

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE INGENIERIA Y ARQUITECTURA
ESCUELA DE INGENIERIA INDUSTRIAL



**“MODELO DE GESTIÓN PARA LA
ETAPA DE HABILITACIÓN SOCIAL DE LA FUNDACION
UN TECHO PARA MI PAÍS EL SALVADOR”**

PRESENTADO POR:

ABRAHAM ALBERTO GUZMAN ALVAREZ

PARA OPTAR AL TITULO DE:

INGENIERO INDUSTRIAL

CIUDAD UNIVERSITARIA, JULIO DE 2013

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

RECTOR :

ING. MARIO ROBERTO NIETO LOVO

SECRETARIA GENERAL :

DRA. ANA LETICIA ZA VALETA DE AMAYA

FACULTAD DE INGENIERIA Y ARQUITECTURA

DECANO :

ING. FRANCISCO ANTONIO ALARCÓN SANDOVAL

SECRETARIO :

ING. JULIO ALBERTO PORTILLO

ESCUELA DE INGENIERIA INDUSTRIAL

DIRECTOR :

MSC. ING. MANUEL ROBERTO MONTEJO SANTOS

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE INGENIERIA Y ARQUITECTURA
ESCUELA DE INGENIERIA INDUSTRIAL

Trabajo de Graduación previo a la opción al Grado de:

INGENIERO INDUSTRIAL

Título :

**“MODELO DE GESTIÓN PARA LA
ETAPA DE HABILITACIÓN SOCIAL DE LA FUNDACION
UN TECHO PARA MI PAÍS EL SALVADOR”**

Presentado por :

ABRAHAM ALBERTO GUZMAN ALVAREZ

Trabajo de Graduación Aprobado por:

Docente Director :

ING. JEANNETTE ELIZABETH SANCHEZ DE POCASANGRE

San Salvador, Julio de 2013

Trabajo de Graduación Aprobado por:

Docente Director :

ING. JEANNETTE ELIZABETH SANCHEZ DE POCASANGRE

INDICE DE CONTENIDOS

Introducción	7
Objetivos	8
Alcance y Limitaciones	9
1 Antecedentes	10
1.1 Generalidades de un Modelo de Gestión	10
1.2 ONG en Ámbito Mundial	11
1.3 Definiciones Operacionales	12
1.4 Características Locales	12
1.5 Contexto de la Fundación	13
1.6 Importancia.	16
1.6.1 Importancia Económica	16
1.6.2 Importancia Social	17
1.6.3 Importancia Ambiental	17
1.7 Justificación	18
1.8 Resultados Esperados	19
1.9 Metodología de Estudio	20
2 Diagnostico	22
2.1 Descripción del Rubro y Contraparte	23
2.1.1 Estructura Orgánica	25
2.1.2 Descripción de la Estructura Orgánica	26
2.1.3 Estimado de cantidad de voluntarios involucrados	31
2.2 Marco Legal	32
2.3 Descripción del Modelo de Intervención Social	34
2.3.1 Descripción de las Herramientas Metodológicas	35
2.4 Planteamiento Previo del Problema	37
2.5 Metodología General de Análisis	38
2.5.1 Valoración de la Metodología General de Análisis	39
2.5.2 Método de Análisis de la Información.	42
2.5.3 Recopilación de Información Primaria y Sec.	43
2.6 Grupo Focal.	44
2.6.1 Tablas FODA	49
2.7 Definición de Universos y Planes Muestrales	51
2.7.1 Definición de Muestreos y Herramientas de Rec. De Inf	54
2.7.1.1 Pobladores	54
2.7.1.2 Directores	61
2.7.1.3 Voluntarios	63
2.7.1.4 Socios Comerciales	67
2.7.1.5 Funcionarios Municipales	72
2.8 Análisis por Mapa de Pobreza	75
2.9 Metodología para Identificación de Procesos	76
2.9.1 Síntesis de Resultados	77
2.10 Síntesis de la Situación Actual	83
2.11 Planteamiento del Problema	90
2.12 Conceptualización previa de la Solución	94
3 Diseño	95
3.1 Organización de la Etapa de Habilitación Social	96

3.1.1	Definiciones Estratégicas	96
3.1.2	Políticas Organizacionales	97
3.1.3	Estrategias Organizacionales	99
3.1.4	Estructura Organizativa	102
3.2	Funciones de Puestos	102
3.3	Perfiles de Puestos	108
3.4	Aspectos Legales	113
3.5	Modelado de Procesos de Campo	117
3.6	Manual de Procedimientos	118
3.7	Manual de Funciones	141
3.8	Sistema de Control e Información	153
3.8.1	Requerimientos Informáticos	154
3.8.2	Diagramas de Flujo de Información	159
3.8.3	Estructura Modular del Sist. De Inf.	159
3.8.4	Módulos de Visualización de Información	164
3.8.5	Requerimientos de Comunicación del Sist. De Inf.	165
3.8.6	Evaluación de la Plataforma de Implementación	166
3.8.6.1	Resumen de Alternativas	169
3.8.7	Plan de Contingencia	170
3.8.8	Requerimientos de Capacitación	171
4	Evaluaciones	172
4.1	Determinación de la Inversión	173
4.2	Fuentes de Financiamiento	176
4.2.1	Evaluación de Alternativa de Financ.	177
4.2.2	Selección de Alternativa	178
4.3	Determinación de Costos de Operación	178
4.3.1	Resumen de Costos Operativos	184
4.3.2	Costeo por Plan de Trabajo	184
4.4	Presupuesto de Ingresos y Egresos	189
4.5	Evaluación Económica	191
4.5.1	Tasa Interna de Retorno	191
4.5.2	Razón Beneficio/Costo	191
4.5.3	Tiempo de Recuperación de la Inversión	192
4.6	Evaluación Social	192
4.6.1	Aumento de Ingresos en Pobladores	192
4.6.2	Avance en la escolaridad.	193
4.6.3	Condiciones de Salud	193
4.6.4	Condición de Fomento de Voluntariado	194
4.6.5	Razón B/C Social	195
4.7	Evaluación de Genero	196
4.8	Análisis de Sensibilidad	197
4.9	Administración del Proyecto	199
4.9.1	Desglose Analítico	199
4.9.2	Organización	207
4.9.3	Programación	209
4.9.4	Sistema de Información y Control	211
5	Conclusiones	216
6	Recomendaciones	218

7 Bibliografía	219
8 Anexos	220

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Descripción de las Funciones en Techo HS	29
Tabla 2. Cuadro Comparativo de las Metodologías para análisis de Diagnostico	40
Tabla 3. Respuestas al Grupo Focal	49
Tabla 4. Resumen de Hallazgos por grupo	51
Tabla 5. Criterios de Evaluación de los métodos de Exploración de Información	52
Tabla 6. Métodos de exploración de información para cada Universo	52
Tabla 7. Estado y Tamaño de las Comunidades Intervenido por Techo	55
Tabla 8. Resumen del Estado y Tamaño de Comunidades	55
Tabla 9. Descripción de los Pobladores Sujetos de Investigación	55
Tabla 10. Encuesta de Prueba Piloto	57
Tabla 11. Resultados de Prueba Piloto de Muestreo para Pobladores	65
Tabla 12. Resumen de Encuestas por Estado de Comunidad	58
Tabla 13. Cantidad de Muestras para Pobladores por Departamento	58
Tabla 14. Encuesta a Pobladores.	60
Tabla 15. Encuestados en Grupo Focal	61
Tabla 16. Encuesta hacia directores	62
Tabla 17. Caracterización de Voluntarios de HS	64
Tabla 18. Encuesta a Voluntarios	65
Tabla 19. Cantidad de Voluntarios por Plan	65
Tabla 20. Cantidad de encuestas por plan	66
Tabla 21. Socios comerciales potenciales en FundeMas	67
Tabla 22. Encuesta a Socios Comerciales.	71
Tabla 23. Cantidad de Socios Comerciales a encuestar	71
Tabla 24. Comunidades segmentadas por municipio y departamento	73
Tabla 25. Forma de medición para selección de municipios	74
Tabla 26. Representantes en Grupo Focal	75
Tabla 27. Encuesta a Funcionarios Municipales	75
Tabla 28. Municipios por Mapa de la Pobreza	76
Tabla 29. Puntuación de la Metodología de Identificación de Procesos	77
Tabla 30. Resumen de la Puntuación en la Identificación de Procesos	80
Tabla 31. Resumen de los procesos mapeados	82
Tabla 32: Análisis de Cargas de Trabajo para la Organización Propuesta	107
Tabla 33: Funciones de Puestos	112
Tabla 34: Entradas requeridas por el Sistema de Información	155
Tabla 35: Salidas Requeridas del Sistema de Información.	159
Tabla 36: Puntuación y Selección de la Plataforma de Implementación del SI	170
Tabla 37: Detalle del Plan de Contingencia	275
Tabla 38. Inversión Total	176
Tabla 39. Selección de la Alternativa de Financiamiento	178
Tabla 40. Resumen de los costos operativos anuales	184
Tabla 41. Distribución del costeo entre los Planes de Trabajo	188
Tabla 42. Presupuesto de Ingresos y Egresos	189
Tabla 43. Evaluación de Genero	196

Tabla 43.1 Análisis de Sensibilidad	198
Tabla 43.2 Desglose de Tiempo y Costo de las actividades de la ADP	209
Tabla 44. Programación Financiera	210

