturales más significativos de las comunidades.

Este esquema de ideas nos ha permitido realizar dos apreciaciones básicas para la conformación del presente apartado, éstas son:

- a. Advertir la necesidad de información sobre el marco socio-económico en que se inició el Programa.
- b. Identificar, analizar y sintetizar los documentos elaborados a ese fin, para el Programa Desarrollo Comunal Urbano.

Como corolario de todo lo expuesto anteriormente, se

reseña a continuación, el conjunto de elementos que constituyen el marco socio-económico determinado para el programa:

1. ANTECEDENTES.

En el Salvador, el crecimiento demográfico ha presionado continuamente al hombre del campo a encontrar otras formas de vida, estimulando a esto las expectativas creadas por la centralización industrial en las zonas urbanas, motivando su emigración hacia ellas, uniéndose a las altas tasas de mortalidad urbana, llegando a establecer las contradicciones que ponen en evidencia: que la centralización urbana, la centralización comercial y de servicios públicos, resulta incapaz de satisfacer las necesidades de empleo, de ubicación habitacional, culturales y educativas que esa población necesita para integrarse a los niveles de desarrollo establecidos, creando núcleos de población que frenan las posibilidades de su desarrollo.

A las anteriores causas hay que agregar los siguientes factores que han incrementado la existencia de núcleos marginales urbanos de El Salvador, y particularmente de San Salvador:

- Terremotos
- incendios
- conflicto Honduras-El Salvador
- desarrollo infraestructural: Programa de desarrollo de vías urbanas.

- cambios de usos del espacio habitacional.
- y finalmente, el conflicto armado que afecta a numerosos Departamentos de oriente y norte del país desde 1980.

Estos núcleos de población originados en tales fenómenos, forman asentamientos en los centros urbanos, y constituyen las denominadas comunidades marginales.

2. CARACTERISTICAS.

Los núcleos marginales, poseen características bien definidas, que pueden describirse como sigue:

2.1 LOCALIZACION.

Los terrenos donde se encuentran ubicadas las comunidades son por lo general quebradas, ribera de ríos muy contaminados que no ofrecen las condiciones mínimas en cuanto a seguridad y salud.

2.2 ECONOMICAS.

El sub-empleo, el empleo ocasional y el desempleo mantienen niveles de ingreso muy por debajo de la generalidad de la población, en el mayor número de habitantes marginales. Esto implica que tienen muy baja capacidad adquisitiva y no pueden participar de los programas de vivienda existentes del país. Ocupan terrenos ubicados en propiedades privadas, públicas, zonas verdes o vías de acceso.

2.3 SOCIALES.

Tienen escasa movilidad social.

2.4 CULTURALES.

El acceso a la educación es obstaculizado por factores económicos y por la carencia de centros educativos que los incorpore al proceso educacional y productivo de que goza la generalidad.

Este marco de referencia económico y social se ha extraído del Estudio de Desarrollo Urbano Regional de El Salvador, elaborado por el Ministerio de Planificación en 1976, y el cual sirvió como elemento de referencia para impulsar en el año de 1977, el Programa de Desarrollo Comunal Urbano con las respectivas estadísticas sobre: Tipos de asentamiento; ingresos mensuales promedio; niveles de empleo; distribución de la población, referidos a asentamientos marginales urbanos.

B. ADMINISTRACION DEL DEPARTAMENTO DE DESARROLLO COMUNAL URBANO

1. ORGANIZACION

Con relación a la organización del Departamento, se ha investigado y analizado aquellos factores relevantes que definen una buena organización; habiéndose obtenido respectivamente los siguientes resultados:

1.1 OBJETIVOS

Los objetivos tanto del Programa como del Departamento de Desarrollo Comunal Urbano, han sido previamente definidos, en los apartados respectivos, así:

Los objetivos del Departamento de Desarrollo Comunal Urbano quedaría enunciado en el Apartado "MARCO ORGANIZATIVO" del Cap. II, y los objetivos del programa de Desarrollo Comunal Urbano, se encuentran determinados en el Apartado "OBJETIVOS DEL PROGRAMA DE DESARROLLO COMUNAL URBANO" del Capítulo III.

Estos objetivos ya antes especificados, solamente son conocidos por el jefe de la Unidad, de manera integral. El Personal subordinado únicamente conoce elementos aislados de los objetivos del Departamento y el Programa.

1.2 PLANIFICACION

El Departamento no estructura directamente ningún Plan de Trabajo es la Unidad de Planificación de la Federación quien elabora el Plan de trabajo para el Departamento, con alguna información requerida al mismo.

La Unidad de Planificación se encarga de elaborarles el flujo de caja y además les fija las metas que tienen que cumplir. El período para el cual se elabora dicho plan de trabajo es para un año calendario. Este es de carácter financiero. Fija metas en cuanto al número de créditos que se pretende otorgar y el monto global de dinero; pero no expresa una estratificación de niveles de crédito, actividades económicas prioritarias y otros aspectos que optimicen el uso de los recursos financieros del Programa.

Los lineamientos para la elaboración de ese Plan son --

dictados por la Junta de Gobierno, Presidencia y Gerencia.

1.3 POLITICAS

Partiendo del conocimiento de que las políticas son guías de tipo general, que tienen por objeto orientar la iniciativa y la acción de aquéllos a quienes son dirigidas; se analizó la existencia de éstas en el Departamento de Desarrollo Comunal Urbano, a efectos de ponderar su contribución para el desarrollo administrativo del mismo.

Básicamente, se determinaron las siguientes políticas existentes:

- i) ROTACION DEL PERSONAL: esta política persigue la finalidad de capacitar al personal en el mayor número de actividades, con lo cual se garantiza un conocimiento más integral y por consiguiente un grado más eficiente de desempeño del empleado. Por otra parte, se permite estar protegido ante ausentismos involuntarios, concesión de vacaciones o el retiro definitivo de un empleado.
- ii) CAPACITACION DEL PERSONAL: esta política alcanza un nivel muy débil y no es significativo en el Departamento. Muy esporádicamente y no en forma sistemática, se patrocinan eventos que conlleven la finalidad de capacitación del personal.
- iii) Las órdenes fundamentales emitidas por el Jefe de la -

Unidad, son generalmente formuladas por escrito, lo -
cual permite en determinados casos asumir la correspondiente
responsabilidad, tanto del Jefe como de los subordinados.

Este conjunto de políticas se refieren al funcionamiento
interno del Departamento. Otro conjunto de políticas se
refieren al Programa en sí, pero lógicamente constituyen -
factores de identidad con el desempeño del Departamento, ya
que su existencia y aplicación contribuyen a un mejor servicio
para con los usuarios del Programa; y así mismo proporcionan
un grado de imagen de mayor aceptación al Departamento
en el desarrollo de sus actividades. Tales políticas son
las siguientes:

i) REVALIDACION DE CREDITOS: consiste en que todo usuario
que cancele su préstamo en el período estipulado, automáticamente
se hace acreedor al siguiente crédito. Esta
política estimula a la puntualidad del usuario, lo -
que redundará en mantener niveles de liquidez al Programa,
para la concesión de nuevos créditos.

ii) POLITICA DE COBROS: esto implica que únicamente se les
cobrará en domicilio a aquellos usuarios que se encuenten
en mora, de acuerdo a la forma de pago pactada.
Esto permite básicamente dos cosas, por una parte administrar
el cobro con menores costos y por la otra un -
trato digno al usuario.

iii) PRIORIDAD EN LOS CREDITOS SOLIDARIOS: de acuerdo a la filosofía que tiene el programa de fomentar en cierta medida el sistema cooperativo, se les dará prioridad a aquellos que tengan formado su grupo solidario.

Se nota con bastante claridad que las políticas del Programa son suficientemente acordes con los fines del Programa; en tanto las políticas relativas al funcionamiento interno del Departamento, son limitadas y no cubren áreas en primordial importancia, tales como la capacitación y los ascensos del personal.

1.4 AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD:

Respecto a la afirmación teórica anterior; en relación al Departamento, solamente se logra un sondeo de opinión que dejó la inquietud de que existe una tendencia a la centralización de autoridad; pero por no ser estos aspectos el objeto relevante del presente trabajo, no se aporta un juicio y recomendación definida sobre tal situación ya que se carecería de una fundamentación consistente al respecto.

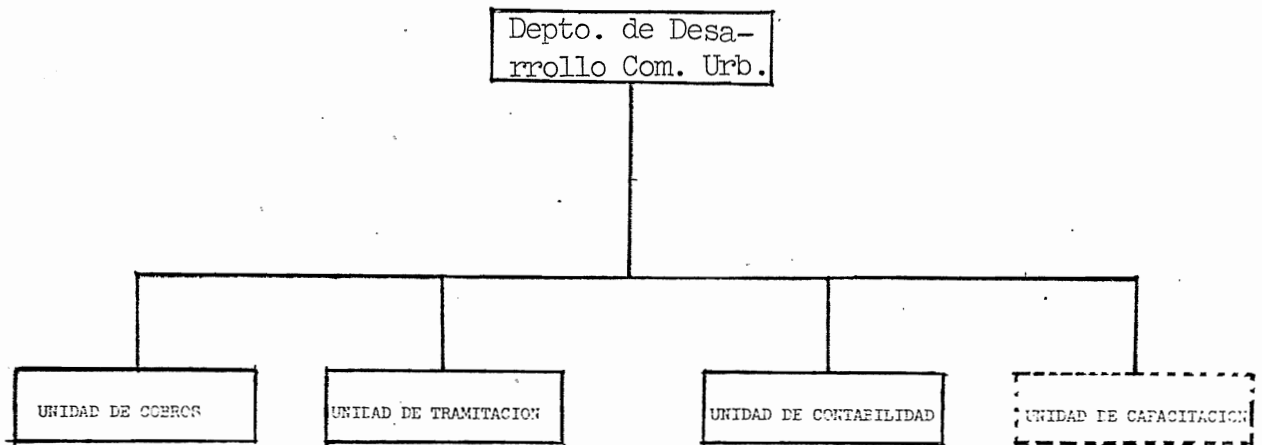
2. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

Como se propuso al final del Capítulo II, lo relativo a la estructura organizativa fue tratado en el Capítulo III. A ese nivel del análisis únicamente se planteó la estructura funcional teórica con que fue concebida la creación del Departamento de Desarrollo Comunal Urbano. Así mismo, se dió la nómina del personal, por cargo, que efectivamente labora en dicho Departamento.

Ambos datos han permitido, al realizar el análisis directo y actualizado, identificar que la estructura -- teórica previamente descrita en el Capítulo III no fue implementada en ningún período de la existencia del Departamento a la fecha. En este sentido cabe hacer énfasis lo que se refiere a la Unidad de Capacitación Técnica; la cual es de vital importancia para el desarrollo de objetivos para los cuales fue creado el Programa de Desarrollo Comunal Urbano.

Así mismo se encontró, que el personal enumerado en el mismo capítulo ya mencionado, no cuenta con una estructura funcional formal, lo que deriva en una deficiencia técnica que también impide el pleno alcance de objetivos y metas que se han trazado al Programa.

Para minimizar las deficiencias encontradas y sobre la base de los objetivos del Programa, se ha diseñado la siguiente Estructura Organizativa del Departamento de Desarrollo Comunal Urbano:



ORGANIGRAMA PROPUESTO PARA EL DEPARTAMENTO DE DESARROLLO COMUNAL URBANO

Esta estructura organizativa nos proporciona un enfoque de acuerdo a los objetivos del programa; ya que se implementa la Unidad de Capacitación, la cual no se encontraba en la estructura organizativa. Además presentamos una estructura de la forma lineal funcional en la cual las relaciones son muy fácilmente comprendidas, en ella se establecerán los niveles jerárquicos. Cada persona o grupo de personas tendrá asignado un Jefe del cual recibirá las instrucciones y orientaciones necesarias para la ejecución de sus labores, cada Jefe tramita las órdenes a aquellos que jerárquicamente dependen de él, y así sucesivamente se irá formando la línea hasta que las orientaciones del Jefe lleguen hasta el encargado de cumplirlas.

Debe señalarse que la implementación de esta estructura organizativa propuesta implicará la contratación de Personal adicional al ya existente; específicamente para satisfacer las necesidades de la Unidad de Capacitación.

Esta estructura se describe de la siguiente forma:

JEFE DE DEPARTAMENTO:

Planificará las tareas y se encargará de dirigir al Personal, así mismo tendrá que programar las necesidades de financiamiento del departamento; al mismo tiempo tendrá que elaborar los reglamentos, formularios, instructivos y la documentación necesaria para el otorgamiento, control y recuperación de los créditos, o sea que tendrá el control general del programa. El Jefe del Departamento contará con la colaboración directa de una Secretaria.

UNIDAD DE COBROS:

Mantendrá una supervisión periódica del destino y aplicación que los usuarios realicen de los fondos otorgados, se encargará de distribuir la ruta a los Cobradores, revisar los libros de Mora, avisar, citar y atender a los Morosos, el Jefe de la Unidad tendrá la colaboración directa de cuatro personas.

UNIDAD DE CONTABILIDAD:

Llevará los registros contables necesarios en una forma adecuada y oportuna, elabora periódicamente los registros financieros del Departamento, custodia los comprobantes de Contabilidad y sus anexos, el jefe de la Unidad tendrá la colaboración directa de seis personas.

UNIDAD DE TRAMITACIÓN:

Esta Unidad tendrá a su cargo, proporcionar al usuario la información necesaria y confiable para que pueda ser sujeto de crédito; así como también en caso de que el usuario no pudiera llenar la solicitud esta Unidad tendrá que realizar dicha función por medio de un colaborador, además se encargará de citar a los usuarios. El Jefe de la Unidad tendrá la colaboración directa de cinco personas.

UNIDAD DE CAPACITACION:

- Suplir las deficiencias organizativas y administrativas

de los usuarios de crédito del Programa.

- Capacitar a los usuarios de créditos, para que puedan extender su mercado en forma adecuada.
- Fomentar el concepto de solidaridad en los usuarios de créditos.
- Incentivar y motivar a los habitantes de las comunidades marginales al uso y buena aplicación de los créditos, como medio para superar su condición.
- Capacitar a los artesanos y pequeños productores en nuevas técnicas para mejorar su productividad.
- Capacitar a los artesanos y pequeños productores en el uso de equipo adecuado para aumentar el volumen de su productividad.
- Capacitar a los usuarios sobre técnicas sencillas y eficaces sobre registros de efectivo, inventarios y compras-ventas.

ORGANIGRAMA CON INDICACION DE EFECTIVOS DE PERSONAL.

A continuación se presenta un gráfico estructural del Departamento de Desarrollo Comunal Urbano, orientado a ilustrar los efectivos de personal que deben integrar cada unidad de dicho departamento. En particular se quiere resaltar los requerimientos de la Unidad de Capacitación previamente sugerida.

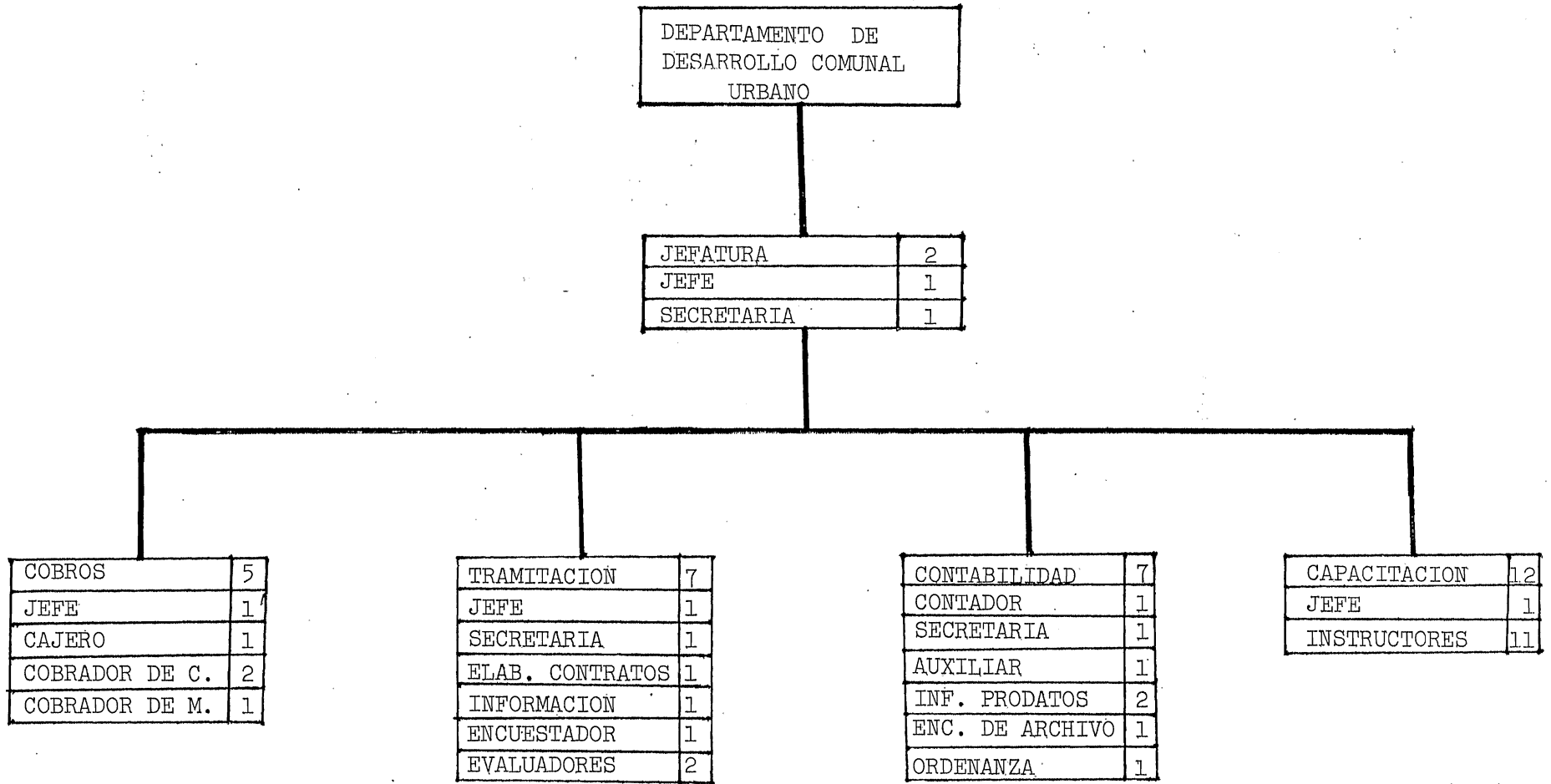
Considerando que el Programa debe ser lo suficientemente flexible y dinámico que permita adaptarse a las necesida

des y características de los distintos grupos de actividades económicas que integran los usuarios; se crea conveniente estructurar el personal de instructores de la Unidad de Capacitación, como sigue:

NECESIDADES:

1. Para cursos de Registros Mínimos:
2 Instructores.
2. Para charlas sobre motivación, solidaridad y otras.
4 Instructores.
3. Para cursos de Mercadeo, Organización y Administración.
2 Instructores.
4. Para cursos de Cooperativismo.
2 Instructores.
5. Para cursos de Capacitación Artesanal y Producción.
2 Instructores.