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Modelo de Intervención Techo	13
Ilustración 2. Organigrama General de Techo El Salvador	25
Ilustración 3. Voluntarios Involucrados en Áreas de Techo	31
Ilustración 4. Planteamiento Previo del Problema	37
Ilustración 5: Enfoque por procesos	38
Ilustración 6: Metodología FODA	38
Ilustración 7: Matriz de Marco Lógico	38
Ilustración 8: Modelo de las 7S de McKinsey	39
Ilustración 9. Método de Análisis de la Información	42
Ilustración 10. Plan de Levantamiento de la Información	43
Ilustración 11. Relación entre el Sistema de Información Pilote con Sistema del MINEC	54
Ilustración 12. Organigrama Actual	61
Ilustración 13. Perfil de Voluntarios por cada plan	63
Ilustración 14. Ubicación geográfica de las comunidades intervenidas	83
Ilustración 15. Conceptualización de la solución	94
Ilustración 16. Esquema de Actividades Estratégicas de Techo Internacional	96
Ilustración 17. Estructura Organizativa propuesta	102
Ilustración 17.1 Ubicación de Techo dentro de Techo	104
Ilustración 18. Conceptualización de la Solución ajustada	117
Ilustración 19. Interrelaciones de HS con otras áreas de Techo	143
Ilustración 19.1 Organigrama Propuesto de HS	143
Ilustración 20. Interrelación entre perspectivas del CMI	159
Ilustración 21. Módulos de ingreso de información del SI.	161
Ilustración 22. Proforma de los CMI de Desempeño e Impacto a mostrar por el SI.	164
Ilustración 22.1 Diagrama de Flujo de Comunicación para el SI	165
Ilustración 23. Diagrama E-R Propuesto para el SI	166
Ilustración 23.1 Requerimientos de Capacitación para el SI	171
Ilustración 24. Metodología Costeo ABC	187
Ilustración 25. Desglose Analítico para la ADP	201
Ilustración 26. Organización de la ADP	207
Ilustración 27. Diagrama de actividades para la ADP	211

INTRODUCCION

Techo es una Fundación que nació en Chile hace más de una década usando la mano de obra de voluntarios universitarios en su mayoría para ejecutar su modelo de intervención en busca del empoderamiento de las comunidades. Luego de los terremotos de 2001 vino a El Salvador y desde entonces ha ejecutado una variedad de actividades en beneficio de las comunidades salvadoreñas.

En su modelo de intervención se encuentran tres fases que fomentan distintas dimensiones del empoderamiento de comunidades: Vivienda de Emergencia, Habilitación Social y Comunidad Autosustentable. En El Salvador, Techo ejecuto desde su llegada la etapa de Vivienda de Emergencia, logrando hasta la fecha aproximadamente 2300 viviendas construidas. La etapa de HS dio inicio en 2007 llegando a intervenir en un dado momento hasta 44 comunidades a la vez. La tercera etapa de Comunidad Autosustentable aun no se lleva a cabo en el país, teniendo como dato que esto es algo que se ha logrado solamente en Chile, donde el modelo tiene más tiempo.

El estudio nace de la necesidad de solventar una serie de situaciones observadas tiempo atrás, entre ellas: Disminución de la cantidad de voluntarios en las actividades debido a una alta tasa de desertión y una baja convocatoria, Pausa en la intervención (detención de todos los procesos) en comunidades específicas, Alto porcentaje del presupuesto invertido en actividades de no valor agregado y demás. Estas situaciones anómalas, según entrevistas, se iniciaron a dar aproximadamente desde fines de 2010 minando todo el trabajo de 2011 y agravando la ejecución para 2012.

Por esta razón es necesario establecer un método para garantizar la ejecución correcta así como financieramente sana y dotada de voluntarios de forma que se garantice la permanencia del proceso de HS en El Salvador, para esto se formulara un Modelo de Gestión que contemple: Análisis de los clientes externos, análisis de la interacción para con los voluntarios y sus roles, mejoras en la administración estratégica del área y demás.

El estudio comprenderá una etapa de diagnostico donde se dará énfasis a conocer como se llego a la situación actual y sus posibles soluciones, posteriormente se formulara del sistema de gestión y que comprenderá los ejes transversales de Voluntarios, Socios Comerciales permanentes y Atención a la comunidad. Este sistema de gestión comprenderá la creación de funciones, procedimientos y demás necesario para garantizar procesos exitosos. Por último se incluirán las evaluaciones propias de cada área: Económica-Financiera, Social, Genero y Ambiental.

OBJETIVOS

Objetivo General

Realizar una propuesta de Método de Trabajo para el Área de Habilitación Social que asegure una respuesta exitosa al Diagnostico y que sea coherente en cuanto a Evaluaciones orientada a la ejecución exitosa en el cumplimiento de objetivos y que tenga la flexibilidad suficiente para cooperar con las demás Áreas Organizativas de Techo así como con Clientes externos como: Voluntarios, Socios Comerciales y Funcionarios Municipales.

Objetivos Específicos

- Determinar las áreas débiles de Techo para reforzar en cuanto a su estructura de atención a clientes tanto internos como externos
- Conceptualizar el diseño de la solución a la problemática identificada con la metodología de Diagnostico.
- Diseñar la Estructura Organizativa optima para el funcionamiento de la Etapa de Habilitación Social de Techo.
- Documentar los procedimientos de los Planes de Trabajo y Actividades de Apoyo que fortalezcan el conocimiento por parte de Directores y Voluntarios y Faciliten la ejecución de dichas actividades.
- Diagramar las actividades que componen cada parte del Modelo de Gestión y apoyar su comprensión a través de distintos diagramas y formas de comprensión del contenido y la secuencia de actividades a realizar.
- Diseñar los diversos elementos que componen el CMI en base a lo requerido por las Metas Estratégicas de Techo.
- Determinar indicadores financieros que demuestren que es una alternativa de trabajo viable, a pesar que el perfil financiero no sea el factor principal de decisión.
- Calcular el Costo de Operación con la propuesta y determinar si es más o menos conveniente que la forma actual de operar
- Conocer los principales impactos sociales que puede tener una correcta aplicación del Modelo de Gestión en las comunidades.
- Definir el Plan de Implementación en sus dimensiones de Organización, Monitoreo, Paquetes de Trabajo y demás.

ALCANCES Y LIMITACIONES

Alcances

- Los análisis de las operaciones de años anteriores se pueden situar, dependiendo de los registros contenidos al interior de la ONG, como máximo hasta 2006. Que coincide también con la fecha en que la Segunda Etapa de Habilitación Social inicio en El Salvador
- La recopilación de información primaria que involucre datos de comunidades en el interior del país se limitara a las comunidades con Intervención Continua o Pausada en las que Techo haya tenido actividad.
- El estudio de los Socios Comerciales que tienen o puedan estar interesados en trabajar con Techo como aliado estratégico se hará considerando la Base de Datos de empresas que ejecutan RSE como parte de sus actividades normales provista por FundeMAS y registros internos de Techo.
- Se analizan las operaciones de Habilitación Social como Fase del Modelo de Intervención y no las demás Áreas como: Construcciones, Formación y Voluntariado o Administración. Se incluirán las interacciones con las demás Áreas en cuanto haya intercambio de recursos o información.

Limitaciones

- La débil cultura de registro de Techo impide tener registro de todas sus actividades en los años de inicio de Habilitación Social. El sistema de información PILOTE posee un levantamiento inicial de las comunidades más se encuentra desactualizado y el ingreso de la información está falto de validaciones de seguridad lógica y similar.
- De parte de Oficina central se obtuvieron solamente los objetivos cuantitativos que constituyen las Metas Organizacionales para cada año. No se obtuvieron objetivos cualitativos o ningún otro tipo de Métrica.

1 ANTECEDENTES

Como parte importante para tener claros los conceptos operacionales que se estarán tocando a lo largo del estudio, se dará a continuación una breve descripción de las partes a analizar a lo largo del estudio.

1.1 GENERALIDADES DE UN MODELO DE GESTIÓN

Antes de iniciar la descripción de las partes componentes del estudio, se definirá que se entiende por un Modelo de Gestión, básicamente se trata de la forma de aplicación de una serie de principios de administración de negocios que por sus características idóneas es susceptible de imitación o reproducción, con el objetivo de concretar acciones para el logro de un negocio o un fin específico. Este modelo de gestión es, por lo tanto, adaptable y ajustable al propósito para el cual se le requiera, que para este caso es mejorar el desempeño de la segunda etapa del modelo de intervención de Un Techo Para Mi País El Salvador, llamado Habilidad Social.

La RAE define un modelo como un punto de referencia para imitarlo o reproducirlo. El Doctor Jonas Montilva, PhD de la Universidad de Los Andes lo define como un Proceso de representación de uno o más aspectos o elementos de una empresa como su propósito, estructura, funcionalidad, dinámica, lógica de negocios o componentes (entiéndanse por componentes sus fines, procesos de negocio, reglas de negocio, objetos de negocio, actores, unidades organizativas, procedimientos organizacionales, etc.)

En base a dicha definición de modelo de Gestión, se hará a través de los siguientes pasos:

- Diagnostico del funcionamiento actual
- Propuesta de optimización y diseño de un Modelo de Gestión aplicado
- Pre evaluación del desempeño e impacto del Modelo

A continuación una breve descripción del contenido de las partes funcionales del estudio:

Análisis del Diagnostico del funcionamiento actual

Proceso a través del cual se exploraran y reconocerán las causas de la situación actual de Un Techo Para Mi País El Salvador (Legalmente conocida como Voluntarios Construyendo El Salvador y en adelante denominada como La Fundación). Esta parte del estudio lleva a la consolidación las situaciones problemáticas analizadas en un solo enunciado que será el insumo principal para el desarrollo de un Diseño de Propuesta de Modelo de Gestión. Posteriormente se tocara con más profundidad la conformación organizativa de La Fundación así como del Programa de Habilidad Social, mas de momento cabe mencionar que la interrelación entre sus áreas como Construcciones, Habilidad Social, Administración y Finanzas, Recursos, Comunicaciones, Formación y Voluntariado y demás igualmente será analizado así como la interrelación para con entidades externas.

1.2 ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES EL AMBITO MUNDIAL

Las Organizaciones No Gubernamentales, Fundaciones y Asociaciones, aparecieron por primera vez en Polonia , más o menos en el mismo momento que en los países de Europa Occidental, (1918-1939). Al principio se ocupaban principalmente de las actividades relacionadas con la caridad, luego emprendieron actividades corporativas, culturales, educativas y científicas, además de seguir propagando la idea del desarrollo de la sociedad y la justicia social. Algunas, tenían carácter confesional, otras eran totalmente laicas. De acuerdo a su tendencia, las ONG's se desarrollan en forma generacional:

1. Las ONG's de Primera Generación o Asistencialistas. - Nacen para remediar situaciones de escasez. Sus acciones las realizan en situación de emergencia o asistencia
2. Las ONG's de Segunda Generación o Desarrollistas.- Plantean la sensibilización de las condiciones de vida y los desequilibrios económicos.
3. Las ONG,s de Tercera Generación o de Denuncia Social.- Aumentar la participación política y fortalecer la idea de sociedad civil. Denunciar es su principal actividad.
4. Las ONG,s de Cuarta Generación o de Empoderamiento. – Se forman en redes.

De acuerdo a la evolución del pensamiento se formaron varios tipos de ONG's:

1. Académicas
2. Religiosas
3. Políticas
4. Sindicales
5. Solidarias
6. Internacionales.

El surgimiento de las ONG's en EL Salvador, data de finales del siglo XIX; siendo la Cruz Roja Salvadoreña la primera organización no gubernamental en surgir, fundada el 13 de Marzo de 1885 por Don Rafael Antonio Zaldívar, Presidente de la República de El Salvador.

Después de la Cruz Roja Salvadoreña, ya no se conoció del surgimiento inmediato de otras ONG's, en el país. Fue hasta la década de los 40's a los 50's, que surgen más ONG's, con el objetivo de satisfacer las necesidades básicas de la población salvadoreña, de escasos recursos económicos, a través de la implementación de proyectos. Entre las ONG's que surgieron en esta época se pueden mencionar:

1. Asociación Nacional Pro infancia (ANPI), 1940;
2. Fundación Dr. Manuel Gallardo (FMG), 1948;
3. Obra Filantrópica y Asistencia Social Adventista (OFASA), 1950
4. Fundación Benjamín Bloom, 1955.

Posteriormente, se da un fenómeno en la década de los 60's, que ha sido de vital importancia para el surgimiento de las ONG's; siendo éste el proyecto conocido como "Alianza para el Progreso" (ALPRO), impulsado por la administración Kennedy con la finalidad de crear un compromiso entre los gobiernos de América Latina y Estados Unidos, para conducir a los países subdesarrollados de América Latina, a alcanzar el desarrollo.

Pero es a partir de la década de los 80's que las ONG's tiene su mayor participación en El Salvador, debido al conflicto armado. En esta época, las ONG's tuvieron la oportunidad de operar en una forma decisiva, creciendo cuantitativamente y cualitativamente, jugando papeles de asistencia y desarrollo a las comunidades de escasos recursos, ayudando de este modo, al fortalecimiento de la sociedad civil salvadoreña. Al mismo tiempo colaboraron efectuando presión ante el Gobierno, para que diera cumplimiento y garantía a los derechos humanos. Y es así como durante la década de los 80's, surgieron 137 ONG's. y para el año 1998 estaban registradas 189 ONG's

1.3 DEFINICIONES OPERACIONALES

"Las ONG's, son instituciones privadas que persiguen actividades para aliviar el sufrimiento, promover los intereses de los pobres, proteger el medio ambiente, brindar servicios sociales básicos o realizar actividades de desarrollo de la comunidad"

"Las ONG's, son aquellas instituciones sin fines de lucro, trabajan y ejecutan planes, programas o proyectos y persiguen el mejoramiento, la ampliación o cambio de las capacidades, condiciones o relaciones humanas y en la base económica o el desarrollo de las condiciones técnicas, jurídicas o con el medio ambiente"

1.4 CARACTERÍSTICAS LOCALES

Las Organizaciones No Gubernamentales, son movimientos asociativos, de carácter voluntario y altruista, de representación privada cuyo funcionamiento se rige por un marco jurídico, filosófico y administrativo particular que dan soporte y sentido a su estructura organizativa y actividades.

Estas instituciones tienen las siguientes características:

- a. Son instituciones independientes (no son gobierno).
- b. No son partidos políticos (no representan electorado).
- c. No son agencias de financiamiento.
- d. Son una posibilidad de expresión de la sociedad.
- e. Son medio legal de participación

1.5 CONTEXTO DE LA FUNDACIÓN “UN TECHO PARA MI PAÍS”

La Fundación “Un Techo Para Mi País” nació en Chile en el año 1997 como fruto de la idea del capellán católico Felipe Berrios de reconstruir una capilla dañada en dicho país con labor voluntaria de jóvenes que se habían ofrecido, a lo cual dichos jóvenes se cuestionaron ¿Por qué no también ayudamos a los habitantes de nuestras comunidades a mejorar sus viviendas así como lo hemos hecho reconstruyendo con esta capilla? Así nace Un Techo Para Chile mediante la construcción de viviendas de madera introduciendo también los conceptos de habilitación social y comunidad auto sostenible que complementan su labor como en el siguiente diagrama

1.5.1 Primer Etapa, Construcción de viviendas de emergencia

En esta etapa se busca cambiar de primera mano la realidad de las viviendas de las personas mas necesitadas a través de la labor de asignación y detección de viviendas de emergencia, estas viviendas de emergencia tienen una estructura prediseñada con elementos

Todo el accionar de Un Techo Para Mi País parte de la situación deficitaria a nivel de vivienda contra el que luchan día a día muchas familias latinoamericanas, este déficit habitacional que demuestra una debilidad en la cobertura de los sistemas municipales y central a lo que la Fundación responde con soluciones que permiten a la familia resguardar sus pertenencias de mejor manera para luego fomentar otros programas de desarrollo



Ilustración 1. Modelo de Intervención Techo

Acerca de la logística de la construcción, generalmente se tienen tres grandes construcciones (mas de 100 viviendas) y otras varias pequeñas, mas aun asi para todas ellas el patrón a seguir consiste en iniciar un día por la tarde-noche, de preferencia fin de semana transportando a los voluntarios hasta el lugar donde se construirán las viviendas para tener una noche de convivencia plena con la familia sin pensar en la construcción como tal.

Un eje transversal a todas las construcciones lo constituyen las jornadas formativas que se ejecutan normalmente entre 8 y 11 pm para fomentar en los voluntarios una concientización y un juicio critico y proactivo frente a los problemas de las comunidades

En los días siguientes, se pide a los voluntarios despertar entre 6 y 6 30 am para desayunar junto a las familias beneficiadas y convivir con ellas la mayor cantidad de tiempo posible mientras la construcción inicia, siguiendo una metodología de construcción preestablecida con piezas prefabricadas, la cuadrilla de entre 4 y 8 personas generalmente logran construir una casa 2 días después de haber iniciado incluyendo partes como la fundación (conocido normalmente como la colocación de pilotes), colocación del piso, paneles laterales y techo.

Muchos piensan que la casa es solo un medio para promover la cooperación entre los habitantes de comunidades y los voluntarios de manera que se establezca una estrecha relación de trabajo y se logre hacer conciencia en los jóvenes voluntarios de la importancia de trabajar en beneficio de los más necesitados, todo este entrelazado de experiencias y trabajo en equipo pone a prueba las habilidades de planeación, coordinación, comunicación y demás variables de índole grupal que son de interés para el desarrollo de equipos de alto rendimiento y es por ello que se plantea este aprovechamiento de las actividades.

1.5.2 Segunda Etapa, Habilitación Social

Luego de que la construcción de una vivienda de emergencia, las familias beneficiadas tienen en su orden de prioridades actividades económicas para generar ingresos, solventar problemas de salud, retomar la educación de sus hijos y demás, es así como nace la etapa de Habilitación Social en Un Techo Para Mi País, para dar a los habitantes las herramientas necesarias de manera que logren el desarrollo de sus comunidades por sí mismos a través de mesas de trabajo y la incorporación de 6 planes:

- Plan Comunitario

Constituye el Plan que organiza la entrada y salida de los demás planes a través de una coordinación basada en la detección de problemas comunitarios del Diagnóstico Participativo así como a través del seguimiento constante en las Mesas de Trabajos y cumplimiento de las actividades comunitarias acordadas y previstas.