Todas estas actividades serán diseñadas metodológica y pedagógicamente de acuerdo al marco referencial de los habitantes de las Comunidades que atiende el Programa.



ORGANIGRAMA CON INDICACION DE EFECTIVO DE PERSONAL DEL
DEPARTAMENTO DE DESARROLLO COMUNAL URBANO

3. SITUACION ECONOMICA FINANCIERA DEL PROGRAMA DE DESARROLLO COMUNAL URBANO.

A efecto de establecer aspectos relevantes de la situación económica financiera del Programa de Desarrollo Comunal Urbano que refleja la eficiencia y políticas de gestión del mismo, se han estructurado los estados financieros básicos:

- Balance General y Estados de Resultados, Cuadro No. 1 y No. 2 respectivamente, para los Ejercicios de 1.983 y 1984, de los cuales se derivan los análisis buscados.
- La razón por la que únicamente se han elaborado para los períodos mencionados, obedece a las limitaciones de información contable confiables y suficiente en lo relativo a los demás años de operación del programa. Dichos cuadros se presentan a continuación.

CUADRO N° 1

FEDERACION DE CAJAS DE CREDITO

BALANCE GENERAL COMPARATIVO DETALLADO DEL PROGRAMA DE DESARROLLO COMUNAL URBANO.

	Diciembre/1983		Diciembre/1984		Aumento	Disminución
<u>ACTIVO DISPONIBLE</u>	<u>Q 2.273.843.98</u>	26.25%	<u>Q 97.818.85</u>	1.35%		<u>Q 2.176.025.13</u>
Caja General	7.909.45		23.018.85		15.109.40	
Bancos Cuenta Corriente	103.900.00		74.800.00			29.100.00
Bancos Cuentas de Ahorro Dus. C. Urbano	2.162.034.53		-			2.162.034.53
<u>PRESTAMOS</u>	<u>5.488.425.94</u>	63.37%	<u>5.662.209.10</u>	78.61%		
Préstamos corto plazo	2.799.907.37		2.789.289.74			10.617.60
Préstamos mediano plazo	2.688.518.57		2.872.919.36		184.400.80	
<u>OTROS ACTIVOS</u>	<u>897.426.15</u>	10.36%	<u>1.126.415.13</u>	15.63%		
Productos por recibir	889.022.72		1.118.011.70		228.989.00	
Deudores varios	7.403.43		7.403.43		-	-
Realizables	1.000.00		1.000.00		-	-
<u>ACTIVO TRANSITORIO</u>			<u>316.165.30</u>			
Transitorios	-		316.165.30		316.165.30	
TOTAL DEL ACTIVO	8.659.696.07	100.0%	7.202.608.30	100.0%		
<u>PASIVO</u>						
<u>Pasivo largo Plazo</u>	<u>7.066.800.00</u>	81.60%	<u>6.633.600.00</u>	92.09%		<u>433.200.00</u>
Otras obligaciones locales						
Gobierno central préstamos directos	3.800.000.00		3.600.000.00			200.000.00
Gobierno central Inst.Financ. Int.	3.266.800.00		3.033.600.00			233.200.00
<u>OTROS PASIVOS</u>	<u>69.949.51</u>		<u>66.362.27</u>			
Cuentas por pagar						
Intereses s/obligac. G. Central	28.421.92		27.279.45			1.142.47
Intereses s/obligac. G. O. ES.	41.527.59		39.082.32			2.445.27
Instituciones Financ. Intern.						
<u>TRANSITORIOS</u>	<u>152.548.40</u>		<u>157.055.35</u>			
Pagos Oficina Central	152.548.40		157.055.35		4.506.95	
Utilidad de ejercicios anteriores	1.069.097.63	12.34%	-			1.069.097.63
Utilidad del ejercicio	301.300.53		345.590.88	4.80%	44.290.35	
TOTAL DEL PASIVO	8.659.696.07	100.0%	7.202.608.30			

3.1 ESTRUCTURA DEL ACTIVO.

De acuerdo a los datos del Cuadro No. 1 se tiene la siguiente estructura del activo:

<u>RUBRO</u>	<u>1983</u>	<u>%</u>	<u>1984</u>	<u>%</u>
Disponible	Ø 2.273.843.9	26.2	Ø 97.818.8	1.4
Préstamos	5.488.425.9	63.4	5.662.209.1	78.6
Otros activos	897.426.1	10.4	1.126.415.1	15.6
Transitorios	---	---	<u>316.165.3</u>	<u>4.4</u>
ACTIVO TOTAL	<u>8.659.696.0</u>	<u>100.0</u>	<u>7.202.608.3</u>	<u>100.0</u>

Al analizar la anterior estructura queda evidenciada la importancia relativa de la Cartera de Préstamos, la cual no presenta una variación sustancial en términos absolutos pero sí relativos. De la Cartera se hace un análisis particular más adelante.

La disminución que presenta el activo total, que pasa de Ø8.659.696.0 a Ø7.202.608.3 obedece a si mismo y principalmente a la variación que se tuvo en el renglón de Disponible.

En esto conviene señalar un factor crítico de gestión del nivel superior de la Federación de Cajas de Crédito, que consite en trasladar las disponibilidades acumuladas por el programa, a la disponibilidad general de la institución. Esto constituye lógicamente una descapitalización que resta capacidad de expansión y ampliación del programa.

3.2 ESTRUCTURA FINANCIERA

De acuerdo a los datos del Cuadro No. 1, la estructura financiera, se refiere como sigue:

<u>RUBRO</u>	1983	%	1984	%
Fondos propios	Ø 1.370.398.1	15.8	Ø 345.590.8	4.8
Otros	<u>7.289.297.9</u>	<u>84.2</u>	<u>6.857.017.4</u>	<u>95.2</u>
TOTALES	<u>Ø 8.659.696.0</u>	100.0	<u>Ø7.202.608.3</u>	100.0

En esta estructura financiera comparada, es importante observar como se deteriora la participación de los fondos propios con relación al financiamiento total, participando con el 15.8% al 31-12-83 y apenas con el 4.8% en el período del 31-12-84. Lo anterior proviene de un decremento de Ø1.024.808.0 iguales al 74.78% de los fondos aportados por el Programa. En tanto el Pasivo (otros) únicamente disminuyó en Ø432.280.0. Esto se puede traducir que la pérdida de capacidad de financiamiento obedece primordialmente al aspecto primeramente comentado. Es decir, el programa se descapitaliza como consecuencia de la transferencia de sus utilidades a la cuenta de Caja General de la -- Federación de Cajas de Crédito.

3.3 RENTABILIDAD

El análisis de Rentabilidad se interpreta como una medida de eficiencia de los recursos empleados para obtener determinado beneficio. De acuerdo a los datos del Cua -

dro No. 1; la rentabilidad del programa, para los dos períodos considerados, es como sigue:

RELACION	1983	1984
Utilidad Neta	$\frac{\text{C} 301.300.53}{\text{C} 8.659.696.00} = 3.48\%$	$\frac{\text{C} 345.590.8}{\text{C} 7.202.608.3} = 4.80\%$
Activo Total		

Se tiene en los dos ejercicios una rentabilidad positiva; mejorando ligeramente en el último ejercicio 1.984

Comparada esta rentabilidad con la tasa de intereses bancaria, resulta baja, pero al considerar la naturaleza del programa, el resultado positivo resulta aceptable. Esta sería la tasa del crecimiento de los fondos disponibles del mismo.

PROGRAMA DE DESARROLLO COMUNAL URBANO

CUADRO N° 2

ESTADO DE RESULTADOS COMPARATIVOS

DEPARTAMENTO DE DESARROLLO COMUNAL URBANO

	Diciembre 1983	Diciembre 1984	Aumentos	Disminuciones
<u>PRODUCTOS DE OPERACION</u>	∅ 901.217.75	∅ 964.649.62	∅ 63.431.87	
Productos Financieros	854.990.25	896.146.28		
Intereses Corto Plazo	405.649.53	393.365.59		
Intereses Mediano Plazo	350.154.45	397.115.59		
Intereses Préstamos en Mora	95.186.23	105.665.10		
Productos de Administración y Servicio	46.227.50	68.503.34		
Inspección y avalúos	46.227.50	42.866.94		
Derechos de trámite y contratación	--	25.636.40		
<u>GASTOS DE OPERACION</u>	599.917.22	619.058.74	19.141.52	
Gastos Financieros	289.553.40	273.287.67		
Int. s/obligac. GOES Prest. Directos	117.000.00	111.665.74		
Int. s/obligac. B.C.R. Inst. Fin.Int.	172.553.40	161.621.93		
<u>GASTOS ADMINISTRATIVOS</u>	310.363.82	345.771.07		
Sueldos	169.863.44	188.829.54		
Comisiones a Empleados	9.153.00	4.361.00		
Remuneraciones Extraordinarias	1.613.06	1.399.21		
Gratificación y Aguinaldos	33.781.86	35.276.65		
Vacaciones	15.757.29	21.352.85		
Honorarios Profesionales	300.00	9.500.00		
Dietas a Comités	10.430.00	8.575.00		
Cuota Planilla I.S.S.S.	13.577.75	13.665.23		
Cuota Patronal F.S.V.	7.423.61	7.432.27		
Cuota Patronal Fondo de Protección	17.925.46	20.525.90		
Capacitación a Personal	2.015.00	116.36		
Asistencia Médica Odontológica	60.00	88.24		
Otras Prestaciones Sociales	1.108.75	1.749.36		
Papelería y Útiles	12.636.79	13.784.02		
Comunicaciones	53.70	69.00		
Kilometraje	100.00	2.550.00		
Reparac. y Mant. de Vehículos	--	160.00		
Reparación y Mant. de Edificios	--	52.50		
Publicidad y Propaganda	--	288.00		
Viáticos	138.00	46.00		
Transporte	3.681.00	3.853.40		
Aseo e higiene	675.09	152.10		
Seguro de Vida y otros al Personal	4.856.12	6.306.40		
Uniformes al personal	378.00	3.335.24		
Reparac. y Mantenim. de muebles y equipo de oficina	2.736.32	2.302.80		
Atenciones sociales	50.00	--		
Otros gastos	2.049.58	--		
Utilidad del ejercicio	301.300.53	345.590.88		
<u>TOTALES</u>	∅ 901.217.75	∅ 964.649.62		

3.4 ESTADO DE RESULTADOS COMPARATIVO

El Estado de Resultados Comparativo, Cuadro No.2 permite principalmente visualizar lo siguiente:

<u>RUBRO</u>	1983	%	1984	%
PRODUCTOS DE OPERACION				
Productos Financieros	Ø 854.990.2	94.9	Ø 896.146.2	92.9
Productos de Admón.	<u>46.227.5</u>	<u>5.1</u>	<u>68.503.4</u>	<u>7.1</u>
TOTALES	<u>Ø 901.217.7</u>	100.0	<u>Ø 964.649.6</u>	100.0

El Cuadro anterior revela que los ingresos o productos del programa, provienen casi exclusivamente de los intereses producidos por los préstamos concedidos; 94.9% y 92.9%, respectivamente. Los ingresos globales reflejan un incremento de Ø 63.402.0 iguales a un 7.0% y los productos financieros se incrementarán en un 4.8% iguales a Ø 41.156.0, es decir el programa ha tenido una leve mejora en sus ingresos operativos.

Por el lado de los gastos se observa lo siguiente.

<u>RUBRO</u>	<u>1983</u>	<u>%</u>	<u>1984</u>	<u>%</u>
Gastos Financieros	Ø 289.553.40	48.3	Ø 273.287.67	44.1
Gastos Administrativos	<u>310.363.82</u>	<u>51.7</u>	<u>345.771.07</u>	<u>55.9</u>
Total Gastos Operación	<u>Ø 599.917.22</u>	100.0	<u>Ø 619.058.74</u>	100.0

Los dos rubros básicos de gastos lo constituyen los gastos financieros y los gastos de administración; presen-

tanto ambos relativa estabilidad. La carga financiera se analizará en un apartado específico de amortizaciones.

En ambos ejercicios el programa obtuvo utilidades similares (Ver cuadro No. 2).

CUADRO N° 3

PROGRAMA DE DESARROLLO COMUNAL URBANO

ESTADO DE FUENTES Y USOS. PERIODO 1983 A 1984

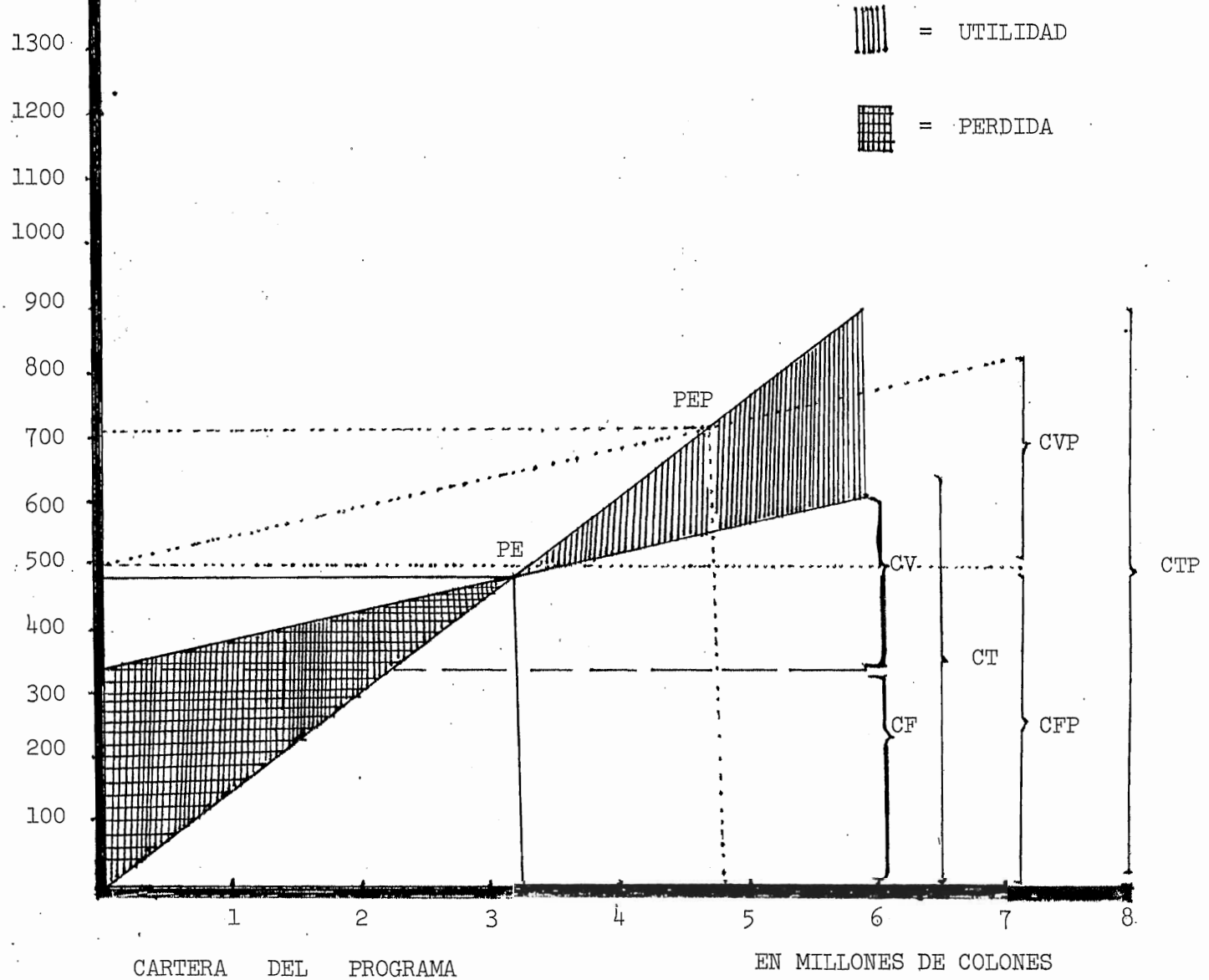
<u>FUENTE DE FONDOS</u>			<u>%</u>
<u>Disminución de Activos</u>			
<u>Disminución de Disponible</u>			
Banco Cuenta Corriente	29.100.00		
Banco Cuentas de Ahorro	<u>2.162.034.53</u>	2.191.134.53	97.36
<u>Disminución Préstamos</u>			
<u>Préstamos Corto Plazo</u>		10.617.63	0.48
<u>Aumento de Pasivos</u>			
<u>Pagos Oficina Central</u>		4.506.95	0.20
<u>Utilidades del Período</u>		44.290.35	1.96
<u>Total Fuentes de Fondos</u>		<u>2.250.549.46</u>	<u>100.00</u>
<u>Aplicación de Fondos</u>			
<u>Aumento de Activos</u>			
<u>Aumento Disponible</u>			
<u>Caja General</u>		15.109.40	0.67
<u>Aumento Préstamos</u>			
<u>Préstamos Mediano Plazo</u>		184.400.80	8.19
<u>Aumento Otros Activos</u>			
<u>Productos por recibir</u>		228.989.00	10.17
<u>Aumento activo transitorio</u>			
<u>Cuentas por aplicar</u>		316.165.30	14.04
<u>Disminución de pasivos</u>			
<u>Disminución pasivo largo plazo</u>			
Gobierno Central Prest.Directo	200.000.00		
GOES-Instituciones Fin.Internac.	<u>233.200.00</u>	433.200.00	19.25
<u>Disminución otros Pasivos</u>			
<u>Intereses s/obl.Gob.Central</u>	1.142.47		
<u>Intereses s/GOES.Int.Internac.</u>	<u>2.445.27</u>	3.587.74	0.16
<u>Disminución Patrimonio</u>			
<u>Utilidades Ejercicios Anteriores</u>		<u>1.069.097.22</u>	<u>47.52</u>
<u>Total de Usos de Fondos.</u>		<u>2.250.549.46</u>	<u>100.00</u>

3.5 ESTADO DE FUENTE Y USO DE FONDOS

A través de los aumentos y disminuciones cuantificativos en el Balance General Comparativo, se conforma el Estado de Fuentes y uso de Fondos (Cuadro No.3) que permite analizar en detalle la política financiera de la Institución.

EN MILES DE COLONES Y

INGRESOS - COSTOS



Cuadro Nº5 GRAFICA DEL PUNTO DE EQUILIBRIO Y PUNTO DE EQUILIBRIO PROYECTADO

3.6 PUNTO DE EQUILIBRIO

Es aquel punto en el cual el Departamento de Desarrollo Comunal Urbano, con una determinada Cartera de Préstamos cubre la totalidad de sus costos. El Departamento "no pierde ni gana" dado que en dicho punto la utilidad es -- igual a cero.