- Plan de Fomento Productivo:

Mediante este plan se fomenta el aprendizaje de oficios y técnicas de cultivos de parcelas y huertos que puedan generar ingresos en el corto plazo. Al hacer la identificación de los temas a reforzar o cultivos a desarrollar siempre se hace el llamado a que dicha identificación provenga de la comunidad y no de la fundación. Luego de la incorporación de estos Sub Planes, se le busca continuidad a través de Microcréditos. Luego de que las personas son capacitadas en el aprendizaje de un oficio, se les insta a colocar un negocio donde puedan desarrollar estas habilidades a través de un microcrédito. El monto a otorgar varía respecto al negocio que se quiera colocar, al hecho de si ha participado en rondas anteriores o no, si se trata de un negocio nuevo o no y demás factores que le puede hacer obtener desde \$100 iniciales hasta \$800 luego de varias rondas

- Plan de Educación:

Con el objetivo de también fomentar el aprendizaje y la actualización de conocimientos básicos tanto en jóvenes como en adultos, este plan imparte talleres de refuerzo escolar en las áreas de matemáticas, sociales, lenguaje y ciencias. Estos talleres constituyen una nivelación escolar para aquellos que asisten regularmente a clases y necesitan reforzar áreas mas no sustituyen la formación brindada a lo largo de los grados establecidos por el MINED

- Plan de Salud:

Plenamente conscientes de que los aspectos de salud son de gran relevancia para las comunidades, se incorpora este plan para tratar aspectos meramente preventivos, trabajando a través de jornadas médicas generales y focalizadas así como de saneamiento comunitario.

- Plan de FONTECHO:

A través de este plan se someten fondos concursables con la idea de realizar un proyecto de beneficio para toda la comunidad. Para este propósito, se anuncian las postulaciones, las comunidades llenan dicha postulación y los ganadores son elegidos en base a un comité evaluador.

- Plan Jurídico:

La asesoría jurídica constituye un eje transversal para todas las actividades realizadas, aun así también se llevan a cabo clínicas jurídicas con el objetivo de subsanar necesidades básicas e inquietudes de dicha naturaleza. La experiencia en años anteriores muestra que las consultas mas atendidas suelen ser relativas al registro civil y de propiedad privada.

1.5.3 Tercera Etapa, Comunidad Autosostenible

Esta última etapa plantea un reto en cuanto a su definición y delimitación. La idea propuesta es permitir a las comunidades la creación de redes de trabajo y organización de manera tal que sean autosostenibles y la participación de los voluntarios sea solamente a través de la asesoría o monitoreo. A través de las tres etapas se han tenido distintas profundidades de intervención, desde la primera etapa en la que la interacción era alta hasta la tercer etapa en la cual la interacción es mucho menor, esto sea hace buscando crear la costumbre de no depender de otra persona o entidad para fomentar la autosostenibilidad. Actualmente solo en el país de origen de la fundación, en Chile, se ha logrado llevar a cabo esta tercer etapa con la ayuda de políticas públicas enfocadas en vivienda definitiva, en los demás países esta etapa esta aun en desarrollo.

1.6 IMPORTANCIA

El Salvador ha tenido desde años atrás un déficit en el área social que ha buscado cubrir a través de FONAVIPO, Fundasal, Programa Casa Para Todos, Insaforp, ISTA, Instituto Libertad y Progreso, Secretaria de la Juventud, etc. Algunos autores opinan que este déficit viene desde el fin de la guerra, luego de la cual faltó estructurar un programa para atención social en material de viviendas y oportunidades laborales a las personas que quedaron alejadas de la sociedad o tuvieron que mudarse de sus viviendas a asentamientos precarios.

Sea el punto anteriormente expuesto, cierto o no, la realidad es que actualmente aproximadamente 40% de las personas se encuentran debajo del umbral de la pobreza, de acuerdo a diferentes autores. Ante esto, el lector se preguntara ¿Qué ha pasado que las iniciativas gubernamentales antes mencionados no han podido aplacar este porcentaje de pobreza?. La respuesta deberá comprender un factor de cobertura (ya que muchas veces estas instituciones no son capaces de cubrir lugares muy distantes) así como de burocracia (Es de conocimiento popular que los procesos técnicos y administrativos dirigidos por el gobierno no son precisamente los mas eficientes y eficaces). Ante ello han incidido en el tema a diferente nivel muchas ONGs entre ellas Hábitat Para La Humanidad, CARE, Caritas, Catholic Relief y Un Techo Para Mi País, entre otras más.

Un Techo Para Mi País comenzó definiendo la vivienda temporal como la primer necesidad a cubrir para luego brindar a las personas las herramientas para desenvolverse en la sociedad a nivel de empleo, educación, salud, etc. Incluso a nivel empresarial, las actividades de Responsabilidad Social Empresarial suelen ser llevadas a cabo en conjunto con dicha Fundación, ejemplos de esto son el Bufete de Abogados Benjamín Valdez y la Aerolínea TACA quienes brindan Asesoría Jurídica a las comunidades y construyen viviendas a través de sus empleados, respectivamente. Esto brinda a las empresas una imagen de carisma ante sus clientes para mayor aceptación.

Se definirá por lo tanto, la importancia en función de sus ámbitos económicos, sociales, educativa y de Salud.

1.6.1 Importancia Económica

A través de una intervención de mejor calidad y cobertura se espera que las empresas que trabajan de la mano a través de donaciones o ejecutando sus actividades de Responsabilidad Social Empresarial aumenten sus ingresos usando una imagen carismática y amigable con su entorno. Así mismo, a nivel propio, la recuperación financiera de la organización piloto y cualquier otra donde se aplique mejorara.

A nivel de comunidades atendidas, el corto plazo de trabajo con los procesos optimizados de la organización piloto les brindaría la apertura de negocios locales mientras que a mediano y largo plazo la consolidación de dichas iniciativas ya sean estas agropecuarias, comerciales o de otro tipo.

1.6.2 Importancia Social

La mejora en los procesos llevara a la inclusión de mas personas que habitan las 27 comunidades, mejorando su calidad de vida a través del fomento de aprendizaje de oficios, puesta en marcha de negocios para generar mayores ingresos, formación socio laboral y desarrollo de infraestructura comunal para actividades sociales y de recreación.

1.6.3 Importancia Ambiental

Las condiciones de salubridad y el Saneamiento Ambiental son básicas para propiciar lugares libres de contaminación física, química, visual, mecánica y un estado de salud que permita la plenitud de las capacidades personales. Es además es un eje de educación y capacitación a las comunidades intervenidas del Plan de Salud, por lo que se facilitarían las actividades preventivas en beneficio de la salud y los ambientes propicios para el sano esparcimiento.

1.7 JUSTIFICACIÓN

La situación económica social para las familias que han sido desplazadas o históricamente han vivido en pobreza les ha llevado un estatus de exclusión social, exclusión porque están fuera de las oportunidades que la sociedad normalmente otorga a sus habitantes. En base al Informe de Desarrollo Humano 2011 del PNUD que establece que 38% de los salvadoreños están bajo el umbral de la pobreza, ¿que se hace actualmente para reducir ese porcentaje?

Muchas han sido las organizaciones que han actuado ante tal necesidad, algunas de ellas con mas publicidad que otras, algunas de ellas mas organizadas, algunas de ellas enfocadas a grupos específicos o lugares cercanos/lejanos mas sin embargo han fracasado en la sostenibilidad de sus prácticas y en la cobertura de sus planes de trabajo.

Los beneficios de programas de desarrollo comunal como el implementado en análisis son múltiples, visto desde las perspectivas de importancia antes analizadas se obtienen múltiples razones para poner en marcha o apoyar uno ya existente. A nivel empresarial/industrial están creciendo las practicas de Responsabilidad Social Empresarial y aun mas las practicas de Subcontratación, no siendo extraño encontrarse con empresas como TACA, Scotiabank, Bufete Benjamín Valdez, Pepsi, Microsoft y demás realizando sus labores de RSE en compañía de Un Techo Para Mi País.

En fin, los beneficiados son muchos, desde las empresas que ganan carácter e imagen ante sus consumidores al vender una marca diferente pasando por los voluntarios de la organización que ganan consciencia social y experticia de labor en campo hasta las comunidades y sus habitantes que van mejorando su nivel de vida y aprovechando de mejor forma las oportunidades de la sociedad.

Programas como Un Techo Para Mi País están formulados para ser socialmente eficaces, mas ante la ausencia de un ente optimizador de sus operaciones, estas se ven ralentizadas, burocráticas, operativamente costosas e incluso faltas de atractivo ante los voluntarios, es por eso que analizar los procesos en busca de oportunidades de mejora es una actividad necesaria para garantizar que los impactos previstos se obtendrán a nivel comercial (empresas asociadas, donaciones obtenidas, etc.) y nivel social (comunidades intervenidas, habitantes beneficiados, planes de trabajo operando, etc.)

Un análisis de los procesos inevitablemente debe ser considerado tanto internamente como externamente para encontrar soluciones optimas, soluciones que mejoren la situación financiera, organizacional, operativa y demás facetas de la fundación, por esta razón los métodos y técnicas de la carrera de Ingeniería industrial son idóneas para analizar multidimensionalmente este problema y dar una solución integral.

1.8 RESULTADOS ESPERADOS

Resultados

- Formulación de un Modelo de Gestión que contenga propuestas de mejora a nivel estratégico y operativo en cuanto a la interrelación entre áreas funcionales, costos operativos, manejo de imagen comercial así como lineamientos para la intervención para con los voluntarios y comunidades.