El punto de equilibrio se encuentra mediante la relación siguiente:

$$P.E. = \frac{CC}{PV-CV}$$

P.E. = Punto de Equilibrio

C.C. = Costo Constante

P.V. = Precio de Venta

C.V. = Costo de Venta

El cual se obtiene en la siguiente información

C.C. = ¢ 345.771.07 año 1984

P.V. = ¢ 15%

C.V. = ¢ 4.40%

Sustituyendo en la relación, se obtiene lo siguiente:

$$P.E. = \frac{345.771.07}{0.15 - 0.044} = \frac{345.771.07}{0.106} = 3.261.991.2$$

Luego el punto de equilibrio estaría formado por:

Q = ¢ 3.261.991.22

Y = ¢ 489.298.68

Esto da como resultado de equilibrio que el programa para cubrir sus costos tiene que mantener en cartera la cantidad de ¢ 3.261.991.22 cantidad con la cual satisface sus costos de operación del programa. Lo anterior se comprueba -- así:

Gastos de Operación:

Gastos financieros	¢ 3.261.991.22x0.44	= ¢ 143.527.61
Gastos de Admón.		= " <u>345.771.07</u>
Total Gastos de Operación		= <u>¢ 489.298.68</u>

3.7 Punto de Equilibrio Proyectado.

En el mismo gráfico del Punto de Equilibrio actual, se establece el Punto de Equilibrio Proyectado al tomar en cuenta un incremento de costos considerando la implementación de la Unidad de Capacitación Técnica, propuesta en el área de evaluación administrativa.

Los Costos incrementados, se consideran así:

	<u>Mes c/u</u>	<u>Totales año</u>
Sueldos 12 instructores	¢ 1.000.00	¢ 144.000.00
Gastos materiales y otros	" 2.000.00	<u>24.000.00</u>
		<u>¢ 168.000.00</u>

Como se puede observar en el gráfico, los costos se desplazan a un nivel de ¢ 513.771.07 y el nuevo punto de equilibrio se alcanza en los ¢ 4.846.896.8

3.8 Esquema del Programa de Desarrollo Comunal Urbano.

PDCU (Código)	POBLACION OBJETIVO	LOCALIZACION Y COBERTURA	ACTIVI- DADES	METAS	COSTOS	DURAC. ETAPA Y ESTADO ETAPA	LIMITA- CIONES
DCU-01	<ul style="list-style-type: none"> -pequeños artesanos -pequeños comercian<u>tes.</u> -pequeños productores en general -grupos asociativos o cooperativas que sus características socio-económicas no tengan acceso al crédito institucional. 	<ul style="list-style-type: none"> -zonas marginales del área metropo<u>litana</u> de San Salv. Para aproximadamente 364,000 pobladores. 	<ul style="list-style-type: none"> -Asistencia crediticia -Asistencia de capacitación técnica. 	<ul style="list-style-type: none"> -Elevar nivel de empleo. -Elevar volumen del ingreso. -Erradicar agiotismo -Aumentar capacidades personales -Mejoramiento de oportunidades sociales. 	<ul style="list-style-type: none"> -Costo inicial Q3,750.000. 	<ul style="list-style-type: none"> -Permanente ejecución (al día). 	<ul style="list-style-type: none"> -Información actualizada de la demanda del crédito. -Falta de recursos humano técnico.

C. TENDENCIAS DE LOS COMPONENTES DEL PROGRAMA.

El análisis sobre las tendencias del Programa, en el período comprendido entre los años 1978-1983, se basa en los datos expresados en las Memorias Anuales de FEDECCREDITO y los cuales han sido integrados en cuadros resúmenes, a fin de obtener conclusiones significativas del desarrollo retrospectivo del Programa.

Dicho análisis es como sigue^{1/}

1. Tendencia del Número de Crédito por años. */

<u>Año</u>	<u>N° Créditos</u>	<u>Monto Total</u>	<u>Promedio del crédito</u>
1978	2,640	¢ 2.638.400.0	¢ 999.4
1979	4,264	3.890.100.0	912.3
1980	4,401	4.150.200.0	943.0
1981	4,488	4.261.000.0	949.0
1982	4,191	3.935.200.0	938.0
1983	3,479	3.641.000.0	1.046.5

A efectos de establecer una tendencia de los anteriores ítemes, se aplican los números índice, con los siguientes resultados:

 1/ En éste y los siguientes análisis no participa el año 1977, en que se inició el Programa, por haber operado únicamente el mes de diciembre de 1977; concediendo 41 créditos por un valor de ¢ 20,900.00. No siendo cifra homogénea con los que abarcan un período completo de un año.

<u>Año</u>	<u>Crédito</u>	<u>Montos</u>	<u>Promdio del Crédito</u>
1978	100.0	100.0	100.00
1979	161.5	147.4	0.91
1980	167.7	157.3	0.94
1981	170.0	161.5	0.95
1982	158.7	149.1	0.94
1983	131.8	138.0	1.04

Como se puede apreciar, en base a la técnica de números índice, la tendencia en relación al número de créditos concedidos es ascendente, sin embargo a partir del año 1982 se -- vuelve descendente en relación a los 3 años próximos anteriores. Lo mismo se observa con respecto a la cuantía global de los créditos que a 1981 ha crecido hasta 165.5 iguales a --- ¢ 4,261.000.00 y en los años 1982 y 1983 comienza a descender a 149.1 y 138.0, respectivamente.

Lo anterior ha significado cifras de ¢ 325.800.00 y -- ¢ 620.000.00 menos en los años 1982 y 1983 con respecto a -- 1981. En cuanto al número de créditos significa 297 créditos menos para 1982 y 1.009 para 1983, ambos con respecto a 1981. Es decir, el Programa debilita su acción a partir de 1982.

El promedio del monto de los créditos también es decreciente con relación al año base de 1978. Por otra parte, en términos absolutos éste no supera los ¢ 1,000.00 solamente -- en el año de 1983 que alcanzó un promedio de ¢ 1.046.50.

PROGRAMA DE DESARROLLO COMUNAL URBANO

CUADRO N° 5 NUMERO DE CREDITOS POR ACTIVIDAD ECONOMICA Y TOTAL ANUAL DEL FINANCIAMIENTO

ACTIVIDAD	AÑOS	% 1978	% 1979	% 1980	% 1981	% 1982	% 1983
Producción	Prendas de vestir	215	465	343	1.167	942	640
	Colgado-cuero	60	111	124	106	217	168
	Productos madera	24	42	49	52	78	44
	Productos metálicos	12	15	22	29	52	32
	Otros	431	161	89	43	73	39
	Sub-Total	742	794	627	1.397	1.362	923
Servicios	Reparación	37	47	39	54	95	23
	Alimentos	451	1.412	1.742	1.129	1.264	1.071
	Comercio	1.153	1.701	1.814	1.821	1.354	1.409
	Transporte	9	15	7	14	8	15
	Otros	248	295	172	73	108	33
	Sub-Total	1.898	3.470	3.774	3.091	2.829	2.551
Totales	2.640	4.264	4.401	4.488	4.191	3.474	
Total Financiamiento	¢ 2.638.400.00	¢ 3.890.100.00	¢ 4.150.200	¢ 4.261.000.00	¢ 3.935.200	¢ 3.641.000	

1.2 CREDITOS CONCEDIDOS POR ACTIVIDAD ECONOMICA SEGUN CUADRONo. 5ESTRUCTURA PORCENTUAL POR ACTIVIDAD ECONOMICA

<u>ACTIVIDAD</u>	<u>1978</u>	<u>1979</u>	<u>1980</u>	<u>1981</u>	<u>1982</u>	<u>1983</u>
Producción	28.1	18.7	14.2	31.1	32.5	26.0
Comercio y Servicios	<u>71.9</u>	<u>81.3</u>	<u>85.8</u>	<u>68.9</u>	<u>67.5</u>	<u>74.0</u>
TOTAL	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

El renglón que comprende las actividades de Comercio y Servicio absorbe sostenidamente, en todos los años del programa un porcentaje siempre superior al 65.0% y las actividades productivas no alcanzan en ningún caso, siquiera el 35.0% de la asistencia financiera proporcionada.

PROGRAMA DE DESARROLLO COMUNAL URBANO.

Cuadro N° 6 NUMERO DE CREDITOS CONCEDIDOS POR PLAZOS.

PLAZOS AÑOS	1978	1979	1980	1981	1982	1983 (*)
Corto plazo	2,316	3,897	4,080	4,108	3,787	-
Mediano plazo	324	367	321	380	404	-
totales	2,640	4,264	4,401	4,488	4,191	-

(*) No hay dato.

2.1 ESTRUCTURA PORCENTUAL POR NUMERO DE CREDITOS SEGUN PLAZO.

CUADRO No. 6

<u>PLAZO AÑO</u>	1978	1979	1980	1981	1982	1983
Corto plazo	88.0	91.4	92.7	91.5	90.4	--
Mediano plazo	<u>22.0</u>	<u>8.6</u>	<u>7.3</u>	<u>8.5</u>	<u>9.6</u>	<u>--</u>
	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	

NOTA: Para el Año 1983 no hay datos clasificados.

Se evidencia con claridad que el número de créditos concedidos se concentran altamente en el corto plazo es decir plazos que no exceden un año para su amortización; sobre todo a partir del año 1979.

PROGRAMA DE DESARROLLO COMUNAL URBANO.

Cuadro N° 7 CUANTIA DE LOS CREDITOS CONCEDIDOS POR PLAZO.

PLAZO	1978	1979	1980	1981	1982	1983 (*)
AÑOS	¢	¢	¢	¢	¢	¢
Corto plazo	1.583.000.00	2.943.100.00	3.362.077.00	3.355.500.00	3.015.000.00	-
Mediano plazo	1.055.000.00	947.000.00	788.123.00	905.500.00	919.700.00	-
totales	2.638.400.00	3.890.100.00	4.150.200.00	4.261.000.00	3.935.200.00	-

(*) No existe información disponible.

2.2 ESTRUCTURA PORCENTUAL POR CUANTIA Y PLAZO SEGUN CUADRO No.7

<u>PLAZO/AÑO</u>	<u>1978</u>	<u>1979</u>	<u>1980</u>	<u>1981</u>	<u>1982</u>	<u>1983</u>
Corto Plazo	60.0	75.6	81.9	78.9	76.6	--
Mediano Plazo	<u>40.0</u>	<u>24.4</u>	<u>18.1</u>	<u>21.1</u>	<u>23.4</u>	<u>--</u>
	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	

NOTA : Para 1983 no existe datos clasificados.

En forma correlacionada con el número de créditos otorgados, con relación al plazo, la cuantía global de los préstamos se mantienen en una alta proporción dentro del corto plazo.

PROGRAMA DE DESARROLLO COMUNAL URBANO.

Cuadro N° 8 NUMERO DE PRESTAMOS CONCEDIDOS POR DESTINO DEL CREDITO.

DESTINO	1978	1979	1980	1981	1982	1983
AÑOS						
Capital de trabajo	2,552	4,143	4,253	4,369	4,056	3,339
Adquisición de herramientas y equipo	72	93	127	96	121	109
Construcción o mejora de taller	16	28	21	23	14	26
TOTAL	2,640	4,264	4,401	4,488	4,191	3,474

3. CREDITOS POR DESTINO SEGUN CUADRO No. 8

3.1 Estructura porcentual número de créditos por destino

<u>RUBRO/AÑO</u>	<u>1978</u>	<u>1979</u>	<u>1980</u>	<u>1981</u>	<u>1982</u>	<u>1983</u>
Capital de Trabajo	96.67	97.20	96.60	97.40	96.80	96.10
Herramienta y equipo	2.73	2.20	2.90	2.10	2.90	3.10
Mejoras Taller	<u>0.60</u>	<u>0.60</u>	<u>0.50</u>	<u>0.50</u>	<u>0.30</u>	<u>0.80</u>
TOTAL	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

El financiamiento concedido por el Programa ha sido casi exclusivamente para capital de trabajo; los demás rubros tienen una muy baja participación en relación al número anual de créditos otorgados.

PROGRAMA DE DESARROLLO COMUNAL URBANO.

Cuadro N° 9 VALOR DE PRESTAMOS CONCEDIDOS POR DESTINO.

DESTINO	1978	1979	1980	1981	1982	1983
AÑOS	¢	¢	¢	¢	¢	¢
Capital de trabajo	2.453.700.00	3.681.800.00	3.843.085.00	3.996.600.00	3.710.200.00	3.332.000.00
Adquisición de herramientas y equipo.	131.900.00	165.300.00	261.462.00	212.700.00	205.200.00	250.000.00
Construcción o mejora de taller.	52.800.00	43.000.00	45.653.00	51.800.00	19.800.00	59.000.00
totales	2.638.400.00	3.890.100.00	4.150.200.00	4.261.000.00	3.935.200.00	3.641.000.00

3.2 Estructura Porcentual de la Cuantía por destino del Crédito - Según Cuadro No. 9

<u>RUBRO/AÑO</u>	<u>1978</u>	<u>1979</u>	<u>1980</u>	<u>1981</u>	<u>1982</u>	<u>1983</u>
Capital de Trabajo	93.0	94.6	92.6	94.0	94.3	91.5
Herramientas y equipo	5.0	4.3	6.3	5.0	5.2	6.9
Mejoras de Taller	<u>2.0</u>	<u>1.1</u>	<u>1.1</u>	<u>1.0</u>	<u>0.5</u>	<u>1.6</u>
	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

La cuantía del financiamiento global otorgado se orienta casi totalmente para el capital de trabajo, un tanto los rubros que significan inversión para ampliación o mejoras de los negocios es de muy baja significación.

PROGRAMA DE DESARROLLO COMUNAL URBANO.

Cuadro N° 10 NUMERO DE PRESTAMOS CONCEDIDOS POR SEXO DE USUARIOS.

SEXO	1978 (*)	1979	1980	1981	1982	1983
AÑOS						
Femenino	-	3.543	3.624	3,516	3,313	2,749
Masculino	-	721	777	972	878	725
Total	-	4.264	4,401	4,488	4,191	3,474

(*) No se tiene dato.

4. CREDITOS CONCEDIDOS SEGUN SEXO; DE ACUERDO AL CUADRO No.10

4.1 Estructura Porcentual del número de créditos otorgado por sexo.

<u>SEXO/AÑO</u>	<u>1978</u>	<u>1979</u>	<u>1980</u>	<u>1981</u>	<u>1982</u>	<u>1983</u>
Femenino	---	83.1	82.3	78.3	79.0	79.1
Masculino	---	<u>16.9</u>	<u>17.7</u>	<u>21.7</u>	<u>21.0</u>	<u>20.9</u>
Total		100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

NOTA: Para el año de 1978 no existe dato clasificado.

El Programa ha favorecido en forma prioritaria y sostenida el sexo femenino, el porcentaje del número de créditos otorgados a esa categoría es ostensiblemente prioritario, como puede apreciarse en la estructura mostrada.

D. SITUACION ACTUAL DEL PROGRAMA DE DESARROLLO COMUNAL URBANO

En este apartado se pretende reflejar los aspectos relativos a la situación de la cartera, el financiamiento y amortizaciones del Programa de manera actualizada al mes de noviembre de 1984. (El período de realización ha sido de Julio de 1984 a enero de 1985). Basándose estos análisis en datos proporcionados en el Centro de cómputo en lo relativo a la "Cartera"; y en el documento denominado técnicamente "Maestro de Obligaciones", en lo relativo a las obligaciones de la Federación.

1. ANALISIS DE LA CARTERA

En vista de la importancia de la cartera de préstamos se efectuó un análisis de la misma, cuyos resultados expresamos a continuación:

1.1 Cartera de Préstamos

El listado de la cartera de préstamos, presenta al 31 de septiembre de 1983, la cantidad de Q5.148.257.60.

1.2 Mora por Antigüedad

La mora por antigüedad a la fecha antes referida presenta los siguientes datos:

<u>Período</u>	<u>Cantidad</u>	<u>%</u>
0 - 30 días	Q 148.157.37	4.4
31 - 60 días	218.718.22	6.6
61 - 90 días	288.530.70	8.6
91 -180 días	272.600.48	8.2
Más de 180 días	<u>2.411.167.71</u>	<u>72.2</u>
	<u>Q 3.339.174.48</u>	<u>100.0</u>
		=====

Al comparar la mora a la fecha del análisis, se comprueba que ésta constituye el 64.86% de la cartera vigente. Es decir que la cartera es sana solamente en un 35.14%. Así mismo se observa que ¢ 2,411,167.71 o sea el 72.20% de la mora tiene más de 180 días de atraso.

1.3 Mora por Comunidad.

Conforme el listado proporcionado por el Departamento de Procesamiento de Datos al 30 de septiembre de 1984, la mora de capital del Programa es de --
¢ 3,339,174.48.

Las comunidades con una mora de capital con más de ¢ 50,000.00 son las siguientes:

<u>%</u>	<u>COMUNIDAD</u>	<u>CANTIDAD</u>
9.1	Soyapango	∅ 314,096.43
8.0	Ilopango	266,742.97
6.5	Policía de Hacienda	218,708.36
6.2	Delgado	208,155.81
4.6	Santiago Texacuangos	155,101.07
3.1	San Marcos	103,525.83
2.7	San Jacinto	91,201.14
1.9	Mejicanos	64,580.50
1.8	La Fortaleza	59,475.99
1.7	Cuscatancingo	55,435.40
1.6	Las Palmas	54,825.65
<u>1.6</u>	22 de Abril	<u>52,863.37</u>
48.8		<u>∅ 1,644,712.52</u>

Este es el dato de orientación administrativa, que -
permite concentrar la atención sobre aquellas comunidades
con un peso más significativo de mora.

1.4 Mora por Actividad.

Conforme el listado antes referido, del total de -
 ¢ 3,339,174.48, las diez actividades que presentan
 una mayor mora son las siguientes:

<u>%</u>	<u>ACTIVIDAD</u>	<u>MORA</u>
15.4	Venta de ropa	¢ 513,949.90
12.4	Tienda	413,799.64
6.6	Costurería	222,424.77
5.6	Comedor	186,342.21
3.9	Zapatería	129,770.53
2.6	Venta de frutas	88,113.31
2.6	Tortillería	86,032.84
2.1	Cafetería	68,720.31
1.8	Pupusería	59,333.91
<u>1.6</u>	Carpintería	<u>53,078.37</u>
<u>54.6</u>		<u>¢ 1,821,565.60</u>

Es verificable que las actividades con un nivel más al
 to de mora está en relación directa a las actividades que -
 más atención financiera ha recibido del Programa.

1.5 Cuotas en Mora.

La mora por cuotas está distribuida en la forma siguiente:

<u>PERIODO</u>	<u>N° DE CUOTAS</u>	<u>%</u>
0 a 30 días	1,080	4.17
31 a 60 días	1,832	7.08
61 a 90 días	2,403	9.29
91 a 180 días	2,330	9.01
más de 180 días	<u>18,195</u>	<u>70.41</u>
	25,840	100.00

Esta mora está referida a meses mora, pues en la práctica los pagos pueden ser diarios, semanales, quincenales o mensuales.

El alto número de cuotas representado en la mora de más de 180 días, equivale al 70.4% de las cuotas atrasadas; requiere de un esfuerzo administrativo para su recuperación; no obstante que las causas provengan del problema político y económico porque atraviesa el país.

a) Mora a treinta días.

De un total de 1,080 cuotas en mora, las diez comunidades que representan una mayor cantidad son las siguientes:

b) Mora de 31 a 60 días.