Efectos

- Reducción de costos operativos asociados al transporte de voluntarios permanentes en las mesas de trabajo de Habilitación Social
- Menor deserción y mayor convocatoria para el involucramiento como voluntarios de jóvenes estudiantes de últimos años de bachillerato y universidades.
- Mesas de Trabajo consolidadas y funcionales en las 22 comunidades que se plantearon para intervención al inicio de 2012
- Capacidades de incubación de micro y pequeñas empresas comunitarias creadas y fortalecidas logrando instalar negocios locales
- Cursos de capacitación en Oficios otorgados en base a necesidades de cada comunidad y con programa de Formación Socio Laboral vigente en todas las que han recibido dicha capacitación.
- Refuerzo Escolar y Alfabetización para Adultos impartida en las comunidades objetivo específicas del Plan de Educación cubriendo así las personas que asistan a la escuela así como quienes estén interesados en Alfabetización para adultos en dichas comunidades
- Campañas de Salud Preventivas y demás acciones enfocadas al Saneamiento Ambiental y Comunal llevadas a cabo en las comunidades objetivo del Plan de Salud
- Rondas de FONTECHOS cada año entregados exitosamente en los plazos adecuados y con la metodología para evaluación de proyectos definida y documentada.
- Asistencia a través de Clínicas Jurídicas otorgada a las comunidades objetivo del Plan Jurídico

IMPACTO

- Habitantes de las comunidades objetivo de La fundación, en general, empoderados para tener las herramientas para fomentar su propio desarrollo en base a las necesidades identificadas por cada comunidad y a las gestiones de ellos mismos, fortaleciendo así la organización comunal a través de la Autogestión, Organización, Participación y el Desarrollo de Redes

VISIÓN

Una Latinoamérica sin extrema pobreza, con jóvenes comprometidos con los desafíos propios de sus países, donde todas las familias cuenten con una vivienda digna y puedan acceder a más oportunidades para mejorar su calidad de vida.

MISIÓN

Mejorar la calidad de vida de las familias que viven en situación de pobreza a través de la construcción de viviendas de emergencia y la ejecución de planes de habilitación social, en un trabajo conjunto entre jóvenes voluntarios universitarios y estas comunidades. Queremos denunciar la realidad de los asentamientos precarios en que viven millones de personas en Latinoamérica e involucrar a la sociedad en su conjunto, logrando que se comprometa con la tarea de construir un continente más solidario, justo y sin exclusión.

1.9 METODOLOGIA DE ESTUDIO

El estudio se llevara a cabo considerando la recopilación de información de diferentes fuentes:

- Opinión de pobladores comunitarios: Opinión acerca del desempeño de la fundación como ente de cooperación, respuesta de la comunidad hacia la presencia de voluntarios, oportunidades de mejora identificadas en el transcurso de la intervención
- Voluntarios Permanentes y Ocasionales: Forma de dirección de parte de la fundación para con el manejo de los voluntarios, experiencias que han marcado cambios en la intervención de voluntarios, incentivos ofrecidos, convocatoria y deserción de voluntarios, interrelación entre generaciones de voluntarios
- Coordinadores y Directores de la fundación: Objetivos a cumplir como fundación en cuanto a la intervención comunitaria como con voluntarios y socios, procesos fijos que se ejecutan y afectan la intervención, criterios de decisión sobre ejecución de planes.
- Expertos externos: El rol de las fundaciones de ayuda social en el país, imagen social y comercial adquirida por la fundación en el país, perspectiva de intervención a futuro.

De toda la información mostrada en la parte superior se analizara la implementación en el país de dicha etapa del modelo de intervención a través de un análisis por area funcional, determinando las oportunidades de mejora para cada área junto a la forma como los procesos crean interrelaciones entre las mismas áreas.

Posterior a esto, el diseño de la solución incluirá visitas a campo, entrevistas con diferentes personajes y experimentación real de la ejecución de los planes para plantear cambios y mejoras.

Por el lado comercial, se conocerá la experiencia de organizaciones que en el pasado han colaborado con la fundación y que ya no lo hacen así como organizaciones que actualmente trabajan con la fundación para conocer las brechas a cubrir en cuanto a gestión comercial de manera que se tenga un mejor perfil para la creación de convenios en el futuro

Por ultimo, la evaluación del estudio contemplara la puesta en práctica de propuestas de mejora en el campo de trabajo y el estudio de cómo estas propuestas afectan la operatividad de la intervención. Esto se vera acompañado del estudio económico financiero para determinar la viabilidad de las propuestas y la perspectiva en cuanto a ingresos, gastos y rendición de cuentas para con los socios. Por último se llevaran a cabo evaluaciones propias de la intervención de la fundación: Social, Genero, Ambiental y de Salud, todas sobre las cuales actualmente se tiene incidencia para mostrar beneficios de su empuje.

2 ETAPA DE DIAGNOSTICO

2.1 DESCRIPCION DEL RUBRO Y CONTRAPARTE

Para contextualizar la labor de las Organizaciones No Gubernamentales en El Salvador, se considerara la definición de la RAE que parte del hecho de que en su mayoría la acción que realizan es de índole humanitaria¹. En El Salvador se presenta el siguiente desglose y descripción:

- Organizaciones de Cooperación Internacional con fondos de Naciones Extranjeras: Aquí se sitúan algunas reconocidas como AECID, USAID, GIZ y demás. Estas son organizaciones financiadas por los gobiernos de otros países que ejecutan labores humanitarias y de ayuda económica, social, política, ambiental en los países más necesitados.
- Organizaciones Internacionales: Se trata de Organizaciones que no necesariamente están vinculadas al financiamiento de un país sino de un grupo de países o un grupo de entidades internacional como lo son: ONU, PMA, UNICEF, Fundación Ronald Mc Donald, TELETON, Habitat para la Humanidad, entre otros.
- Organizaciones Locales: Se trata de organizaciones con su accionar focalizado en un país, suelen estar basadas mayormente en la ayuda de entes internacionales pero con participación también de participación local. Entre ellas ORMUSA, CORDES, etc.

Conceptos Básicos

Con el objetivo de comprender de mejor manera los siguientes textos se sentaran las bases para la comprensión de conceptos básicos del tema en análisis:

- Comunidad: Agrupación de personas que conforman un grupo de vivienda, usualmente concebido como mayor de 8 familias colindantes.
- Comunidad Autosustentable: Comunidad que tiene la capacidad de identificar, actuar y resolver ante sus propios problemas como comunidad sin la necesaria intervención de un agente externo.
- Fundación: Organización de ayuda social sin fines de lucro
- Grupo Solidario: Grupo de personas que adquieren un compromiso solidario entre si para cumplir con determinadas condiciones.
- Habilitación Social: Etapa del modelo de intervención del Techo en la cual se busca dar a las comunidades las herramientas económicas, sociales y ambientales necesarias para fomentar la autosostenibilidad de las comunidades.
- Mesa de Trabajo: Reunión entre pobladores y redes externas a la comunidad donde se discuten los problemas detectados, se analizan sus posibles soluciones y se les da seguimiento a iniciativas emprendidas como comunidad.
- Microcréditos: Variante de crédito ofrecido por el Techo caracterizado por ser de mínimas exigencias, con montos iniciando en \$100 y posibilidad de crecer, reembolsable en aproximadamente 3 meses, con tasa de interés de aprox 2% mensual.
- Plan de Capacitación en Oficios: Plan que fomenta el aprendizaje de oficios que permitan desenvolverse en una empresa o mediante el autoempleo ejecutando labores aprendidas como: carpintería, panadería, cosmetología, electricista, etc.

¹ <http://lema.rae.es/drae/?val=ong>

² http://www.gobernacion.gob.sv/index.php?option=com_content&view=article&id=82&Itemid=141

- Plan de Fomento Productivo: Plan que promueve la generación de negocios locales a través del otorgamiento de microcréditos y demás oportunidades locales.
- Plan de Salud: Plan que ejecuta labores enfocadas a la salud preventiva tanto a nivel reproductivo como infantil, geriátrico, respiratorio, etc.
- Plan de Fontecho: Plan que evalúa propuestas de proyectos de desarrollo comunitario que involucren a toda la comunidad, redes externas y que se les vea una oportunidad de éxito a los cuales les otorga un monto de \$1,000 máximo para su ejecución.
- Plan Jurídico: Plan que brinda asesoría a las comunidades mediante clínicas jurídicas para la resolución de problemas locales relacionados a derechos civiles, registro civil y de propiedades y demás.
- Plan Comunitario: Plan que concentra la formulación y ejecución de actividades propiamente desarrolladas por la comunidad en base a la priorización de sus problemas. La diferencia con los demás planes consiste en que su herramienta básica es la Mesa de Trabajo y su discusión propia, los demás planes por lo tanto, vienen a ser herramientas del Plan Comunitario.
- Plan de Educación: Plan enfocado en nivelar el aprendizaje a nivel de lecto escritura, matemáticas y lenguaje, atendiendo a niños de hasta sexto grado así como de alfabetización para adultos. De esta forma se refuerza lo aprendido en la educación formal o se sientan las bases para el aprendizaje en caso no se asista a ninguna escuela.
- Socio Comercial: Organización ligada al Techo mediante convenios comerciales de cooperación incluyendo generalmente donaciones en efectivo o especie para el Techo e inclusión de la imagen del socio en la publicidad de la fundación.
- Vivienda de Emergencia: Vivienda de madera diseñada para otorgar un mínimo de vivienda que proteja contra las inclemencias del tiempo y demás. Consta de un espacio de 3 x 6 m sin división interna con techo de lamina, una puerta y tres ventanas.
- Voluntario: Persona que da su fuerza de trabajo por voluntad a una organización para la realización de una labor específica.