De un total de 1,832 cuotas atrasadas, las diez comunidades con una mayor cantidad son las siguientes:

<u>%</u>	<u>COMUNIDAD</u>	<u>N° DE CUOTAS</u>
15.2	Santiago Texacuangos	278
12.9	Soyapango	236
12.0	Delgado	220
6.0	Mejicanos	110
4.6	Policía de Hacienda	84
3.6	Ilopango	66
3.4	San Marcos	62
2.5	La Fortaleza	46
2.5	La Fosa	46
<u>2.4</u>	Concepción	<u>44</u>
<u>65.1</u>		<u>1,192</u>

c) Mora de 61 a 90 días.

De un total de 2,403 cuotas atrasadas, las diez comunidades con una mayor cantidad son las siguientes:

<u>%</u>	<u>COMUNIDAD</u>	<u>N° DE CUOTAS</u>
17.5	Santiago Texacuangos	420
10.7	Soyapango	258
7.9	Policía de Hacienda	189
7.5	Delgado	180
7.1	Mejicanos	171
3.5	San Marcos	84
2.6	Cuscatancingo	63
2.5	Ilopango	60
2.2	22 de Abril	54
<u>2.0</u>	Concepción	<u>48</u>
<u>63.5</u>		<u>1,527</u>

d) Mora de 91 a 180 días.

De un total de 2,330 cuotas atrasadas, las diez comunidades con una mayor cantidad son las siguientes:

<u>%</u>	<u>COMUNIDAD</u>	<u>N° DE CUOTAS</u>
13.2	Santiago Texaguangos	308
12.2	Soyapango	284
9.4	Policía de Hacienda	220
8.7	Mejicanos	204
8.6	Delgado	200
3.4	La Fortaleza	80
3.1	Quiñónez	72
2.6	Ilopango	60
2.1	Cuscatancingo	48
<u>2.1</u>	San Marcos	<u>48</u>
<u>65.4</u>		<u>1,524</u>

e) Mora con más de 180 días.

De un total de 18.195 cuotas en mora, las diez comunidades con una mayor cantidad son las siguientes:

<u>%</u>	<u>COMUNIDAD</u>	<u>No. de CUOTAS</u>
15.1	Santiago Texacuangos	2.747
11.3	Soyapango	2.057
11.2	Mejicanos	2.031
7.4	Policía de Hacienda	1.348
6.8	Delgado	1.348
4.4	San Marcos	792
4.2	Ilopango	764
3.6	San Jacinto	654
2.0	Cuscatancingo	373
<u>1.8</u>	22 de Abril	<u>337</u>
<u>67.8</u>		<u>12.335</u>

En los literales a, b, c, d y e) se realiza un análisis - pormenorizado correlacionando los datos relativos al número de cuadros en mora; período de morosidad de las cuotas y el peso porcentual y número absoluto en que esos factores se comportan respecto a las diez comunidades que absorben el mayor número de cuotas y grado de morosidad con relación a cada período considerado, esta clasificación se hace así mismo, con el propósito de llamar la atención sobre que comunidades, tanto por el porcentaje de cuotas en mora como por el mayor grado de morosidad, debe realizarse una mayor acción de carácter administrativo para la consecuente recuperación de cartera.

2. EL BANCO MUNDIAL

El Banco Interamericano de Reconstrucción y Fomento (B.I.R.F.) y la Asociación Internacional de Fomento (A.I.F.) proporcionaron al Programa, la cantidad de Q1.750.000 respectivamente, haciendo un total de Q3.500.000; el resto fué proporcionado por el Gobierno de El Salvador a través de la Dirección de Tesorería, de Q4.000.000; lo cual totaliza la cifra de recursos financieros de Q7.500.000.00

2.1 Desembolsos

La Asociación Internacional de Fomento inició los desembolsos a partir de junio de 1978 y el Banco interamericano de Reconstrucción y Fomento en septiembre de 1979; no obstante, el programa efectuó los primeros préstamos a partir de 1977 con recursos del Banco Central.

Los desembolsos totalizan la cantidad convenida en agosto de 1979 para la AIF y mayo de 1980 para el BIRF conforme el siguiente detalle:

CONVENIO DE CREDITO 726-ES-AIF

<u>FECHA</u>	<u>VALOR</u>
27 - 6 - 78	Q 97.854.00
27 -10 - 78	231.898.00
7 -12 - 78	386.528.00
1 - 2 - 79	528.891.00
5 - 6 - 79	393.860.00
14 - 8 - 79	110.969.00
	<u>Q1.750.000.00</u>

CONVENIO DE PRESTAMO 1465-ES-BIRF

<u>FECHA</u>	<u>VALOR</u>
14 - 8 - 79	∅ 382,672.00
29 - 11 - 79	410,874.00
4 - 3 - 80	531,758.00
30 - 5 - 80	<u>424,696.00</u>
	<u>∅ 1,750,000.00</u>

2.2 Pago de Comisiones.

Las comisiones según contrato se pagaron al Banco Mundial conforme el detalle siguiente:

58 días	22 - 10 - 79 al 28 - 11-79	∅ 1,629.56
97 días	29 - 11 - 79 al 4 - 3-80	1,906.36
28 días	5 - 8 - 80 al 1 - 4-80	<u>244.35</u>
		<u>∅ 3,780.27</u>

2.3 Pago de Intereses.

Conforme el convenio y contrato respectivo con las instituciones referidas se pagarían intereses las fechas 1° de mayo y 1° de noviembre a partir de 1981, lo cual se ha estado realizando conforme el siguiente detalle:

<u>FECHA</u>	AIF	BIRF	TOTAL
1- 4-81	∅ 71,553.44	∅ 17,452.05	∅ 89,005.49
1-10-81	71,946.58	17,547.95	89,494.53
1- 4-82	71,553.43	17,452.05	89,005.48
1-10-82	71,946.58	17,547.95	89,494.53
1- 4-83	71,553.42	17,452.05	89,005.47
1-10-83	69,549.73	16,963.35	86,513.08
1- 4-84	<u>67,152.88</u>	<u>16,378.75</u>	<u>83,531.63</u>
	<u>∅ 495,256.06</u>	<u>∅ 120,794.15</u>	<u>∅ 616,050.21</u>

2.4 Amortizaciones.

Según los datos consultados el Programa inició sus amortizaciones a partir de mayo de 1983, conforme el detalle siguiente:

<u>FECHA</u>	AIF	BIRF	TOTAL
1- 4-83	∅ 58,300.00	∅ 58,300.00	∅ 116,600.00
1-10-83	58,300.00	58,300.00	116,600.00
1- 4-84	<u>58,300.00</u>	<u>58,300.00</u>	<u>116,600.00</u>
	<u>∅ 174,900.00</u>	<u>∅ 174,900.00</u>	<u>∅ 349,800.00</u>

3. GOBIERNO DE EL SALVADOR.

Conforme el convenio el Gobierno de El Salvador aportaría la cantidad de ∅ 4,000,000.00.

3.1 Aportes del GOES.

El Gobierno de El Salvador a través de la Dirección General de Tesorería efectuó los aportes en la forma siguiente:

<u>FECHA</u>	<u>DESEMBOLSOS</u>
15- 3-78	∅ 300,000.00
3- 4-78	1,300,000.00
2- 5-78	300,000.00
2- 6-78	300,000.00
5- 7-78	300,000.00
23- 8-78	600,000.00
22- 9-78	200,000.00
28- 9-78	300,000.00
11-10-78	200,000.00
25-10-78	200,000.00
	<u>∅ 4,000,000.00</u>

3.2 Amortizaciones.

El Programa ha efectuado las amortizaciones en la forma siguiente:

<u>FECHA</u>	<u>MONTO</u>
2- 4-83	∅ 100,000.00
11-10-83	100,000.00
5-10-84	100,000.00
2-4-84	100,000.00
Total	<u>∅ 400,000.00</u>

3.3 Pago de Intereses.

Los intereses correspondientes se han pagado en la forma siguiente:

<u>FECHA DE PAGO</u>	<u>FECHA DE VENCIMIENTO</u>	<u>MONTO</u>
1- 4-79	1- 4-79	∅ 53,852.05
26- 1-81	1-10-80	60,164.38
1- 4-81	1- 4-81	59,835.62
19- 4-82	1- 4-82	59,835.62
5-10-82	1-10-82	60,164.38
7- 4-83	1- 4-83	59,835.62
11-10-83	1-10-83	58,660.27
5-10-84	1-10-84	55,652.05
2- 4-84	1- 4-84	<u>57,156.16</u>
		<u>∅ 525,156.15</u>

E. IMPACTO SOCIO-ECONOMICO DE LOS USUARIOS DEL PROGRAMA DE DESARROLLO COMUNAL URBANO.

La hipótesis general de la investigación de campo consiste en que el Programa de Desarrollo Comunal Urbano de FEDECCREDITO ha contribuido al mejoramiento de las condiciones socio-económicas de vida de los usuarios del Programa.

1. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION DE CAMPO.

Para la obtención de la investigación primaria sobre aspectos socio-económicos de los usuarios, se adoptó la siguiente metodología:

1.1 Determinación del Universo.

El universo o población lo constituyó el total de usuarios del Programa de Desarrollo Comunal Urbano que a la fecha de realizar la investigación, Nov.-Dic. de 1984, sumaban un total de 6,892 usuarios.

La fuente de información del dato anterior lo constituyó el listado de usuarios elaborado por el Centro de Cómputo de FEDECCREDITO al 31 de octubre de 1984.

1.2 Selección de la muestra.

El tamaño de la muestra se calculará en base a la fórmula de poblaciones finitas:

$$n = \frac{\frac{s^2 pq}{E^2}}{1 + \frac{\frac{s^2 pq}{E^2} - 1}{N}}$$

en donde:

n = tamaño buscado
s = número de desvíos estándar
p = probabilidades de éxito
q = probabilidades de fracaso
E = grado de error
N = población o universo

La fórmula fué alimentada con los datos que a continuación se mencionan:

s = 2 ; p = 0.5 ; q = 1 - p ; E = 0.05 ; N = 6.892 usuarios

El resultado obtenido fue de 378 usuarios sujetos de medición.

1.3 Distribución de la muestra

Se tomaron como comunidades elegibles para distribución de la muestra, aquellas que comprenden un número superior a los 300 usuarios del crédito; los cuales concentraban el mayor número de usuarios (ver anexo 3) considerándose altamente representativa al observar la distribución de usuarios entre el restante número de comunidades. Por otra parte esta metodología facilitaba técnica y económicamente la investigación programada obteniéndose el resultado siguiente:

<u>Comunidad</u>	<u>Usuarios</u>	<u>%</u>
Soyapango	1,283	11.7
Mejicanos	933	8.5
Ciudad Delgado	881	8.0
Policía de Hacienda	627	5.7
San Jacinto	345	3.1
Ilopango	341	3.1
San Marcos	<u>331</u>	<u>3.0</u>
	4,741	43.1

Como puede observarse, en estas 7 comunidades se encuentra concentrado el 68.78% de los usuarios.

En base al peso porcentual de las comunidades elegidas, se distribuyó la muestra de 378 encuestas, así:

<u>Comunidad</u>	<u>Nº Usuario</u>	<u>Peso de Particip. %</u>	<u>Total Encuestas</u>
Soyapango	1,283	27.0	103
Mejicanos	933	19.7	75
Ciudad Delgado	881	18.6	70
Policía de Hacienda	627	13.2	50
San Jacinto	345	7.3	27
Ilopango	341	7.2	27
San Marcos	<u>331</u>	<u>7.0</u>	<u>26</u>
	4,741	100.0	378

Lo anterior se basa en los conceptos de técnicos de muestreo intensionado; basándose en el hecho de que las comunidades tienen características homogéneas.

1.4 Instrumento de Recolección.

Se diseñó un cuestionario que permitió obtener en forma ordenada los objetivos de la investigación de campo. Se procuró que el cuestionario fuera únicamente contestado por el responsable del crédito proveniente del Programa. (Ver Anexo 1)

2. RESULTADOS DE LA INVESTIGACION.

Los resultados de la investigación se presentan integrados en los apartados siguientes:

- I - Datos Personales
- II - Situación Familiar
- III - Programa de Desarrollo Comunal Urbano.
- IV - Información del Negocio.
- V - Asistencia Técnica.

Los respectivos comentarios se realizan a continuación; conservando el número correlativo de la encuesta.

I DATOS PERSONALES

PREGUNTA N° 1. TIEMPO QUE TIENE DE RESIDIR EN LA COMUNIDAD.

	N° USUARIOS	%
Menos de un año	-	-
1 a 2 años	49	13.0
2 a 5 años	73	19.0
Más de 5 años	256	68.0
Totales	378	100.0

Se observa que el 68% de los usuarios tienen más de 5 años de residir en las Comunidades que fueron sujeto de investigación; un 19% tiene menos de 5 años y un 13% tiene menos de 2 años. El dato anterior refleja el hecho significativo de que estos usuarios tienden a permanecer dentro del habitat de las comunidades marginales; como consecuencia de no lograr una más alta capacidad económica que les permita la movilidad hacia mejores zonas habitacionales.

PREGUNTA N° 2. EDAD DEL USUARIO.

	N° USUARIOS	%
18 - 20 años	12	3.0
21 - 30 "	85	22.0
31 - 40 "	37	10.0
41 - 50 "	183	49.0
51 - 60 "	49	13.0
61.....	12	3.0
Totales	378	100.0

La Pregunta 2 nos permitió visualizar que predominan aquellos usuarios con una edad que oscila entre los 40 y 50 años en un 49%; entre los 20 y 30 años en un 22%; entre los 50 y 60 años en un 13%; entre 30 y 40 años en un 10% y entre 18 y 20 en un 3% y mayores de 60 años en un 3%. Es decir, que cerca del 62% son personas que oscilan entre los 41 y 60 años.

PREGUNTA N° 3. ESTADO CIVIL.

	N° USUARIOS	%
Soltero	170	45.0
Casado	122	32.0
Viudo	37	10.0
Acompañado	37	10.0
Divorciado	12	3.0
Totales	378	100.0

Se pudo observar, según la Pregunta 3, que predominan - los solteros con un 45%; los casados con un 32%; los viudos y los acompañados con un 10% y los divorciados con un 3%. Es to confirma que la familia en la marginalidad presenta carac terísticas negativas predominantes, tales como la inestabili dad en sus relaciones de pareja y familiares; pero a pesar de esa inestabilidad, existe una gran dependencia de los --- miembros hacia la familia, creando así las familias extensas.

PREGUNTA N° 4. SEXO DEL USUARIO.

	N° USUARIOS	%
Femenino	317	84.0
Masculino	61	16.0
Totales	378	100.0

Según la Pregunta 4, el 84% de los usuarios encuestados son del sexo femenino y el 16% son del sexo masculino. Es evidente la participación de la mujer en los beneficios del Programa; lo cual es una clara consecuencia del papel que como cabeza de familia constituye la mujer dentro de estos estratos sociales.

PREGUNTA N° 5. OCUPACION U OFICIO

	N° USUARIOS	%
Zapatero	25	7.0
Sastre	13	3.0
Costurera	61	17.0
Radiotécnico	12	3.0
Comerciante	134	35.0
Tortillera	61	17.0
Lavar y Planchar	12	3.0
Artesano	12	3.0
Carnicero	12	3.0
Vendedor Ambulante	12	3.0
Marroquinera	12	3.0
Dulcera	12	3.0
Totales	378	100.0

Con respecto a la Pregunta 5, las actividades productivas que concentran el mayor financiamiento lo son el comercio con un 35%, costurera 17% y tortillera 17%. Estos resultados pueden considerarse consistentes con los reflejos en la Pregunta 4, dado que las actividades financiadas son las típicamente ejercidas por el sexo femenino. Vale la pena observar que las actividades de carácter propiamente productivas tienen una baja representatividad, como lo comprueba el renglón de artesanía que solamente recibe un 35%; los oficios: Zapateros y sastres participan con un 10% conjuntamente.

PREGUNTA N° 6. ESTUDIOS REALIZADOS.

	N° USUARIOS	%
Primaria completa	85	23.0
Primaria incompleta	158	42.0
Media completa	24	6.0
Media incompleta	13	3.0
Vocacional completa	-	-
Covacional incompleta	-	-
Sólo puede firmar y contar	24	6.0
Ninguna	74	20.0
Totales	378	100.0

La Pregunta 6 refleja el nivel de estudio de los usuarios, en el cual predomina la primaria incompleta con un 42%, la primaria completa con un 23% y con 20% aquellas que no saben leer ni escribir. Es decir, que en cuanto a formación educativa el nivel de los usuarios es bastante bajo; pues si se toma las categorías de primaria incompleta hasta ninguna formación, esto representa el 68%. El anterior factor puede constituir una limitante para cualquier Programa de Desarrollo de tipo económico.

II SITUACION FAMILIAR

PREGUNTA N° 7. RESIDENCIA ACTUAL.

	N° USUARIOS	%
Propiedad	49	13.0
Arrendamiento con promesa de venta	49	13.0
Arrendamiento simple	171	45.0
Comodato	109	29.0
De facto	-	-
Totales	378	100.0

La Pregunta 7 nos muestra que la calidad de ocupación de la vivienda por los usuarios es de un 45% en arrendamiento simple; un 29% en comodato; arrendamiento con promesa de venta 13%, y en propiedad el 13%.

PREGUNTA N° 8 NUCLEO FAMILIAR.

	N° USUARIOS	%
1 persona	-	-
2 personas	37	10.0
3 personas	73	19.0
4 personas	97	26.0
5 personas	73	19.0
Más de 5 personas	98	26.0
Totales	378	100.0

La Pregunta 8 nos dice que dentro de las familias encuestadas predominan aquellas que tienen un número de 4 personas con un 26% y aquellas que tienen más de 5 personas con un 26%.

PREGUNTA N° 9. PERSONAS QUE OBTIENEN INGRESO FUERA DEL NEGOCIO.

	N° USUARIOS	%
0	98	26.0
1	170	45.0
2	61	16.0
3	49	13.0
4	-	-
5	-	-
Más de 5	-	-
Totales	178	100.0

De acuerdo a las respuestas dadas a la Pregunta 9 se encontró que un 45% de las familias tienen solamente una -- personas que recibe ingresos fuera del negocio; un 26% se -- sostienen exclusivamente con ingreso del negocio. Al corre lacionar estos resultados con la Pregunta 8, se advierte -- que un alto porcentaje de las mafilias tienen 5 o más miembros en las que solamente estarían participando 2 miembros al sostenimiento del grupo familiar; teniendo el negocio -- que aportar los gastos de subsistencia familiar.

PREGUNTA N° 10. PROMEDIO DE LOS INGRESOS MENSUALES ADICIONALES DEL GRUPO FAMILIAR

	N° USUARIOS	%
Hasta ¢ 100.00 mensuales	-	-
¢ 101.00 - ¢ 200.00	-	-
¢ 201.00 - ¢ 300.00	12	3.0
¢ 301.00 - ¢ 500.00	110	29.0
Más de ¢ 500.00 y Menos de ¢ 1,000.00	158	42.0
Ningún ingreso	98	26.0
Totales	378	100.0

PREGUNTA N° 11. LOS INGRESOS ADICIONALES DEL GRUPO FAMILIAR SE CONSIDERAN:

	N° USUARIOS	%
Permanentes en el año	109	29.0
Ocasionales en el año	171	45.0
No obtienen ingresos	98	26.0
Totales	378	100.0

No obstante que un 42% de la muestra respondió obtener un ingreso adicional ubicado en el rango de ¢ 500.00 a -- ¢ 1,000.00; debe observarse que de acuerdo a la Pregunta 11, el 45% de los mismos respondieron que tales ingresos no son de carácter permanente en el año, sino ocasionales. Además un 26% carecen de ingresos adicionales y el 32% se encuentran ubicados por debajo de los ¢ 500.00 mensuales.

III. PROGRAMA DE DESARROLLO COMUNAL URBANO

PREGUNTA N° 12. CALIDAD DEL CREDITO.

	N° USUARIOS	%
Personal	49	13.0
En grupo solidario	329	87.0
Totales	378	100.0

En relación a la calidad del crédito y de acuerdo a las respuestas, se determinó que la asistencia crediticia favoreció a los grupos solidarios en un 87% y en forma personal únicamente se otorgó un 13%.

Este aspecto está en consonancia con los objetivos del Programa, ya que éste pretende fomentar el espíritu cooperativista, que se alcanza al constituir grupos solidarios para la obtención del financiamiento.

PREGUNTA N° 13. PERSONAS QUE CONFORMAN EL CREDITO.

	N° USUARIOS	%
Personal	49	13.0
5	72	19.0
6 - 10	257	68.0
Más de 10	-	-
Totales	378	100.0

Encontramos que en un 78% los grupos solidarios están formados entre 5 y 10 personas y un 22% están formados por menos de 5 personas.

Este resultado conserva el mismo espíritu de la Pregunta 12.

PREGUNTA N° 14 TIEMPO EN QUE LE FUE RESUELTO EL CREDITO.

	N° USUARIOS	%
Menos de 8 días	48	13.0
8 - 15 días	232	61.0
15 - 25 días	98	26.0
15 - 30 días	-	-
Totales	378	100.00

Las respuestas nos señalan que un 61% de los créditos fué resuelto en un término de 8 y 15 días; el 26% fué resuelto entre 15 y 25 días y un 13% fué resuelto entre término de 8 días; no existe ningún crédito que se haya resuelto en un plazo mayor de 15 días.

Puede considerarse que para este tipo de usuarios, el tiempo empleado para resolver los créditos es el razonablemente adecuado.

PREGUNTA N° 15. ANTIGUEDAD DEL CREDITO.

	N° USUARIOS	%
Menos de 6 meses	24	6.0
6 - 12 meses	110	29.0
12 - 18 meses	37	10.0
18 - 24 meses	37	10.0
24.....	170	45.0
Totales	378	100.0

La mayoría de los créditos tiene una antigüedad mayor a los 24 meses equivalente al 45%; luego está entre los 6 y 13 meses con un 29%; entre los 12 y 24 meses con un 10% y - por último con menos de 6 meses con un 6%.

Lo anterior debe interpretarse como una evidencia de - mora en los créditos, dado que de acuerdo a las respuestas de la pregunta 18, el 84% de los créditos son a corto plazo, el cual está considerado como un año de plazo.

PREGUNTA N° 16. MONTO INDIVIDUAL DEL CREDITO.

	N° USUARIOS	%
¢ 100.00 - ¢ 200.00	-	-
¢ 201.00 - ¢ 300.00	36	10.0
¢ 301.00 - ¢ 500.00	49	13.0
¢ 501.00 - ¢ 1,000.00	195	52.0
¢ 1,001.00 - ¢ 2,000.00	85	22.0
¢ 2,001.00 - ¢ 2,500.00	13	3.0
¢ 2,501.00 - ¢ 3,000.00	-	-
¢ 3,001.00 - ¢ 6,000.00		
Totales	378	100.0

En esta pregunta se pretende evaluar el nivel de la --
 cuantía de los préstamos recibidos por los usuarios; obser
 vándose que un 52% obtuvo préstamos entre ¢ 501.00 - ---
 ¢ 1,000.00; un 22% entre ¢ 1,001.00 - ¢ 2,000.00; un 13% en
 tre ¢ 301.00 - ¢ 500.00; un 10% entre ¢ 201.00 - ¢ 300.00 y
 un 3% obtuvo préstamos entre ¢ 2,001.00 - ¢ 2,500.00.

El nivel de los créditos otorgados se concentran en --
 cuantías inferiores a ¢ 1,000.00 y que de acuerdo a la pre-
 gunta 20, han sido orientados en un 90.47% a financiamiento
 de capital de trabajo. Esto implica que el programa muy -
 escasamente ha favorecido la ampliación del microempresa--
 rio a través del financiamiento de inversiones de equipo y
 maquinaria o mejor tecnología que tiendan a mejorar su pro
 ductividad.

PREGUNTA N.º. 17 INTERES A QUE FUE SUMINISTRADO EL CREDITO.

	N.º USUARIOS	%
10%	-	-
12%	-	-
15%	200	74.0
No sabe	98	26.0
Totales	378	100.0

En base a la Pregunta 17, se detectó que un 74% respondió que se les prestaba a un interés del 15% anual; pero -- también existe un 26% que no sabe a qué tipo de interés le fue proporcionado dicho dinero.

La tasa de interés es coincidente con la tasa reglamentaria del programa, que es inferior a tasa que para créditos fiduciarios e hipotecarios impone la Banca Nacional y que a la fecha del análisis es del 18% al 18.5%.

PREGUNTA N° 18. PLAZO DEL CREDITO.

	N° USUARIOS	%
Corto Plazo	317	84.0
Mediano plazo	61	16.0
Largo Plazo	-	-
Totales	378	100.0

En los resultados de la pregunta 18 se reflejo que los créditos recibidos por los usuarios fue en un 84% a corto - plazo y únicamente un 16% a mediano plazo.

La importancia de estas respuestas se correlacionan - con los resultados de la Pregunta N° 15. Asimismo guarda cierta relación con los resultados de la Pregunta N° 20.

PREGUNTA N° 19. PERIODO DE GRACIA.

	N° USUARIOS	%
Menos de 3 meses	24	6.0
3 - 6 meses	73	19.0
6 - 12 meses	85	23.0
Ninguno	195	52.0
Totales	378	100.0

En relación a esta pregunta se puede observar que un 52% de los usuarios no utilizó ningún período de gracia; un 23% utilizó un período de gracia de 6 a 12 meses; un 19% utilizó un período de gracia de 3 a 5 meses y únicamente un 6% utilizó un período menor a los 3 meses.

El alto porcentaje de usuarios que no utilizan el período de gracia, proviene de que desconocen su oportunidad de obtenerlo; y otros por razones de temor a no obtener el crédito al solicitar dicho período de gracia.

PREGUNTA N° 20. APLICACION DEL CREDITO.

	N° USUARIOS	%
<u>CAPITAL DE TRABAJO</u>		
-Compra de Mat. Prima y Mat.	171	45.2
-Mano de obra	-	-
-Comercialización del Prod.	171	45.2
<u>COMPRA DE HERRAM. U EQUIPO</u>		
-Adquisición de equipo	12	3.2
-Adquisición de herramientas	12	3.2
-Adquisición de Mobiliario	-	-
-Adquisición de enseres	-	-
<u>CONST. Y REP. DE LOCAL</u>		
-Reparación de local	12	3.2
-Ampliación de local	-	-
-Construcción a mejoras	-	-
<u>Totales</u>	<u>378</u>	<u>100.0</u>

En base a esta pregunta, un 90.4% de los créditos otorgados los han utilizado para capital de trabajo; un 6.4% para compra de herramientas y un 3.2% para la construcción y reparación de locales. El análisis estratificado de los créditos indica que 171 créditos fueron utilizados para la compra de materia prima y 171 para la comercialización de productos; siendo solamente 24 créditos orientados a la compra de herramientas y equipo.

La importancia de estos datos se correlacionan debidamente con la información apuntada en la Pregunta N° 18.

PREGUNTA N° 21. AMORTIZACION DEL CREDITO.

	N° USUARIOS	%
Semanal	268	71.0
Quincenal	61	16.0
Mensual	49	13.0
<u>Totales</u>	<u>378</u>	<u>100.0</u>

El 71% amortizan sus préstamos en una forma semanal; un 16% lo hace en una forma quincenal y un 13% lo hace en una forma mensual. La forma de pago se concentra en el sistema semanal, concordante con la alta velocidad de rotación del capital de trabajo que observan los pequeños negocios y naturaleza de las actividades que son financiadas por el Programa, tales como costurerías, Tortillerías, Tiendas de Comestibles, etc. 268 de 378 utilizan el sistema de pagos mensual.

PREGUNTA N° 22. GARANTIA DEL CREDITO.

	N° USUARIOS	%
Firma solidaria	378	100.0
Prendaria	-	-
Hipotecaria	-	-
Totales	378	100.0

Los referente a la Pregunta N° 22 se tiene que el tipo de garantía mediante el cual han sido recibidos los créditos es, exclusivamente por forma solidaria; no utilizándose la garantía prendaria e hipotecaria. Esto denota una característica de alta flexibilidad de las políticas del Programa, dado que el acceso al préstamos se logra con la participación de una firma de respaldo.

PREGUNTA N° 23. NUMERO DE CREDITOS QUE HA RECIBIDO DEL PROGRAMA.

	N° USUARIOS	%
1. Préstamo	146	39.0
2. Préstamos	49	13.0
3. Préstamos	170	45.0
4.....	13	3.0
Totales	378	100.0

Es significativo el porcentaje de usuarios que han recibido asistencia crediticia por más de una vez de parte del Programa, ya que un 61% lo expresan así. 170 usuarios de la muestra, iguales al 45% han recibido 3 créditos y 49 usuarios iguales al 13% han recibido 2 préstamos.

PREGUNTA N° 24. PLAN DE AUTOFINANCIAMIENTO PARA CAPITAL DE TRABAJO

	N° USUARIOS	%
No sabe qué es	341	90.0
Sólo sabe qué es	37	10.0
Lo han usado	-	-
Se ha beneficiado	-	-
Otros	-	-
Totales	378	100.0

El Programa de Desarrollo Comunal Urbano contempla en su Reglamento de creación el Plan denominado Autofinanciamiento para Capital de Trabajo, el cual persigue la finalidad de que el usuario cree un fondo de asistencia y financiera a través de la amortización de los préstamos, y el cual puede utilizar en un momento determinado después de haber obtenido varios créditos, sin necesidad de otorgar garantía alguna. Este sistema no ha sido implementado por el Programa; y los resultados referentes a la Pregunta N° 24 - informa que 341 usuarios iguales al 90% de la muestra, ignoran su existencia y solamente 37 usuarios iguales al 10% conocen qué es. Es decir, no se ha puesto en práctica un Plan de gran beneficio para los usuarios y de importancia especial dentro de los objetivos generales del Programa como lo es el de volver autosuficiente a esos pequeños propietarios.

IV. INFORMACION DEL NEGOCIO

PREGUNTA N° 25. EL NEGOCIO ESTA COMPRENDIDO DENTRO DE LAS
ACTIVIDADES DE:

	N° USUARIOS	%
<u>PRODUCCION</u>		
- Prenda de vestir	61	16.0
- Calzado de cuero	24	6.0
- Prod. de madera	-	-
- Prod. metálicos	-	-
- Otros	49	13.0
<u>SEVICIOS</u>		
- Reparaciones	12	3.0
- Comercio	61	16.0
- Alimento	171	46.0
- Transporte	-	-
- Otros	-	-
<u>Totales</u>	<u>378</u>	<u>100.0</u>

Respecto a la actividad económica financiada a los usuarios reflejadas en las respuestas de la Pregunta N° 25 se tiene que: el 65% ha sido utilizado por la categoría de servicio y comercio, en tanto que sólo el 35% ha sido utilizado por la categoría de Producción. Este aspecto amerita un análisis e investigación especial con miras a determinar por qué causas el usuario orientado a la producción tiene una participación muy baja en el Programa. La importancia radica en que la Microempresa de Producción es usualmente generadora de más empleo y utilizadora de insumos de otras indus--

trias, participando así en una forma efectiva en el flujo económico nacional. En consecuencia, es de mucha importancia el estímulo a su crecimiento y ampliación; aspectos contemplados en la filosofía del Programa.

PREGUNTA N° 26. A CUANTO ASCENDIA EL ACTIVO DEL NEGOCIO AL OBTENER EL CREDITO.

	N° USUARIOS	%
Menos de ¢ 500.00	158	42.0
¢ 500.00 - ¢ 1,000.00	98	26.0
¢ 1,001.00 - ¢ 2,000.00	37	10.0
¢ 2,001.00 - ¢ 3,000.00	24	6.0
¢ 3,001.00 - ¢ 5,000.00	13	3.0
¢ 5,001.00	48	13.0
Totales	378	100.0

Esta Pregunta nos informa sobre la capacidad de operación de los negocios en términos de la inversión; teniéndose que el 68% de éstos se encuentra en un nivel de inversión inferior o igual a ¢ 1,000.00 y solamente un 32% supera los ¢ 2,000.00 de inversión; además un 13% posee una inversión superior a los ¢ 5,000.00 dentro de la muestra analizada. Aquí conviene observar que el Programa financia usuarios - hasta con un activo de ¢ 5,000.00 y en grupos solidarios hasta con un activo social de ¢ 10,000.00.

PREGUNTA N° 27. SU INVERSION ACTUAL ASCIENDE A:

	N° USUARIOS	%
Menos de ¢ 500.00	122	32.0
¢ 501.00 - ¢ 1,000.00	49	13.0
¢ 1,001.00 - ¢ 2,000.00	73	19.0
¢ 2,001.00 - ¢ 3,000.00	49	13.0
¢ 3,001.00 - ¢ 5,000.00	24	7.0
¢ 5,001.00	61	16.0
Totales	378	100.0

Respecto a la inversión del negocio, se observa que un 64% mantiene la inversión de su negocio a un nivel igual o inferior a ¢ 1,000.00, en tanto que el 36% poseen una inversión igual o superior a los ¢ 2,000.00, es decir que al correlacionar tal información con la obtención en la pregunta anterior se verifica un progreso de los usuarios del 4% entre ambos rangos analizados. Este porcentaje puede considerarse un progreso bastante bajo, en el sentido de capitalización de los pequeños negocios.

PREGUNTA N° 28. HAN MEJORADO SUS INGRESOS A CONSECUENCIA
DEL PRESTAMO.

	N° USUARIOS	%
Si	256	68.0
No	122	32.0
Totales	378	100.0

En relación al progreso económico de los usuarios, se puede observar que un 68% consideran que sus ingresos han mejorado mediante el uso del crédito y sólo un 32% consideran que no han tenido progreso.

No obstante, al pensar en términos absolutos de usuarios la cifra se vuelve significativa en los que no han mejorado sus ingresos. Lo anterior amerita particular atención, dado que el efecto considerado podrá mejorarse mediante los programas de asistencia técnica de los usuarios.

PREGUNTA N° 29. N° DE EMPLEADOS QUE TIENE EL NEGOCIO

	N° USUARIOS	%
Ninguno	280	74.0
1	73	19.0
2	-	-
3	-	-
4	12	3.0
5....	13	4.0
<u>Totales</u>	<u>378</u>	<u>100.0</u>

Referente a la generación de Empleo que es un aspecto muy importante del Programa y de acuerdo al análisis se obtiene el siguiente resultado: el 74% de los usuarios no utilizan ningún empleado; un 19% únicamente utilizan un empleado; solamente un 7% emplean a 2 o más trabajadores. En términos generales, se puede apreciar que el propósito de generación de empleo no alcanza un nivel satisfactorio acorde con los fines primordiales del Programa.

PREGUNTA N° 30. CUANTO PAGA EN SALARIOS.

	N° USUARIOS	%
Menos de ¢ 100.00	24	6.0
¢ 101.00 - ¢ 500.00	93	19.0
¢ 501.00 - ¢ 800.00	-	-
¢ 801.00 - ¢ 1,000.00	-	-
Ninguno	281	75.0
Totales	378	100.0

Referente al rango de los salarios; se puede observar que un 19% se encuentra entre los ¢ 100.00 y ¢ 500.00 y un 6% inferior a ¢ 100.00. El 75% de los encuestados no paga salario alguno. Es decir, este resultado es consistente con los analizado en la pregunta anterior.

PREGUNTA N° 31. DONDE VENDE SUS PRODUCTOS.

	N° USUARIOS	%
En la comunidad	183	48.0
Fuera de la comunidad	183	48.0
Fuera de la capital	12	4.0
Totales	378	100.0

En lo referente a dónde venden sus productos, el 48% vende sus productos en la comunidad y un 48% vende sus productos fuera de la comunidad.

El anterior resultado es también incidido por el tipo de negocio que conforma la estructura de actividades económicas y financiadas por el Programa. Tales como Tienda de Comestibles, Tortillas, Zapaterías, Costurerías, etc.

PREGUNTA No. 32

SISTEMA DE VENTAS

	No. USUARIOS	%
Contado	122	32.0
Crédito	24	6.0
Ambos	232	62.0
Totales	378	100.0

En lo que se refiere al Sistema de Ventas; el 6% utiliza el sistema de crédito; un 32% el sistema de Contado y un 62% en el Sistema de Combinado de Contado y Crédito; el financiamiento de los Créditos así como su control justifica tanto la asistencia crediticia, como la asistencia técnica en materia de miniregistros contables.

PREGUNTA No. 33

NIVEL DE VENTAS PROMEDIO MENSUAL

	No. USUARIOS	%
∅ 400.00 - ∅ 1.000.00	158	42.0
1.001.00 - 1.500.00	61	16.0
1.501.00 - 2.000.00	73	19.0
2.001.00 - 2.500.00	24	6.0
2.501.00 - 5.000.00	62	17.0
TOTALES	378	100.0

De acuerdo al nivel de ventas; se tiene que un 42% tienen un nivel de ventas mensual ubicado entre ∅400 = ∅1.000 un 16% entre ∅1.000.= y ∅2.000.00.

Estos datos conviene analizarlos principalmente en relación a los márgenes absolutos de utilidad y los gastos de vida de los usuarios.

PREGUNTA No. 34 CUANTO ES SU UTILIDAD EN RELACION A LA
PREGUNTA No. 33

	No. USUARIOS	%
Ø 100.00 - Ø 500.00	195	52.0
501.00 - 1.000.00	135	36.0
1.001.00 - 1.500.00	24	6.0
1.501.00 - 2.000.00	24	6.0
TOTALES	378	100.0

En lo referente a la Utilidad se puede observar que un 52% obtiene utilidades absolutas de entre Ø100.00 a Ø500.00 y con 36% de Ø500.00 a Ø1.000= Lo anterior implicaría márgenes de utilidad que oscilan entre el 25 y 50% de las Ventas.

PREGUNTA No. 35

EN CUANTO ESTIMA SUS GASTOS MENSUALES
DE VIDA (VIVIENDA, SALUD, VESTIDO,
EDUCACION, ETC.)