La Fundación Un Techo Para Chile administra la ejecución de los procesos en los 19 países en los que está presente la ONG situándose como una Organización Internacional, asimismo se sitúan las demás 18 oficinas de cada país.

Según el Programa de las Naciones Unidas para el desarrollo (PNUD), las Organizaciones No Gubernamentales (ONG's) han sido la fortaleza y el alivio para millones de personas que han sido marginadas de los servicios más elementales como: la salud, la alimentación, la educación, la seguridad pública entre otras. También han ayudado a defender la integridad de las personas y a exigir el correcto funcionamiento de las instituciones gubernamentales. Han auxiliado a las personas ante las violaciones a sus derechos elementales traducidas en impunidades e injusticias.

Las ONG's son organizaciones privadas, que trabajan en función social y sin fines de lucro, para atender a un sector de la población que es de escasos recursos. Los fondos para desarrollar sus obras son obtenidos a través de donaciones nacionales e internaciones, de instituciones y gobiernos altruistas.

El Salvador ha sido uno de los escenarios privilegiados, para las ONG's. Primero por los constantes desastres naturales y segundo porque en nuestra sociedad se han producido cambios sustanciales en la estructura legal e institucional, que dan soporte a la transición y fortalecimiento democrático y al desarrollo humano sostenible.

2.1.1 ESTRUCTURA ORGÁNICA DE ÁREAS FUNCIONALES – TECHO EL SALVADOR

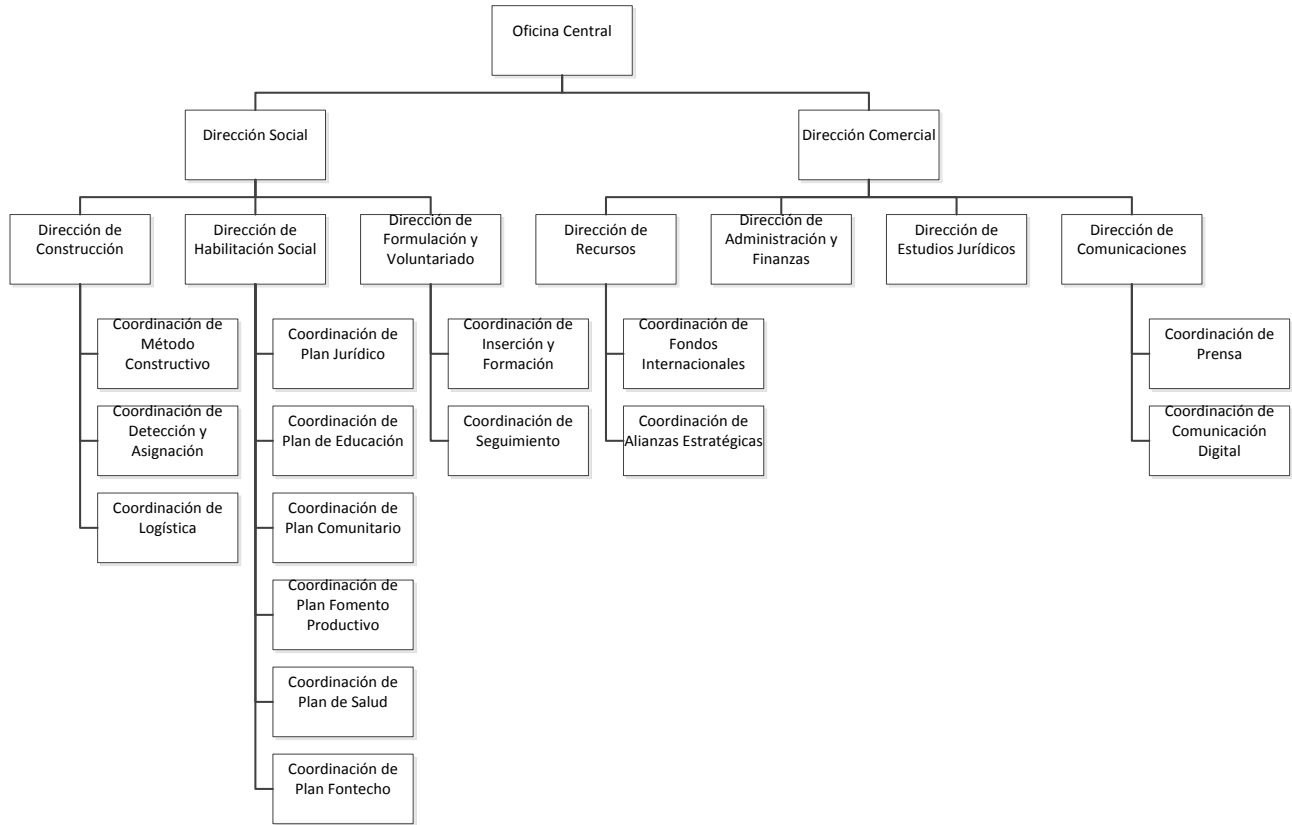


Ilustración 2. Organigrama General de Techo El Salvador

2.1.2 DESCRIPCIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA DE TECHO

Función	Descripción	Relación en Organigrama	Personal Involucrado
<i>Oficina Central</i>	Constituye la contraparte de apoyo a la Oficina Local (El Salvador) en cuanto al seguimiento de sus actividades y desempeño operativo o financiero. Constantemente realiza Puntos de Chequeo para monitorear cumplimiento de actividades, auditorias, asesoría sobre contrataciones nuevas, etc	Reportan a Dicha oficina la Dirección Social y Comercial de cada Oficina Local	N/A
<i>Dirección Social</i>	Encargado de coordinar el accionar de las áreas sociales de la ONG como Construcciones, Habilitación Social y Soluciones Auto sostenibles. Actúa como mediador para representación de los intereses sociales de la ONG en relaciones con otras entidades o accionar conjunto con el Área Comercial	Reporta directamente hacia Funcionarios de Oficina Central y Supervisa a las Direcciones de Construcción y Habilitación Social	1 Contratado 0 Volunt. Fijo 0 Volunt. Temp.
<i>Dirección Comercial</i>	Encargado de coordinar las acciones de cara a Socio Comerciales, Comunicaciones Internas y Externas, Iniciativas para la consecución de fondos y pronunciamiento acerca de asuntos jurídicos. Para propósitos comerciales, es el representante de Techo en el país.	Reporta directamente hacia Funcionarios de Oficina Central y Supervisa a las Direcciones Jurídicas, de Comunicaciones y de Recursos.	1 Contratado 0 Volunt. Fijo 0 Volunt. Temp.
<i>Dirección de Construcción</i>	Encargada de Coordinar las actividades de Construcción de viviendas a través de todas sus fases: Diseño y Mejoras a las viviendas, Detección, Asignación, Formación de Equipos, Logística y Ejecución de la construcción.	Reporta directamente a Dirección Social y coordina las labores de: Detección y Asignación, Método Constructivo y Logística.	1 Contratado 0 Volunt. Fijo 0 Volunt. Temp.
<i>Coordinación de Método Constructivo</i>	Encargados de velar por que las características técnicas de la vivienda a construir sean acorde a las características locales de terreno, clima y demás. Las adecuaciones para el funcionamiento local de estas viviendas	Reporta directamente a la Dirección de Construcción.	0 Contratados 1 Volunt. Fijo 5 Volunt. Temp.

	son formuladas en esta área.		
<i>Coordinación de Detección y Asignación</i>	Encargados de encuestar las comunidades cuando se tengan construcciones y ejecutar el mecanismo de asignación para seleccionar las familias más necesitadas	Reporta directamente a Dirección de Construcción	0 Contratados 1 Volunt. Fijo 20 Volunt. Temp.
<i>Coordinación de Logística de Construcción</i>	Encargados de velar por tener los detalles logísticos cubiertos para todas las construcciones. Esto incluye: Llegada de Materiales, Traslado a cada vivienda, Transporte de Voluntarios, Alimentación, Baños Sanitarios, Medicinas, etc.	Reporta directamente a Dirección de Construcción	0 Contratados 1 Volunt. Fijo 20 Volunt. Temp.
<i>Dirección de Habilitación Social</i>	Encargada de coordinar las acciones de todos los Planes de Habilitación Social (Jurídico, Educación, Comunitario, Fomento Productivo, Salud y Fontecho) así como la estructura de Voluntarios Zonales, Coordinadores de Comunidad, Implementadores y demás.	Reporta directamente a Dirección Social. Coordina las labores de Todos los Coordinadores de Plan	1 Contratados 0 Volunt. Fijos 0 Volunt. Temp.
<i>Coordinación de Plan Jurídico</i>	Encargada de coordinar las acciones de los implementadores de dicho plan en las comunidades que reciben servicio jurídico. Se ejecutan talleres de derechos humanos, acceso a la información pública, clínicas jurídicas para consultas básicas y asesoría sobre casos de maternidad, paternidad, legalización de tierras, puesta en marcha de negocios, etc. Ver Nota 1.	Reporta directamente a Dirección de Habilitación Social. Coordina las labores de los Implement. Del Plan por comunidad.	0 Contratados 5 Volunt. Fijos 8 Volunt. Temp.
<i>Coordinación de Plan de Educación</i>	Encargada de coordinar las acciones de los implementadores de dicho plan en las comunidades que lo reciben. Se llevan a cabo talleres de Alfabetización para adultos, habilidades para lecto escritura para niños pequeños y refuerzo escolar para adolescentes. Ver Nota 1.	Reporta directamente a Dirección de Habilitación Social. Coordina a los Implement. Del Plan por comunidad.	0 Contratados 18 Volunt. Fijos 36 Volunt. Temp.
<i>Coordinación de Plan Comunitario</i>	Encargada de coordinar a los Voluntarios Zonales y Coordinadores de Comunidad. Ejecutan la mesa de trabajo que es la instancia en la cual se discute que actividades o planes se van a introducir en la comunidad, es la vía de consulta y aprobación de los planes de trabajo ante la comunidad. Funciona también como una vía de retroalimentación sobre la labor	Reporta directamente a Dirección de Habilitación Social. Coordina las labores de los Coordinadores de Zona y de Comunidad.	2 Contratados 35 Volunt. Fijos 28 Volunt. Temp.