	No. USUARIOS	%
Ø 100.00 - Ø 200.00	36	10.0
201.00 - 400.00	219	59.0
401.00 - 600.00	85	22.0
601.00 - 700.00	12	3.0
701.00 - 800.00	13	3.0
801.00 - 1.000.00	--	--
1.001.00 - 2.000.00	13	3.0
TOTALES	378	100.0

En lo que se refiere al costo de vida de los usuarios se encuentra principalmente ubicado en un cargo de Ø200 = a Ø400 = (59%) un 22% entre Ø400 = a Ø600 =; solo un 9% supera los anteriores niveles. De acuerdo a los resultados de la Pregunta No.34 la mayoría de los usuarios estarían en la capacidad de cubrir sus gastos de vida con auxilio del negocio; no obstante, el costo de vida actual sugiere que el equilibrio de ingresos y gastos se mantenga en un bajo nivel de subsistencia.

PREGUNTA No. 36

COMO FIJA EL PRECIO DE LOS PRODUCTOS

	No. USUARIOS	%
En base al costo	268	71.0
En base al costo y la utilidad	62	16.0
De acuerdo a la competencia	48	13.0
Otro	--	--
TOTALES	378	100.0

En lo que respecta a la fijación de precios, refleja que el usuario confronta problemas para saber con veracidad el conveniente precio de venta de su producto o servicio, un 71% manifestó fijar sus precios en base a costo, únicamente un 16% en base al costo y la utilidad, un 13% se orienta en base a los precios de la competencia. En esta área se plantea nuevamente las necesidades de asistencia técnica que requieren los usuarios.

PREGUNTA No. 37

LAS VENTAS LA REALIZA

	No. USUARIOS	%
Detalle	170	45.0
Minorista	135	36.0
Mayorista	49	13.0
Combinada	24	6.0
TOTALES	378	100.0

Las ventas las realizan en un 45% al detalle, un 36% al minorista y un 13% al mayorista. La concentración entre mayorista y detalle es consecuente en la naturaleza de los pequeños negocios.

PREGUNTA No. 38

SUS PRODUCTOS SE CONSIDERAN

	No. USUARIOS	%
Servicio y Comercio	195	52.0
Consumo Final	170	45.0
Bienes Intermedios	--	--
Otros	13	3.0
TOTALES	378	100.0

Se observa que un 52% corresponde a Servicio y Comercio y un 45% a Consumo Final, lo cual también en la pregunta anterior es consistente con el tipo de negocios asistidos por el Programa.

PREGUNTA No. 39

LA MATERIA PRIMA O LOS PRODUCTOS LOS ADQUIERE

	No. USUARIOS	%
Al contado	317	84.0
Al crédito	13	3.0
Ambos	48	13.0
TOTALES	378	100.0

Con respecto a la adquisición de la materia prima, el sistema de compras es altamente predominante al contado, que representa el 84% del sistema de compra; un 13% utiliza contado y crédito. Este resultado justifica al igual como se mencionó en la Pregunta No.32 el financiamiento a estas pequeñas negocios.

PREGUNTA No. 40

CON QUE PERIODICIDAD VENDE SUS PRODUCTOS?

	No. USUARIOS	%
Diario	330	87.0
Semanal	48	13.0
Quincenal	--	--
Mensual	--	--
Otros	--	--
TOTALES	378	100.0

La realización de las ventas es alta rotación en este tipo de negocios. El 87% se realiza diariamente y el 13% restante en una forma semanal. Esta característica impone educar adecuadamente los usuarios para la administración del efectivo en relación a los compromisos del negocio y la observación de sus gastos de vida.

PREGUNTA No. 41 HA REALIZADO INVERSIONES PARA AMPLIAR
EL NEGOCIO DESPUES DEL CREDITO?

	No. USUARIOS	%
Si	220	58.0
No	158	42.0
TOTALES	378	100.0

En relación a la pregunta No.41, se tiene que el 58% ha manifestado haber realizado inversiones para ampliar el negocio y un 42% que no. Estos resultados deben analizarse asociadas a las características de las respuestas a las Preguntas No. 26 y 27.

PREGUNTA No. 42

CRECIMIENTO DE LAS VENTAS

	No. USUARIOS	%
Disminuyeron	97	26.0
Aumentaron 25%	122	32.0
Aumentaron 50%	122	32.0
Aumentaron 100%	37	10.0
TOTALES	378	100.0

El nivel de ventas, de acuerdo a lo respondido a la pregunta No. 42, ha mejorado en el 74% de los casos, el cual resulta consistente con lo respondido en la Pregunta No.28, en el cual se expresa que un 68% ha mejorado sus ingresos. Los incrementos los consideran 122 usuarios (32%), en un 25% de incremento en las ventas; 122 usuarios (32%), en un 50% de incrementos en las ventas; un 10% considera haber obtenido un 100% de incremento.

V - ASISTENCIA TECNICAPREGUNTA No. 43

HA RECIBIDO ASISTENCIA TECNICA?

	No. USUARIOS	%
Si	73	19.0
No	305	81.0
TOTALES	378	100.0

PREGUNTA No. 44

TIPO DE ASISTENCIA

	No. USUARIOS	%
Ninguno	305	81.0
Contabilidad	--	--
Comercialización	--	--
Artesanía	--	--
Otros	73	19.0
TOTALES	378	100.0

En las respuestas a las preguntas Nos. 43 y 44, se obtiene un resultado negativo en cuanto a la asistencia técnica brindada por el Programa, ya que el 81% de los usuarios expresan no haber recibido algún tipo de asistencia técnica.

Lo anterior se acusa como una deficiencia básica dado que el tipo de usuario que conforman el Programa carecen de capacidad organizativa, administrativa y técnica que les permita mejorar óptimamente sus negocios y por ende sus niveles de vida.

El conjunto de Conclusiones y Recomendaciones, con - que se finaliza este trabajo, se fundamenta en los aspectos más relevantes de cada una de las partes que integran el contenido global del estudio realizado.

Estas son las siguientes:

A - CONCLUSIONES

a. Generales

1.1 En especial, los Programas de Desarrollo Econó - mico y Social, conllevan la finalidad primor - dial de mejorar la calidad de vida de los habi - tantes y utilizar en forma óptima los recursos disponibles.

1.2 Existe una disciplina y un campo especializado de aplicación relativos a la formulación y ad - ministración de programas y proyectos.

1.3 La evaluación de un Programa es el Proceso me - diante el cual se estima el grado de eficien - cia y efectividad del Programa considerado, en el logro de los objetivos propuestos inicial - mente.

2. del departamento de Desarrollo Comunal Urbano.

2.1 La Unidad directamente responsable del funcio - namiento del Programa, es el Departamento de - Desarrollo Comunal Urbano, que a su vez consti - tuye una unidad operativa de la Federación de Cajas de Crédito.

- 2.2 Las funciones y objetivos, consignados en el Manual de Funciones de la Federación, son concor-dantes con los fines del Programa para cuya eje-cución ha sido creado.
 - 2.3 En el Departamento no se ha implementado la Uni-dad de capacitación técnica, para atención de - los usuarios del Programa; la cual es de signi-ficativa importancia para el logro de objetivos que persigue el Programa de Desarrollo Comunal Urbano; tales como: elevar y administrar eficientemente las operaciones del negocio.
 - 2.4 No existe un programa sistemático de capacita-ción del personal del Departamento.
3. Del Programa de Desarrollo Comunal Urbano.
 - 3.1 El Programa de Desarrollo Comunal Urbano, es un Programa de financiamiento y capacitación a los pequeños empresarios ubicados preferentemente en los proyectos habitacionales del Instituto de Vivienda Urbana, de la Fundación Salvadoreña de Vivienda Mínima, campamentos, tugurios, colonias - ilegales y todo lo que comprende estratos de po-blación de escasos recursos y sin acceso al cré-dito institucional.

- 3.2 La zona geográfica de aplicación del Programa lo constituye el área Metropolitana de San Salvador que comprende los Municipios de Mejicanos, Soyapango, Ciudad Delgado, Cuscatancingo, Ayutuxtepeque.
- 3.3 La finalidad de que a medida que los usuarios de las zonas marginales, incrementaran sus ingresos como consecuencia de los préstamos concedidos por el Programa, tanto la Fundación de Vivienda Mínima como el Instituto de Vivienda Urbana les proporcionaría un tipo de financiamiento para que estos usuarios pudieran obtener vivienda financiadas por dichas instituciones, no se ha cumplido en la práctica. Es decir, se ha dejado de cumplir con un aspecto importante, estipulado en el nacimiento del Programa y las mencionadas Instituciones se han alejado de FEDECCREDITO.
- 3.4 Al nacimiento del Programa se pretendió que tanto el Programa Integral de Desarrollo Comunal (PRIDECO), la Dirección de Desarrollo Comunal (DIDECO) e Instituto Salvadoreño de Fomento de Cooperativas (INSAFOCOOP), le proporcionarían --

asistencia técnica a los usuarios del Programa de Desarrollo Comunal Urbano en los aspectos relacionados con la administración, comercialización y en algunos casos hasta en la elaboración de productos; esto sólo fué llevado a la práctica durante corto tiempo por razones de tipo político; e incluso la Dirección de Desarrollo Comunal (DIDECO) ha dejado de funcionar totalmente.

4. De la situación Económica Financiera.

4.1 Debido a disposiciones del nivel superior de FEDECCREDITO las disponibilidades generadas por las utilidades acumuladas del Programa son transferidas para reforzar la Caja General de la Federación, lo cual constituye lógicamente una descapitalización que resta capacidad de expansión y ampliación al Programa.

4.2 El análisis de la Estructura Financiera refleja que el 95.2% de los fondos corresponden a endeudamiento; y solamente el 4.8% son aportación propia. Es decir, no se tiene capacidad de endeudamiento adicional y como una necesidad, se tiene un alto grado de apalancamiento financiero.

- 4.3 El alto apalancamiento financiero, genera a su vez una alta carga financiera.
- 4.4 La operación del Programa ha arrojado utilidades positivas en los años 1983 y 1984; con una rentabilidad de 3.4% respectivamente; lo cual no sería satisfactoria desde el punto de vista de lucratividad, pero justificable al considerar la naturaleza del Programa.
- 4.5 El Punto de Equilibrio Proyectado, se alcanza a un nivel de ¢ 4.846.896.60, que es un nivel inferior a la cartera actual, la cual asciende a ¢ 5.663.209.10 al 31 de diciembre de 1984.

5. Tendencias del Programa.

Del análisis retrospectivo de las tendencias relativas a los principales factores del Programa, dentro del período comprendido de 1978 a 1983, se extraen las siguientes conclusiones:

- 5.1 Tanto el número como la cuantía global de los - créditos ha observado una tendencia decreciente, a partir del año 1979. En ese año se otorgaron un total de 4.264 préstamos por un monto de - ¢ 3.890.100.00, y en los años 1982 y 1983 se - concedieron 4.191 y 3.479 créditos respectivamente, con una cuantía de ¢ 3.935.200.00 y - ¢ 3.641.800.00.
- 5.2 La tendencia del crédito promedio ha oscilado en - tre ¢ 900.00 y ¢ 1.000.00
- 5.3 Para los años 1979, 1980, 1981 y 1982, la estruc - tura porcentual de estos cuatro períodos, se con - centra en préstamos de corto plazo: el promedio es del 90.8% en cuanto a número de créditos y del 74.4% promedio en relación a la cuantía anual.
- 5.4 El 96.8%, en término promedio, han sido créditos destinados a financiar el capital de trabajo, en relación al número de créditos; y el 93.3% de los fondos en relación a la cuantía.
- 5.5 Los dos literales anteriores reflejan una atención muy débil hacia el mediano plazo, que concede el Programa.
- 5.6 74.8%, en promedio, ha sido canalizado hacia el -

sector Comercio y Servicios; en tanto que la categoría Producción únicamente ha representado el 25.1% del número de créditos otorgados. De lo anterior se infiere una marcada desatención al sector Productivo de la población objetivo del Programa.

5.7 La participación del sexo femenino es notoria y predominante en el uso del crédito; ya que, en promedio del período, el 77.6% de los préstamos corresponde a usuarios del sexo femenino.

6. De la Cartera.

6.1 La mora de la cartera, con más de 180 días, es de $\$$ 2.411.167.00 equivalente al 72.2% del total. Al considerar las formas más usuales de pago, que son semanal y quincenal dicha mora es altamente significativa; aunque formalmente se considere el pago mensual.

6.2 En 12 comunidades con una mora superior a los $\$$ 50.000.00 se concentra el 49.0% de la mora existente.

6.3 Las actividades que presentan el más alto nivel de mora coinciden con las actividades que más financiamiento han recibido. Siendo en su orden -

de importancia: Vestuario, tiendas de comestibles y costura. 10 actividades absorben el 54.6% de la mora.

- 6.4 El total de 25.840 cuotas en mora, 18.195 cuotas equivalentes al 70.4% del total, se encuentran en el rango de más de 180 días en mora. Esta mora está referida a mes mora. En la práctica los pagos pueden ser diarios, semanales, quincenales o mensuales.
 - 6.5 Del total de 18.195 cuotas en mora con más de 180 días; 12.335 (67.8%) se concentra en 12 comunidades debidamente listadas.
7. Financiamiento y amortización del Programa de Desarrollo Comunal Urbano.
 - 7.1 En el financiamiento del Programa han participado el Banco Mundial, la Asociación Internacional de Fomento con ¢ 1.750.000.00 respectivamente, haciendo un total de ¢ 3.500.000.00; el Gobierno de El Salvador aportó ¢ 4.000.000.00, totalizando ¢ 7.500.000.00 para su implementación.
 - 7.2 El convenio ES-AIF se totalizó entre los meses del 27 de junio de 1978 al 14 de agosto de 1979; el convenio ES-BIRF se completó entre el 14 de

agosto de 1979 al 30 de mayo de 1980. Los aportes del GOES se totalizaron entre el 15 de marzo de 1978 al 25 de octubre de 1978.

Lo anterior implica que el Programa tuvo la disponibilidad de la totalidad de los fondos de su creación, en aproximadamente el primer año de su implementación.

7.3 El Programa se encuentra solvente en sus compromisos financieros; habiendo cancelado el 1 de abril de 1984 un total de ¢ 616.050.00 en concepto de intereses y un total de ¢ 349.800.00 en concepto de amortizaciones al Banco Mundial. Al GOES se le ha remunerado ¢ 525.156.00 en concepto de intereses y ¢ 400.000.00 en amortizaciones de Capital.

8. De la Investigación de Campo sobre los Usuarios.

8.1 Los usuarios del Programa han residido, en un 68% por más de 5 años dentro de la comunidad investigada. La calidad en que ocupan la vivienda es de un 45% en arrendamiento simple; un 29% en alquiler gratuito (comodato); otros un 26%.

8.2 El universo considerado estuvo representado por 7 comunidades en que se ubicaban más de 300 usuarios del Programa.

- 8.3 Se ha verificado que el 84% pertenecen al sexo femenino y que el 49% de los cabezas de familia tienen la calidad civil de solteros. Ambos aspectos otorgan al Programa una categoría de verdadera función social, al considerar los problemas de la mujer salvadoreña dentro de esos estratos sociales.
- 8.4 El número de personas que conforman el núcleo familiar tiene un promedio, en forma predominante, con 4 miembros o más. Si se obtiene una media del rango de ingresos $\text{¢ } 500.00 - \text{¢ } 1.000.00$ mensuales, obtenidos por el 42% de usuarios, se obtiene un promedio de $\text{¢ } 150.00$ por persona, para la familia típica.
- 8.5 En base a la información primaria -Encuesta a usuarios- y en relación a los componentes del crédito, se advierte el rubro por Capital de Trabajo con un 90.4% de peso; se ha dado también asistencia crediticia para adquisición de herramienta y equipo, y la construcción y mejora de talleres, pero en poca significación. No obstante que este hecho puede estar identificado con las necesidades prioritarias de los usuarios, la mayor aplicación para capital de trabajo significa poca capitalización de las empresas.

- 8.6 Se ha logrado uno de los objetivos principales del Programa, el cual consiste en promover el fomento cooperativo a través de la formación de grupos solidarios, para que solucionen sus problemas en forma común. El 87% ha recibido el crédito en forma solidaria y el 78% de los grupos cuentan con más de 5 miembros.
- 8.7 En cuanto al valor de los préstamos y su plazo, - los componentes del crédito han tenido relación - directa con los destinos de los créditos, un 52% lo obtuvo en un nivel de entre ¢ 500.00-¢ 1.000.00 y el 84% lo ha recibido a corto plazo. Así mismo el 52% no utilizó período de gracia.
- 8.8 La antigüedad de los créditos vigentes es de un - 45% con más de 24 meses y un 10% entre 12 a 24 meses. Al considerar que los préstamos son prioritariamente a 1 año plazo (corto plazo) se infiere una clara situación de mora en los créditos. El 71% de los usuarios tiene contratado sus préstamos para hacer sus pagos en forma semanal.
- 8.9 Los usuarios desconocen el Plan de autofinanciamiento para Capital de Trabajo, que favorece a quienes han utilizado el sistema varias veces. Un 45% de los usuarios ha recibido más de 1 crédito.

- 8.10 El 78% de los usuarios están ubicados en la categoría Comercio y Servicios y solamente un 22% en las ramas de Producción; en un 74% no utilizan personal remunerado. Esto último constituye una falla básica ya que el programa tiene como otro de sus principales objetivos, además de ayudar al usuario, la generación de empleo lo cual se está cumpliendo en forma mínima.
- 8.11 No obstante que los usuarios ha progresado en lo relativo a generación de ingresos en un 68%; no lo han logrado en cuanto al nivel de su inversión en un 64%. Estos ubican sus márgenes de utilidad entre un 25% al 50%.
- 8.12 La forma de venta de estos pequeños propietarios es predominantemente al contado, ya que un 87% - así lo contestó; pero de la misma manera las compras de materias primas o mercaderías lo hace en un 84% al contado. Es decir requieren un gran - equilibrio en sus transacciones de compra-venta, a fin de no caer en nueva iliquidez.
- 8.13 Se percibe un ligero equilibrio entre las utilidadel negocio y los gastos de vida del usuario, en el 52% de los casos. Las respuestas relativas a

la fijación del precio de venta reflejan que es tos no tienen la suficiente consistencia para - operar adecuadamente y mantener el equilibrio - mencionado. Esto se razona así, dada la identi- dad propietario-negocio, que se da en este ni - vel de empresas.

- 8.14 El 68% poseen inversión inferior a $\text{Q}1.000.00$; - un 32% superan los $\text{Q}2.000.00$ y solamente el 13% tiene inversión superior a $\text{Q}5.000.00$. Esto deno - ta efectivamente que se ha favorecido a usua -- rios que no calificarían dentro del crédito ins - titucional; particularidad de este programa.
- 8.15 La actividad de estos negocios se realiza en un 48% dentro de la comunidad, como efecto de la - conformación de los usuarios: negocios de comi - da, tiendas, costureras, etc.
- 8.16 La atención a los usuarios del Programa en el - sentido de proporcionarles asistencia de capaci - dad técnica, en sus diferentes actividades ha - sido casi nula. El 81% de los usuarios no han - recibido ningún tipo de asistencia técnica.