	realizada. Ver Nota 1.		
<i>Coordinación de Plan Fomento Productivo</i>	Encargada de coordinar las acciones de los implementadores de los Sub Planes Agrícola, Microcréditos y Capacitación en Oficios. Se encarga de fomentar los cultivos orgánicos en casa, aprovechamiento de parcelas comunitarias, otorgamiento de fondos de capital para iniciativas productivas y ejecución de capacitaciones para crear capacidades locales en los pobladores. Ver Nota 1.	Reporta directamente a Dirección de Habilitación Social. Coordina las labores de los Implement. Del Plan por comunidad.	3 Contratados 23 Volunt. Fijos 32 Volunt. Temp.
<i>Coordinación de Plan de Salud</i>	Encargada de coordinar actividades programadas de atención a salud en las comunidades seleccionadas. Las visitas programadas suelen incluir: Consulta general y específica (ginecología, geriatría, pediatría y similar), brindar medicamentos de alivio, charlas preventivas y demás. Funcionan con las donaciones de medicinas que se reciben. Ver Nota 1.	Reporta directamente a Dirección de Habilitación Social. Coordina las visitas programadas y sus asistentes.	0 Contratados 1 Volunt. Fijos 5 Volunt. Temp.
<i>Coordinación de Plan Fontecho</i>	Encargada de Coordinar la disponibilidad de Fondos para Iniciativas de comunidad de acuerdo al presupuesto del area. Crear el mecanismo de asignación y rendición de cuentas o auditoria de Obras por comunidad.	Reporta directamente a Dirección de Habilitación Social. Coordina la asignación de Fondos y la forma de rendición de cuentas.	0 Contratados 0 Volunt. Fijos 5 Volunt. Temp.
<i>Dirección de Formación y Voluntariado</i>	Encargada de crear en el voluntario la conciencia respecto a su realidad y la de las personas de las comunidades. Apoya además en las relaciones con instituciones educativas o demás para conseguir voluntarios.	Reporta directamente a la Dirección Social. Coordina las acciones de Inserción y Voluntariado así como Seguimiento.	1 Contratado 0 Volunt. Fijos 0 Volunt. Temp.
<i>Coordinación de Inserción y Formación</i>	Encargada de Fomentar el voluntariado en instituciones de educación como Universidades, Colegios así como Instituciones Privadas y de Gobierno. Colabora además en la creación de material para Reflexión Personal a usarse en construcciones y demás.	Reporta directamente a la Dirección de Formación y Voluntariado.	0 Contratados 2 Volunt. Fijos 3 Volunt. Temp.
<i>Coordinación</i>	Encargada de dar seguimiento a los	Reporta	0 Contratados

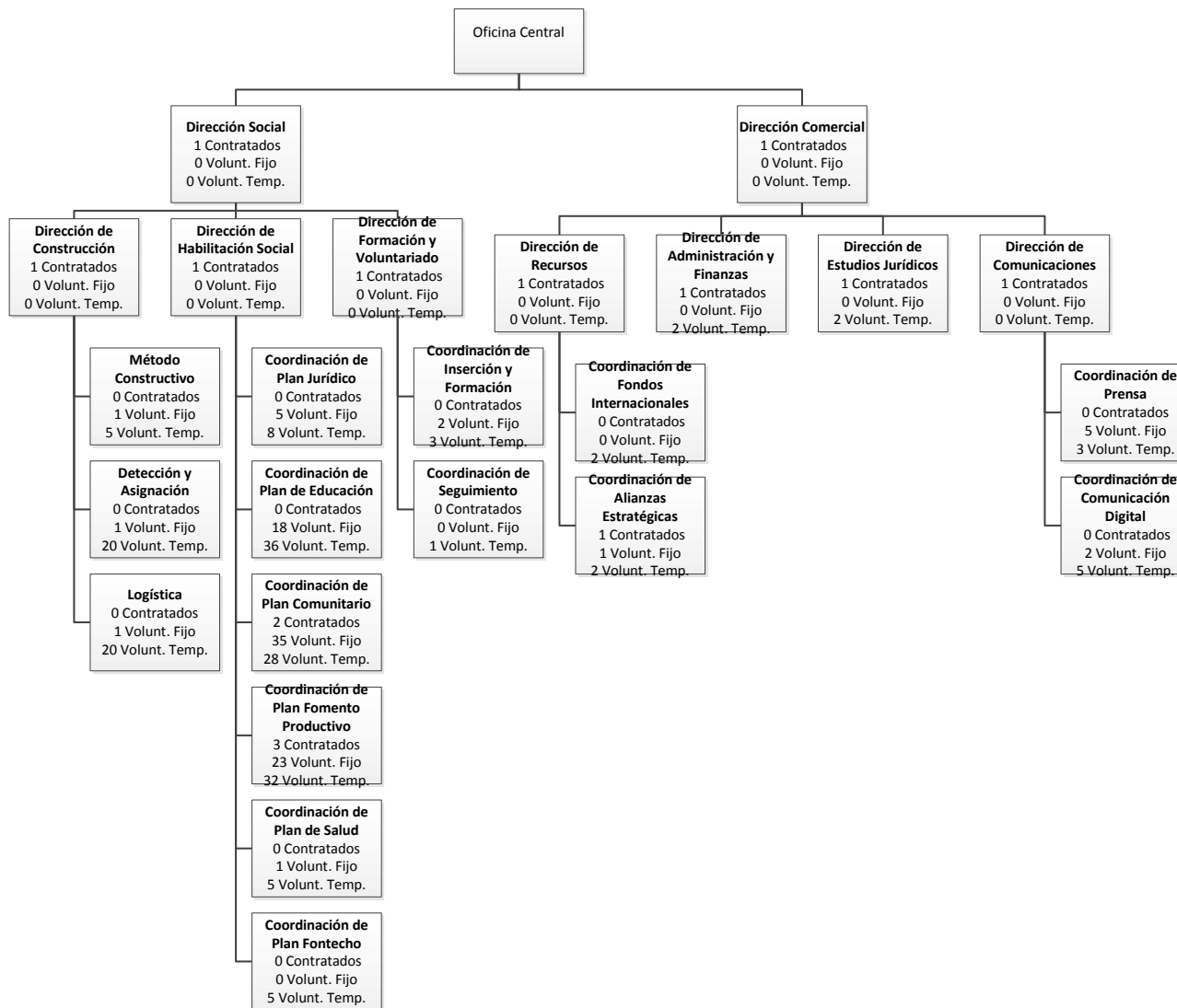
<i>de Seguimiento</i>	voluntarios recién ingresados y asegurarse de crear instancias donde el voluntario quiera permanecer en la Organización. Establecer además un status de ellos para saber quienes necesitan más motivación.	directamente a la Dirección de Formación y Voluntariado.	0 Volunt. Fijos 1 Volunt. Temp.
<i>Dirección de Recursos</i>	Encargada de asegurar un flujo de efectivo constante hacia la Organización a través de: Eventos de Recaudación, Aplicaciones a Fondos Nacionales o Internacionales y Negociación de Fondos con Oficina Central. Estos recursos recaudados pueden ser en especie o efectivo y pueden ser parte o no de las construcciones o actividades de Habilitación Social que se realizan permanentemente.	Reporta directamente a la Dirección Comercial. Supervisa las labores de la Coordinación de Fondos Internac. y de Alianzas Estratégicas	1 Contratados 0 Volunt. Fijos 0 Volunt. Temp.
<i>Coordinación de Fondos Internacionales</i>	Encargada de dar monitoreo y asistir los requerimientos de los fondos internacionales que usa la Organización. Apoya además en la estructuración de aplicaciones para Fondos Internacionales	Reporta directamente a la Dirección de Recursos.	0 Contratados 0 Volunt. Fijo 2 Volunt. Temp.
<i>Coordinación de Alianzas Estratégicas</i>	Encargada de fomentar Alianzas Estratégicas con entidades privadas y de gobierno que permitan a Techo aligerar la carga financiera a través de donaciones en especie o efectivo.	Reporta directamente a la Dirección de Recursos.	1 Contratado 1 Volunt. Fijo 2 Volunt. Temp.
<i>Dirección de Administración y Finanzas</i>	Encargada del adecuado manejo de la administración y finanzas de la oficina. Entre estos aspectos se encuentran: Administración de Personal y Planillas, Reportes de Gastos y Disponibilidad Financiera, Registros contables y demás.	Reporta directamente a la Dirección Comercial.	1 Contratado 0 Volunt. Fijo 2 Volunt. Temp.
<i>Dirección de Estudios Jurídicos</i>	Encargada de asesorar jurídicamente a Techo sobre los aspectos que le afecta como Institución: Inscripciones y Documentación en instituciones de gobierno, implementación de Ley de Voluntariado y ONGs, apoyo en la búsqueda de soluciones legales a problemas presentados en las comunidades.	Reporta directamente a la Dirección Comercial.	1 Contratado 0 Volunt. Fijo 2 Volunt. Temp.
<i>Dirección de Comunicaciones</i>	Encargada de brindar una imagen al público a través de diversos medios de comunicación e información. Toda publicación oficial, Anuncios en Redes	Reporta directamente a la Dirección Comercial.	1 Contratado 0 Volunt. Fijo 0 Volunt. Temp.