B. RECOMENDACIONES.

1. Sobre la base del trabajo realizado, que comprende exclusivamente usuarios del programa, se recomienda una investigación amplia, sobre aspectos socio-económicos de los habitantes de las zonas marginales del área metropolitana de San Salvador, por un equipo integrado de profesionales en las áreas de Economía, Administración de Empresas y Sociología, a fin de identificar - las necesidades reales de esa población, que son los usuarios potenciales del programa; lo cual es de alta importancia para las proyecciones del mismo, ya que - solamente en el área urbana de San Salvador, la población de las zonas marginales se han calculado en -- 364.000 pobladores que representan un alto porcentaje con respecto a la población metropolitana.
2. El aspecto anterior se justifica, ya que el programa de Desarrollo Comunal Urbano, se concibe precisamente como un instrumento de Desarrollo Económico-Social -- por lo que debe contar con los parámetros adecuados - para la aplicación de sus recursos económicos.
3. La investigación o estudio que se propone, deberá comprender la demanda real de crédito por parte de ese - amplio sector, a fin de obtener si fuera necesario re recursos adicionales, y proporcionar los niveles adecuados de crédito a actuales y nuevos usuarios, impactados por la creciente tasa inflacionaria que vuelve débiles los originales términos del Programa en cuanto a nivel

les de crédito y montos de inversión.

4. Se considera recomendable realizar una evaluación periódica cada tres años por lo menos, a efectos de medir resultados y detectar desviaciones del programa, esto es de vital importancia, tanto por evaluar si el programa cumple con su finalidad; como por el hecho de que el programa funciona en parte, con fondos provenientes del Banco Mundial; conviniendo a la institución y al país, demostrar su responsabilidad en el uso de los recursos y la eficiencia de su administración.
5. En la iniciación del Programa se tenía como una de su principal finalidad atender las comunidades financiadas por medio de proyectos del Instituto de Vivienda Urbana y la Fundación Salvadoreña de Desarrollo y Vivienda Mínima, en que ubicaban personas que habían emigrado de las zonas marginales a dichas comunidades, por lo que se pensaba un trabajo integral de esas instituciones y el Programa a fin de ampliar esa tendencia. En la actualidad tanto el FSVM y el I.V.U. se han distanciado de FEDECCREDITO ocasionando con ello no cumplir con lo estipulado en el nacimiento del Programa. En tal sentido conviene que para mejorar las condiciones habitacionales de los usuarios del Programa se trabaje nuevamente en planes conjuntos con las instituciones mencionadas; y en la medida que éstos usuarios mejoren sus ingresos puedan obtener vivienda financiada por ambas instituciones: I.V.U. Y FSVM. Tal medida deberá llevarse a cabo por iniciativa de las altas autoridades de FEDECCREDITO.

formando un Comité ADHOC, integrado por autoridades o por personeros de las tres instituciones involucradas en el nacimiento y desarrollo del programa, en los fines señalados. Siendo en definitiva el Departamento de Desarrollo Comunal Urbano el que determinará cuáles usuarios serían los aptos para ser beneficiados de esas viviendas.

6. Así mismo otro aspecto vital que no se ha cumplido como lo refleja el análisis del Departamento y la encuesta a los usuarios, lo constituye la ausencia de capacitación a los mismos. En los primeros meses del programa se pretendió que tanto PRIDECO, DIDECO e INSAFOCOOP le proporcionarían asistencia técnica a los usuarios del Programa en los aspectos relacionados con la administración, comercialización y en algunos casos hasta en la elaboración de productos; pero esto se llevó a la práctica únicamente durante poco tiempo. Este aspecto debe subsanarse con la implantación de la Unidad de Asistencia Técnica que se diseña en el cuerpo de este trabajo.

Así mismo se recomienda, para un eficiente desempeño -- del Departamento y un funcionamiento más eficiente del Programa, implementar la estructura organizativa y organigramas de efectivos de personal, propuestos en el Capítulo III.

Este aspecto es de particular importancia pues la productividad de los negocios de los usuarios tenderá a aumentarse con la capacitación que se le brinde; lo que a su vez garantizará un cumplimiento más efectivo en su -

compromiso crediticio.

7. En el reglamento del programa se estipula que de la totalidad de los Q7.500.000,00 se distribuirán los financiamientos de la siguiente manera:

40% en capital de trabajo

40% en adquisición de maquinaria y equipo.

20% para construcción y mejoras de talleres.

El análisis de las estadísticas como la encuesta a los usuarios revela que éste no se ha cumplido.

El fortalecimiento y crecimiento de los pequeños negocios exige que éste aspecto estipulado sea tomado en cuenta y se distribuya el crédito más equilibradamente y no en un solo sentido.

Convinando, por otra parte, realizar lo propuesto en el numeral 3 de estas recomendaciones; estableciéndose la demanda real de crédito implicando cuantía y destino del crédito solicitado por el usuario potencial. Esto implicaría indudablemente la modificación del reglamento de creación del programa, en lo relativo a los porcentajes de distribución de la asistencia financiera ofrecida.

8. Se debe dejar en el fondo del Programa las utilidades que el mismo genera, a fin de fortalecerlo financieramente y que se puedan ampliar y extender sus beneficios.

9. Se debe poner atención en la situación de la Cartera y realizar un esfuerzo administrativo a fin de minimizar pérdidas por incumplimientos de pagos. Específicamente para efectos de recuperación del crédito moroso, deberá realizarse una pronta agilización de la cobranza sobre la base de la ponderación de factores tales como:
- a) Comunidades con mayor cuantía de morosidad
 - b) Comunidades con mayor número de cuotas morosas
 - c) Comunidades con mayor antigüedad de morosidad
- Aumentar el recurso humano para la cobranza, de acuerdo a la ponderación efectuada y orientar los esfuerzos hacia los sectores previamente definidos en el orden de su más alta ponderación.
10. La recomendación anterior requerirá además cambiar la política de cobro ya que en la actualidad el mayor número de usuarios cancela sus préstamos en la oficina central; por lo tanto se recomienda que los cobradores del Departamento visiten al usuario en su negocio para tratar de recuperar el mayor número de créditos, y reducir la situación de mora de la cartera.
11. El crecimiento de la mora debe evitarse desde el inicio con el otorgamiento del crédito, sin sacrificar la filosofía del programa en cuanto al carácter de la asistencia crediticia y el perfil del usuario del programa.

12. Debe analizarse la forma de estimular formas productivas de los usuarios, ampliando más la participación de esas actividades, ya que la encuesta y las estadísticas revelan una muy alta participación del sector servicio y comercio. El sector artesanal puede generar mayor empleo que los otros sectores mencionados y su participación en la compra de insumos y materias primas contribuye convenientemente, a su escala, en el flujo de la economía.
13. Se debe generar formas de comercialización conjuntas, por comunidades, tanto para generar mayores ventas como para minimizar costos de actuar individualmente. La Unidad encargada de ello será la de Capacitación y Asistencia Técnica.
14. Se considera así mismo de gran utilidad crear locales para talleres colectivos, que ofrezcan mejores espacios dado que sus tipos de vivienda generan inconvenientes para las actividades de sus negocios, esto deberá llevarse a la práctica a través de la coordinación con entidades de Desarrollo Comunal tales como PRIDECO, o directamente las municipalidades en los cuales está comprendida cada comunidad. La iniciativa deberá partir siempre del departamento de Desarrollo Comunal Urbano,

prestando inclusive asistencia de recursos económicos, para tales fines.

15. En general el Programa ha cumplido varios de sus objetivos básicos, pero aspectos de la alta mora, la alta selectividad de algunas actividades, la tendencia a - priorizar el capital de trabajo y el corto plazo, como sus estadísticas requieren de un estudio más detenido de causas del fenómeno y su consecuente reorientación.

CUESTIONARIO PARA ENCUESTA SOCIO-ECONOMICA.

PRESENTACION

Esta encuesta ha sido diseñada para conocer aspectos socio-económicos de los usuarios del crédito del PROGRAMA DE DESARROLLO COMUNAL URBANO y su uso es de carácter estrictamente confidencial; no obstante podrá servir para mejorar aspectos que favorezcan a los actuales y futuros usuarios del Programa.

II. DATOS PERSONALES.

- a. Apellidos-nombres _____
- b. Dirección _____
- c. Comunidad _____

ANOTE EL NUMERO DE SU RESPUESTA _____ ↓

1. Tiempo que tiene de residir en la comunidad.

- | | |
|-------------------|-------------------|
| 1) Menos de 1 año | 3) 2 a 5 años |
| 2) 1 a 2 años | 4) más de 5 años. |

2. Edad del usuario.

- | | |
|---------------|---------------|
| 1) 18-20 años | 4) 41-50 años |
| 2) 21-30 años | 5) 51-60 años |
| 3) 31-40 años | 6) 61 |

3. Estado Civil del usuario.

- | | |
|------------|---------------|
| 1) Soltero | 4) Acompañado |
| 2) Casado | 5) Divorciado |
| 3) Viudo | |

<p>4. Sexo del usuario</p> <p>1) Femenino 2) Masculino</p>	
<p>5. Ocupación u oficio</p> <p>1) zapatero 7) lavar y planchar</p> <p>2) sastre 8) artesano</p> <p>3) costurera 9) carnicero</p> <p>4) radiotécnico 10) vendedora ambulante</p> <p>5) comerciante 11) marroquintero</p> <p>6) tortillera 12) dulcera</p>	
<p>6. Estudios realizados</p> <p>1) primaria completa 5) vocacional completa</p> <p>2) primaria incompleta 6) vocacional incompleta</p> <p>3) media completa 7) sólo puede firmar y contar</p> <p>4) media incompleta 8) ninguna</p>	
<p>II. SITUACION FAMILIAR.</p>	
<p>7. Su residencia actual es en calidad de</p> <p>1) propiedad 4) comodato</p> <p>2) arrendamiento con 5) de facto promesa de venta</p> <p>3) arrendamiento simple</p>	
<p>8. Su núcleo familiar está formado por (no incluido el usuario)</p> <p>1 2 3 4 5 más de 5</p>	

<p>9. Cuántas personas del núcleo familiar obtienen ingresos para el negocio</p> <p>1 2 3 4 5 más de 5</p>	
<p>10. Los ingresos mensuales adicionales, del grupo familiar ascienden a un promedio de:</p> <p>1) menos de ¢ 100.00 4) ¢ 301.00-¢ 500.00 2) ¢ 100.00-¢ 200.00 5) más ¢ 500.00-¢1,000 3) ¢ 201.00-¢ 300.00 6) ningún ingreso</p>	
<p>11. Los ingresos adicionales del grupo familiar se consideran</p> <p>1) Permanente en el año 2) Ocasionales en el año 3) No obtienen ingresos</p>	
<p>III. PROGRAMA DE DESARROLLO COMUNAL URBANO.</p>	
<p>12. El crédito obtenido fué en calidad de</p> <p>1) Personal 2) En grupo solidario</p>	
<p>13. Cuántas personas conforman el crédito</p> <p>1) Personal 3) 6-10 2) 5 4) más de 10</p>	
<p>14. En qué tiempo le fué resuelto el crédito</p> <p>1) Menos de 8 días 3) 15 - 25 2) 8 - 15 4) 25 - 30</p>	

15. La antigüedad de su crédito es de	
1) Menos de 6 meses	4) 18-24 meses
2) 6-12 meses	5) 24
3) 12-18 meses	
<hr/>	
16. El monto individual de su crédito es de	
1) ¢ 100.00-¢ 200.00	5) ¢ 1,001.00-¢2,000
2) ¢ 201.00-¢ 300.00	6) ¢ 2,001.00-¢2,500
3) ¢ 301.00-¢ 500.00	7) ¢ 2,501.00-¢3,000
4) ¢ 501.00-¢1,000.00	8) ¢ 3,001.00-¢6,000
<hr/>	
17. A qué interés le fué suministrado	
1) 10%	3) 15%
2) 12%	4) no sabe
<hr/>	
18. El plazo del crédito recibido fué de	
1) Corto plazo	3) largo plazo
2) mediano plazo	
<hr/>	
19. Qué período de gracia usó	
1) menos de 3 meses	3) 6-12 meses
2) 3-6 meses	4) ninguno
<hr/>	

20. Aplicación del crédito

Capital de trabajo: 1. compra de materia prima y materiales.

2. mano de obra

3. comercialización de productos y mercader.

Compra de herramientas y equipo:

4. adquisición de equipo

5. " " herram.

6. " " mobil.

7. " " otros
enseres

construcción y reparación de locales 8. reparación de local

9. ampliación de local

10. construcción o mejoras

21. La forma que amortiza el crédito es

1) semanal 2) quincenal 3) mensual

22. La garantía que respalda su crédito es

1) firma solidaria 3) hipotecaria

2) prendaria

23. Cuántos créditos ha recibido del PDCU

1 2 3 4.....

24. Sabe qué es o ha usado el Plan de Auto-financiamiento para capital de trabajo

- | | |
|---------------------|----------------------|
| 1) No sabe qué es | 3) Lo ha usado |
| 2) Sólo sabe qué es | 4) Se ha beneficiado |

IV. INFORMACION DEL NEGOCIO.

25. El negocio está comprendido dentro de las actividades de

Producción

Servicio

- | | |
|--------------------------------|-----------------|
| 1) Prenda de vestir | 6) Reparaciones |
| 2) Calzado de cuero | 7) Comercio |
| 3) Productos de madera | 8) Alimentos |
| 4) metálicos | 9) Transporte |
| 5) Otros | 10) Otros |

26. A cuánto ascendía el activo del negocio al obtener el crédito

- | | |
|-----------------------|-----------------------|
| 1) Menos de ¢ 500.00 | 4) ¢2,001.00 - ¢3,000 |
| 2) ¢500.00 - ¢1,000 | 5) ¢3,001.00 - ¢5,000 |
| 3) ¢1,001.00 - ¢2,000 | 6) ¢5,000.00 |

27. A cuánto asciende su inversión actual

- | | |
|------------------------|------------------------|
| 1) menos de ¢ 500.00 | 4) ¢2,001.00-¢3,000.00 |
| 2) ¢501.00-¢1,000.00 | 5) ¢3,001.00-¢5,000.00 |
| 3) ¢1,001.00-¢2,000.00 | 6) ¢5,000.00 |

41. Ha realizado inversiones para ampliar el <u>ne</u> gocio después del crédito 1) Si 2) No	
42. Cómo han crecido sus ventas 1) Disminuyeron 3) Aumentaron 50% 2) Aumentaron 25% 4) Aumentaron 100%	
V. ASISTENCIA TECNICA.	
43. Ha recibido asistencia técnica por parte de FEDECCREDITO. 1) Si 2) No	
44. Qué tipo de asistencia 1) ninguno 4) artesanía 2) contabilidad 5) otros 3) comercialización	

I - DATOS PERSONALES- PREGUNTA 1

TIEMPO QUE TIENE DE RESIDIR EN LA COMUNIDAD	Nº de usuarios	%
Menos de un año	-	-
1 a 2 años	49	13.0
2 a 5 años	73	19.0
más de 5 años	256	68.0
TOTALES	378	100.0

- PREGUNTA 2

EDAD DEL USUARIO	Nº de usuarios	%
18 - 20 años	12	3.0
21 - 30 años	85	22.0
31 - 40 años	37	10.0
41 - 50 años	183	49.0
51 - 60 años	49	13.0
61 ...	12	3.0
TOTALES	378	100.0

- PREGUNTA 3

ESTADO CIVIL	Nº de usuarios	%
Soltero	170	45.0
Casado	122	32.0
Viudo	37	10.0
Acompañado	37	10.0
Divorciado	12	3.0
TOTALES	378	100.0

- PREGUNTA 4

SEXO DEL USUARIO	Nº de usuarios	%
Femenino	317	84.0
Masculino	61	16.0
TOTALES	378.0	100.0

- PREGUNTA 5

OCUPACION U OFICIO	Nº de usuarios	%
Zapatero	25	7.0
Sastre	13	3.0
Costurera	61	17.0
Radiotécnico	12	3.0
Comerciante	134	35.0
Tortillera	61	17.0
Lavar y planchar	12	3.0
Artesano	12	3.0
Carnicera	12	3.0
Vendedor ambulante	12	3.0
Marroquinera	12	3.0
Dulcera	12	3.0
TOTALES	378	100.0

- PREGUNTA 6

ESTUDIOS REALIZADOS	Nº de usuarios	%
Primaria completa	85	23.0
Primaria incompleta	158	42.0
Media completa	24	6.0
Media incompleta	13	3.0
Vocacional completa	-	-
Vocacional incompleta	-	-
Sólo puede firmar y contar	24	6.0
Ninguna	74	20.0
TOTALES	378	100.0

II - SITUACION FAMILIAR

- PREGUNTA 7

RESIDENCIA ACTUAL	Nº de usuarios	%
Propiedad	49	13.0
Arrendamiento con promesa de venta	49	13.0
Arrendamiento simple	171	45.0
Comodato	109	29.0
De facto	-	-
TOTALES	378	100.0

- PREGUNTA 8

NUCLEO FAMILIAR FORMADO POR	Nº de usuario	%
1 persona	-	-
2 personas	37	10.0
3 personas	73	19.0
4 personas	97	26.0
5 personas	73	19.0
más de 5 personas	98	26.0
TOTALES	378	100.0

- PREGUNTA 9

PERSONAS QUE OBTIENEN INGRESO FUERA DEL NEGOCIO	Nº de usuarios	%
0	98	26.0
1	170	45.0
2	61	16.0
3	49	13.0
4	-	-
5	-	-
más de 5	-	-
TOTALES	378	100.0

- PREGUNTA 10

PROMEDIO DE LOS INGRESOS MENSUALES ADICIONALES DEL GRUPO FAMILIAR	Nº de usuarios	%
Menos de Ø100.00 mensuales	-	-
Ø100.00 - Ø200.00	-	-
Ø201.00 - Ø300.00	12	3.0
Ø301.00 - Ø500.00	110	29.0
más de Ø500.00 y menos de Ø1,000.00	158	42.0
Ningún ingreso	98	26.0
TOTALES	378	100.0

- PREGUNTA 11

LOS INGRESOS ADICIONALES DEL GRUPO FAMILIAR SE CONSIDERAN	Nº de usuarios	%
Permanentes en el año	109	29.0
Ocasionales en el año	171	45.0
No obtienen ingresos	98	26.0
TOTALES	378	100.0

III - PROGRAMA DE DESARROLLO COMUNAL URBANO- PREGUNTA 12

CALIDAD DEL CREDITO	Nº de usuarios	%
Personal	49	13.0
En grupo solidario	329	87.0
TOTALES	378	100.0

- PREGUNTA 13

PERSONAS QUE CONFORMAN EL CREDITO	Nº de usuarios	%
Personal	49	13.0
5	72	19.0
6 - 10	257	68.0
más de 10	-	-
TOTALES	378	100.0

- PREGUNTA 14

TIEMPO EN QUE LE FUE RE- SUELTO EL CREDITO	Nº de usuarios	%
Menos de 8 días	48	13.0
8 - 15 días	232	61.0
15 - 25 días	98	26.0
25 - 30 días	-	-
TOTALES	378	100.0

- PREGUNTA 15

ANTIGUEDAD DEL CREDITO	Nº de usuarios	%
Menos de 6 meses	24	6.0
6 - 12 meses	110	29.0
12 - 18 meses	37	10.0
18 - 24 meses	37	10.0
24	170	45.0
TOTALES	378	100.0

- PREGUNTA 16

MONTO INDIVIDUAL DEL CREDITO	Nº de usuarios	%
Ø 100.00 - Ø 200.00	-	-
201.00 - 300.00	36	10.0
301.00 - 500.00	49	13.0
501.00 - 1.000.00	195	52.0
1.001.00 - 2.000.00	85	22.0
2.001.00 - 2.500.00	13	3.0
2.501.00 - 3.000.00	-	-
3.001.00 - 6.000.00	-	-
TOTALES	378	100.0

- PREGUNTA 17

A QUE INTERES LE FUE SUMINISTRADO	Nº de usuarios	%
10%	-	-
12%	-	-
15%	280	74.0
No sabe	98	26.0
TOTALES	378	100.0

- PREGUNTA 18

PLAZO DEL CREDITO	Nº de usuarios	%
Corto plazo	317	84.0
Mediano plazo	61	16.0
Largo plazo	-	-
TOTALES	378	100.0

- PREGUNTA 19

QUE PERIODO DE GRACIA USO	Nº de usuarios	%
Menos de 3 meses	24	6.0
3 - 6 meses	73	19.0
6 - 12 meses	85	23.0
ninguno	195	52.0
TOTALES	378	100.0

- PREGUNTA 20

APLICACION DEL CREDITO	Nº de usuarios	%

CAPITAL DE TRABAJO		
Compra de mat. prima y mat.	171	45.2
Mano de obra	-	-
Comercialización de Produc.	171	45.2
COMPRA DE HERRAMIENTAS Y EQ.		
Adquisición de equipo	12	3.2
Adquisición de herramientas	12	3.2
Adquisición de mobiliario	-	-
Adquisición de enseres	-	-
CONSTRUCCION Y REPARACION DE LOCAL		
Reparación de local	12	3.2
ampliación de local	-	-
Construcción o mejoras	-	-

TOTALES	378	100.0

- PREGUNTA 21

AMORTIZACION DEL CREDITO	Nº de usuarios	%

Semanal	268	71.0
Quincenal	61	16.0
Mensual	49	13.0

TOTALES	378	100.0

- PREGUNTA 22

GARANTIA DEL CREDITO	Nº de usuarios	%
Firma solidaria	378	100.0
Prendaria	-	-
Hipotecaria	-	-
TOTALES	378	100.0

- PREGUNTA 23

CREDITOS QUE HA RECIBIDO DEL PROGRAMA	Nº de usuarios	%
1 préstamo	146	39.0
2 préstamos	49	13.0
3 préstamos	170	45.0
4...	13	3.0
TOTALES	378	100.0

- PREGUNTA 24

SABE QUE ES O HA USADO EL PLAN DE AUTOFINANCIAMIENTO PARA CAPITAL DE TRABAJO	Nº de usuarios	%
No sabe qué es	341	90.0
Sólo sabe que es	37	10.0
Lo ha usado	-	-
Se ha beneficiado	-	-
Otro	-	-
TOTALES	378	100.0

IV - INFORMACION DEL NEGOCIO- PREGUNTA 25

EL NEGOCIO ESTA COMPRENDIDO

DENTRO DE LAS ACITIVIDADES DE	Nº de usuarios	%

PRODUCCION		
. Prenda de vestir	61	16.0
. Calzado de cuero	24	6.0
. Prod. de madera	-	-
. Prod. metálicos	-	-
. Otros	49	13.0
SERVICIO		
. Reparaciones	12	3.0
. Comercio	61	16.0
. Alimento	171	46.0
. Transporte	-	-
. Otros	-	-

TOTALES	378	100.0

- PREGUNTA 26

A CUANTO ASCENDIA EL ACTIVO

DEL NEGOCIO AL OBTENER EL CRED.	Nº de usuarios	%

Menos de ¢ 500.00	158	42.0
¢ 500.00 - ¢ 1.000.00	98	26.0
1.001.00 - 2.000.00	37	10.0
2.001.00 - 3.000.00	24	6.0
3.001.00 - 5.000.00	13	3.0
5.001.00	48	13.0

TOTALES	378	100.0

- PREGUNTA 27

SU INVERSION ACTUAL ASCIENDE A	Nº de usuarios	%
Menos de ¢ 500.00	122	32.0
¢ 501.00 - ¢ 1.000.00	49	13.0
1.001.00 - 2.000.00	73	19.0
2.001.00 - 3.000.00	49	13.0
3.001.00 - 5.000.00	24	7.0
5.001.00	61	16.0
TOTALES	378	100.0

- PREGUNTA 28

HA MEJORADO SUS INGRESOS A CONSECUENCIA DEL PREST.	Nº de usuarios	%
Si	256	68.0
No	122	32.0
TOTALES	378	100.0

- PREGUNTA 29

Nº DE EMPLEADOS QUE TIENE EL NEGOCIO	Nº de usuarios	%
Ninguno	280	74.0
1	73	19.0
2	-	
3	-	
4	12	3.0
5.....	13	4.0
TOTALES	378	100.0

- PREGUNTA 30

CUANTO PAGA EN SALARIOS	Nº de usuarios	%
Menos de Ø100.00	24	6.0
Ø 101.00 - Ø 500.00	93	19.0
501.00 - 800.00	-	-
801.00 - 1.000.00	-	-
Ninguno	281	75.0
TOTALES	378	100.0

- PREGUNTA 31

DONDE VENDE SUS PRODUCTOS	Nº de usuarios	%
En la comunidad	183	48.0
Fuera de la comunidad	183	48.0
Fuera de la capital	12	4.0
TOTALES	378	100.0

- PREGUNTA 32

SISTEMA DE VENTAS	Nº de usuarios	%
Contado	122	32.0
Crédito	24	6.0
Ambos	232	62.0
TOTALES	378	100.0

- PREGUNTA 33

NIVEL DE VENTAS PROMEDIO MENSUAL	Nº de usuarios	%
∅ 400.00 - ∅ 1.000.00	158	42.0
1.001.00 - 1.500.00	61	16.0
1.501.00 - 2.000.00	73	19.0
2.001.00 - 2.500.00	24	6.0
2.501.00 - 5.000.00	62	17.0
TOTALES	378	100.0

- PREGUNTA 34

CUANTO ES SU UTILIDAD CON RELACION A LA PREG. 33	Nº de usuarios	%
∅ 100.00 - ∅ 500.00	195	52.0
501.00 - 1.000.00	135	36.0
1.001.00 - 1.500.00	24	6.0
1.501.00 - 2.000.00	24	6.0
TOTALES	378	100.0

- PREGUNTA 35

EN CUANTO ESTIMA SUS GASTOS
MENSUALES DE VIDA (VIVIENDA,
SALUD, VESTIDO, EDUC., ETC.)

	Nº de usuarios	%
Ø 100.00 - Ø 200.00	36	10.0
201.00 - 400.00	219	59.0
401.00 - 600.00	85	22.0
601.00 - 700.00	12	3.0
701.00 - 800.00	13	3.0
801.00 - 1.000.00	-	-
1.001.00 - 2.000.00	13	3.0
TOTALES	378	100.0

- PREGUNTA 36

COMO FIJA EL PRECIO DE
LOS PRODUCTOS

	Nº de usuarios	%
En base al costo	268	71.0
En base al costo y la utilidad	62	16.0
De acuerdo a la competencia	48	13.0
Otro	-	-
TOTALES	378	100.0

- PREGUNTA 37

LAS VENTAS LAS REALIZA	Nº de usuarios	%
Detalle	170	45.0
Minorista	135	36.0
Mayorista	49	13.0
Combinada	24	6.0
TOTALES	378	100.0

- PREGUNTA 38

SUS PRODUCTOS SE CONSIDERAN	Nº de usuarios	%
Servicio y Comercio	195	52.0
Consumo final	170	45.0
Bienes intermedios	-	-
Otros	13	3.0
TOTALES	378	100.0

- PREGUNTA 39

LA MATERIA PRIMA O LOS PROD. LOS ADQUIERE	Nº de usuarios	%
Al contado	317	84.0
Al crédito	13	3.0
Ambos	48	13.0
TOTALES	378	100.0

- PREGUNTA 40

CON QUE PERIODICIDAD
VENDE SUS PRODUCTOS

	Nº de usuarios	%
Diario	330	87.0
Semanal	48	13.0
Quincenal	-	-
Mensual	-	-
Otros	-	-
TOTALES	378	100.0

- PREGUNTA 41

HA REALIZADO INVERSIONES PARA
AMPLIAR EL NEGOCIO DESPUES
DEL CREDITO

	Nº de usuarios	%
SI	220	58.0
NO	158	42.0
TOTALES	378	100.0

- PREGUNTA 42

CRECIMIENTO DE LAS VENTAS

	Nº de usuarios	%
Disminuyeron	97	26.0
Aumentaron 25%	122	32.0
Aumentaron 50%	122	32.0
Aumentaron 100%	37	10.0
TOTALES	378	100.0

V - ASISTENCIA TECNICA- PREGUNTA 43

HA RECIBIDO ASISTENCIA TECNICA	Nº de usuarios	%
Si	73	19.0
No	305	81.0
TOTALES	378	100.0

- PREGUNTA 44

TIPO DE ASISTENCIA	Nº de usuarios	%
Ninguna	305	81.0
Contabilidad	-	-
Comercialización	-	-
Artesanía	-	-
Otros	73	19.0
TOTALES	378	100.0

COMUNIDADES ATENDIDAS

CODIGO	COMUNIDADES	TOTAL
0601	Comunidad El Granjero	15
0602	Comunidad Bolívar	45
0603	Comunidad San Luis Portales	43
0604	Comunidad San Martín El Coro	37
0605	Comunidad El Coro Nuevo	15
0606	Comunidad El Coro	24
0607	Comunidad San Francisco Morazán	5
0608	Comunidad Quiñónez	137
0609	Comunidad Técnico Industrial	104
0610	Comunidad La Fortaleza	275
0611	Comunidad El Manguito	67
0612	Comunidad Las Palmas	145
0613	Comunidad Papini	13
0614	Comunidad Gallegos 1	7
0615	Comunidad Gallegos 2	45
0616	Comunidad 4 de Mayo	18
0617	Comunidad Tineti	13
0618	Comunidad Policía de Hacienda	627
0619	Comunidad Renso Irca	94
0620	Comunidad Comersan	55
0621	Comunidad Fenadesal	30
0622	Comunidad Avenida Peralta	33
0623	Comunidad 22 de Abril	181
0624	Comunidad 1° de Enero	8
0625	Comunidad La Labor 1	17
0626	Comunidad La Labor 2	24
0627	Comunidad Plan Piloto	6
0628	Comunidad Buena Vista Norte	14
0629	Comunidad 3 de Mayo	14
0630	Comunidad Tutunichapa 2	31
0631	Comunidad Tutunichapa 3	18
0632	Comunidad Tutunichapa 4	66
0633	Comunidad Finca Serpas	92
0634	Comunidad Mesón Serpas	66
0635	Comunidad Lomas del Río	26
0636	Comunidad Villa Jesús	126
0637	Comunidad Calle Las Trampas	6
0638	Comunidad 1° de Octubre	1
0639	Comunidad El Pepeto	104
0640	Comunidad San Rafael	4
0641	Comunidad Morazán	31
0642	Comunidad Banco Hipotecario	32
0643	Comunidad Santa Lucía	10

CODIGO	COMUNIDADES	TOTAL
0644	Comunidad Jarín	26
0645	Comunidad Yanira	24
0646	Comunidad San Antonio	48
0647	Comunidad La Fosa	105
0648	Comunidad Divina Providencia	17
0649	Comunidad Tutunichapa 1	88
0650	Comunidad Lupita	8
0651	Comunidad El Tanque	28
0652	Comunidad Esmeralda	-
0653	Comunidad Miraflores	5
0654	Comunidad Darío González	10
0655	Comunidad La Roca	12
0656	Comunidad Modelo	8
0657	Comunidad Cantera Aragón	39
0658	Comunidad Nicaragua	8
0659	Comunidad Bambú 1	10
0660	Comunidad Bambú 2	-
0661	Comunidad Bambú 3	10
0662	Comunidad Bambú 4	11
0663	Comunidad El Prado	-
0664	Comunidad Las Lajas	5
0665	Comunidad Sagrado Corazón	9
0666	Comunidad San José de la Montaña	5
0667	Comunidad Corazón de María	49
0668	Comunidad Santa Rosa Atlacatl	45
0669	Comunidad La Isla	39
0670	Comunidad Patricia	1
0671	Comunidad 3 de Mayo Sto. Tomás	23
0672	Comunidad San José del Pino Sta. Tecla	7
0673	Barrio San Jacinto	345
0674	Barrio Santa Anita	109
0675	Barrio San Esteban	113
0676	Barrio Candelaria	97
0677	Barrio Lourdes	121
0678	Barrio San Miguelito	38
0679	Barrio Concepción	182
0680	Barrio El Centro	74
0681	Ciudad Delgado	881
0682	Soyapango	1283
0683	San Marcos	331
0684	Ilopango	341
0685	Santo Tomás	50
0686	Mejicanos	933
0687	Planes de Renderos	80
0688	Ayutuxtepeque	118
0689	Antiguo Cuscatlán	53

CODIGO	COMUNIDADES	TOTAL
0690	Cuscatancingo	214
0691	Santa Tecla	23
0692	San Antonio Abad	38
0693	San Ramón	11
0694	Carretera a Sta. Tecla	8
0695	Bld. Venezuela	35
0696	Plazuela Ayala	44
0697	Barrio La Vega	86
0698	Santiago Texacuangos	8
0699	Otros	1974
TOTALES		11004

LISTADO DE ACTIVIDADES
ATENDIDAS

CODIGO	LISTADO DE ACTIVIDADES	TOTAL
0001	Tienda	1,580
0002	Tortillería	584
0003	Pupusería	275
0004	Comedor	621
0005	Cafetería	129
0006	Chalet	74
0007	Venta de frutas	373
0008	Venta de verduras	236
0009	Venta de golosinas	83
0010	Venta de dulces	65
0011	Productos lácteos	96
0012	Venta de ropa	1,727
0013	Venta de cortes	44
0014	Venta de artículos plásticos	51
0015	Venta de artículos de cuero	13
0016	Venta de juguetes	4
0017	Venta de pólvora	28
0018	Venta de cereales	134
0019	Zapatería	405
0020	Carpintería	127
0021	Talabartería	15
0022	Marroquinería	48
0023	Hojalatería	25
0024	Venta de periódicos	44
0025	Venta de pan	129
0026	Panadería	150
0027	Bazar	46
0028	Venta de carnes	152
0029	Productos de madera	16
0030	Venta de artículos de aluminio	3
0031	Venta de mascones	4
0032	Venta de mercería	63
0033	Joyería	6
0034	Venta de botellas	37
0035	Venta de artículos de china	10
0036	Venta de aves	116
0037	Venta de adornos de barro	-
0038	Venta de bolsas de papel	54
0039	Venta de billetes de lotería	207

CODIGO	LISTADO DE ACTIVIDADES	TOTAL
0040	Venta de cosméticos	134
0041	Venta de bebidas (gaseosas)	143
0042	Sorbetería	24
0043	Venta de art. para limpieza	13
0044	Venta de huevos	68
0045	Venta de art. de peltre	9
0046	Venta de jabones	23
0047	Venta de fantasía	39
0048	Venta de mariscos	48
0049	Fábrica de colchones	15
0050	Venta de macetas con plantas	2
0051	Venta de ropa usada	10
0052	Venta de minutas	16
0053	Ladrillería	30
0054	Fábrica de tubos	5
0055	Venta de especias	78
0056	Venta de cerámica	7
0057	Taxidernia	3
0058	Venta de leña	104
0059	Ventas varias	442
0060	Sastrería	142
0061	Costurería	529
0062	Venta de Hot Dogs	12
0063	Venta de discos	4
0064	Venta de piñatas	23
0065	Venta de cerdos	10
0066	Venta de medicinas	57
0067	Fábrica de pantries	2
0068	Venta de tamales	53
0069	Venta de adornos de carro	3
0070	Otros	780
0071	Albañilería	3
0072	Transportista	28
0073	Sala de Belleza	84
0074	Taller de Mecánica	71
0075	Taller de rep. Radio y T.V.	25
0076	Molino de Nixtamal.	9
0077	Taller de enderezado y pintura	12
0078	Fumigación	8
0079	Aserradero	3
0080	Taxista	20
0081	Fotografía	22
0082	Taller de electricista automotriz	11
0083	Taller de estructuras metálicas	59
0084	Tapicería	29
0085	Peluquería	9
0099	Otros	9
T O T A L E S		11,004

BIBLIOGRAFIA

1. ANSOFF, H. I., DECLERCK, R. P., HAYES, R. L.
"El Planteamiento Estratégico. Nueva tendencia de la Administración".
1a. Edición. Editorial Trillas, S.A.de C.V., 1983.
2. JIMENEZ - SAA., H.
"Los Investigadores Latinoamericanos no divulgan la información que generan; breve análisis de la situación".
Turrialba, Costa Rica, CATIE, 1978.
3. KOONTZ, H. y O'DONNELL, C.
"Curso de Administración Moderna, un análisis de las funciones de la Administración".
3a. Ed. México, Libros Mc Graw-Hill, 1970.
4. ILPES. Boletines de Planificación. 1982, 1983, 1984.
5. ILPES.
"Guía para la Administración de Proyectos", Siglo XXI.
Ed. México, 1983.
6. LEÑERO, J.
"Introducción al enfoque de sistemas".
San José, Costa Rica, Instituto Centroamericano de Administración Pública, 1977.
7. "Ley de Crédito Rural y sus Reformas".

8. "Manual de Proyectos de Desarrollo Económico Naciones Unidas".
México, D.F. Diciembre 1958.
Estudio preparado por el Programa CEPAL/AA de Capacitación en Materia de Desarrollo Económico.
9. MARTNER, GONZALO.
"Planificación y Presupuesto por Programas".
2a. Edición Editorial Universitaria, S.A., Santiago de Chile. Siglo veintiuno editores, S.A., México, 1967.
10. MELINKOFF, RAMON V.,
"La Estructura de la Organización. Los Organigramas".
Universidad Central de Venezuela. Facultad de Ciencias Económicas, Escuela de Economía, Caracas/1979.
11. "Memorias de la Federación de Cajas de Crédito".
12. "Folletos, Central de Apuntes, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de El Salvador".
"Algunos aspectos de la Administración de Proyectos en el marco de la planificación del desarrollo".
"Formulación y Evaluación de Proyectos". Fundamentos de la técnica de evaluación y revista de programas. El Desarrollo Económico, la Planificación del Desarrollo.
"Técnicas de la Planificación".

."Programación del Desarrollo Económico". Políticas y Programas del Desarrollo Económico.

."Seminario de Investigación Económica".

12. VELASQUEZ, J. H.

"Manual del Investigador de Campo".

1a. Edición. Sección de Impresiones. Facultad de Ciencias y Humanidades. Marzo de 1978. U.E.S.

13. SALEGIO, O. R.

"Evaluación Urbanística de un Proyecto de Rehabilitación Marginal".

Tesis, Facultad de Ciencias Económicas, UCA, 1984.