	sociales, periódicos, TV, Radio y demás debe ser gestada en esta dirección. La comunicación interna es también parte de sus actividades.		
<i>Coordinación de Prensa</i>	Encargada de la creación de artículos de prensa propios y el asesoramiento de externos así como del monitoreo de actividades y publicaciones que afecten la imagen de la Organización.	Reporta directamente a la Dirección de Comunicaciones.	0 Contratado 5 Volunt. Fijo 3 Volunt. Temp.
<i>Coordinación de Comunicación Digital</i>	Encargada del manejo de los medios digitales de la Organización. El manejo de las redes sociales así como la obtención de Fotos y Videos es parte de sus responsabilidades	Reporta directamente a la Dirección de Comunicaciones. Supervisa a un grupo de creadores de contenido y de material audiov.	0 Contratado 2 Volunt. Fijo 5 Volunt. Temp.

Tabla 1. Descripciones de las Funciones en Techo HS

Nota 1: Dicha supervisión incluye definición de fechas de asistencia, Formación de Grupos, Actividades a Realizar, Preparación de Material Didáctico, Actividades Post Visita y Reporte de actividades realizadas. Encargados además de la captación de voluntarios.

2.1.3 ESTIMADO DE LA CANTIDAD DE VOLUNTARIOS Y EMPLEADOS INVOLUCRADOS EN CADA AREA



Estimado de la cantidad de personas involucradas en la estructura de TECHO El Salvador

Ilustración 3. Voluntarios Involucrados en las Áreas de Techo

2.2 MARCO LEGAL

Dentro del marco del Art. 7 inciso 1 y 2 de la Constitución de la Republica de El Salvador que garantiza la libre asociación y bajo la rama de la Seguridad Social basada en los Derechos Sociales y Entidades de Servicio, se ha creado desde el 21 de Noviembre de 1996 en conjunto, entre La Presidencia de la Republica, la Asamblea Legislativa y el Ministerio del Interior, a través del Decreto No. 894, la creación de la “Ley de Asociaciones y Fundaciones Sin Fines de Lucro”.

Es importante dentro de la institucionalidad de las ONGs, el mencionar cómo están constituidas jurídicamente. Hasta diciembre de 1996, en nuestro país no existía una ley que las regulara, por lo que solamente se regían por el artículo 543 del Código Civil que hace referencia a la formación de los estatutos de la entidad a constituirse y los cuales debían presentarse al Ministerio del Interior para su respectiva aprobación.

Actualmente existe la “Ley de Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro”², en la cual se definen todos los términos legales que regulan estas organizaciones, así como los Modelos de Estatutos e Instructivos para solicitar Personalidad Jurídica en el Ministerio de Gobernación, que es la Institución que vela por el buen funcionamiento de las ONGs, entre otras actividades. También se cuenta dentro de la misma Ley con los Modelos de Escrituras de Constitución y además todo lo relacionado con los aspectos contables e impositivos que deben ser considerados para que las ONGs actúen de forma legal y transparente.

Según el artículo 26 de dicha Ley, todas las asociaciones y fundaciones tienen derecho solicitar el reconocimiento de su personalidad jurídica por el Estado, única y exclusivamente a través del Ministerio de Gobernación, que fue creado a partir del 18 de diciembre de 2001 al suprimirse el Ministerio del Interior.

Dicha ley dispone de los siguientes Capítulos:

Capitulo 1: Disposiciones Preliminares, en lo relativo al Objeto y Denominaciones de la ley, Capacidad, Representación, Responsabilidad Tributaria y Civil, utilidad y exclusiones.

Capitulo 2: Asociaciones, en lo relativo a la constitución, administración, Derechos y obligaciones de los miembro, registros y federaciones/confederaciones.

Capitulo 3: Fundaciones, en lo relativo a constitución, dirección, normas relativas a los administradores, aportación de bienes, creación de estatutos y su modificación.

Capítulo 4: Régimen Jurídico Interno, en lo relativo a Personalidad Jurídica, Prueba de Existencia y Representación legal, Denominación, Domicilio, Limites a los administradores, Responsabilidad Penal

Capitulo 5: Patrimonio, en lo relativo a Normas Generales, Administración, Fondos obtenidos por llamamientos públicos, Normas para la adquisición de bienes, Limites a la adquisición de bienes inmuebles, Venta forzosa de bienes inmuebles, obligación de contabilidad formal, Vigilancia, Fiscalización del estado.

² http://www.gobernacion.gob.sv/index.php?option=com_content&view=article&id=82&Itemid=141

Capítulo 6: Personas Jurídicas Extranjeras, en lo relativo a Patrimonio, Domicilio, Protesta y Representación Legal, documentación y procedimiento para inscripción, presunción de derechos y suspensión de autorización, inscripción y cancelación de convenciones y acuerdos de cooperación internacional.

Capitulo 7: Registro, en lo relativo a Creación del registro, domicilio del registro, materias y publicidad del registro, dirección general y sus atribuciones, tramites de registro y solución de conflictos

Capítulo 8: Disolución y Liquidación, en lo relativo a causas, procedimientos, plazo y efectos de disolución, facultades de los liquidadores, finiquito ante la corte de cuentas de la republica, destino de los bienes y nulidad.

Capitulo 9: Infracciones, Sanciones, Recursos y Procedimientos en lo relativo a multas, cobros, recurso de apelación, revocatoria.

Capitulo 10: Disposiciones Generales, Transitorias y Vigencia en lo relativo a Procedimientos de segunda instancia, obligación notarial, casos para iglesias, títulos en el extranjero y modificación de estatutos.

Otra institución que se ve involucrada en el desarrollo de las ONGs es la Dirección General del Registro en donde se hará constar, en actas asentadas en los libros autorizados de dicha institución, todas las decisiones de los organismos de administración y se aprobarán con la certificación de los puntos de acta correspondientes, extendidos de la manera estipulada en los estatutos.

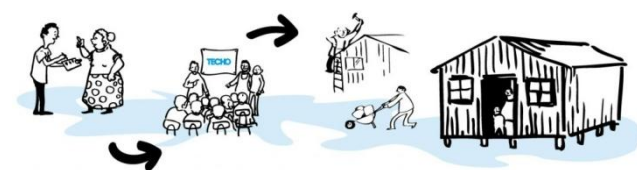
El Ministerio de Hacienda es la institución que fiscalizará y vigilará el uso adecuado de los fondos que reciben las ONGs, a través de la Dirección General de Impuestos Internos, según los artículos 35-36 de la Ley que las regula.

2.3 DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE INTERVENCIÓN SOCIAL

¿Qué es un Modelo de Intervención Social? Los autores del Libro Modelo Ecológico de Intervención Social, Germain y Gitterman describen la función del modelo de la siguiente forma: “El modelo reduce el fenómeno a sus líneas fundamentales, traduciendo la realidad a un lenguaje lógico, que sirve de soporte estructural para realizar tentativas de explicación y evaluar la eficacia de las hipótesis comprobando a posteriori su funcionamiento en la realidad, y escogiendo, de entre los modelos posibles, aquellos que mejor se adapten empíricamente al fenómeno que se estudia”

Por lo tanto, ¿Cuál es ese Lenguaje Lógico que guía las actividades a realizar por parte de los voluntarios en las comunidades a las que asisten?

De forma textual, Techo establece lo siguiente:



En una **Primera fase: Construcción de Viviendas de Emergencia**, los voluntarios identifican y caracterizan las condiciones de vulnerabilidad de hogares y asentamientos con el apoyo de referentes de la comunidad y otros actores influyentes,

impulsando desde un inicio la organización, participación y corresponsabilidad de la comunidad.

En una **Segunda fase: Habilitación Social**, TECHO genera espacios participativos y desarrolla soluciones concretas en conjunto con los pobladores de la comunidad, a fin de enfrentar las necesidades identificadas. La precariedad habitacional es uno de los problemas prioritarios y urgentes de los asentamientos, por lo que TECHO empieza este proceso de desarrollo comunitario construyendo viviendas de emergencia, con la participación masiva de voluntarios y familias de la comunidad. Esta vivienda es una solución concreta y realizable al corto plazo, que impacta en la calidad de vida de las familias y genera los primeros vínculos de confianza entre los voluntarios y la comunidad, a partir de este trabajo conjunto.



Posteriormente, TECHO conforma la Mesa de Trabajo, instancia semanal de reunión y diálogo entre líderes comunitarios y voluntarios, partir de la cual se identifican otras necesidades prioritarias y se desarrollan programas para enfrentarlas.

Los principales programas que TECHO desarrolla con la Mesa de Trabajo son:



Educación: Talleres de apoyo escolar para niños y jóvenes, y alfabetización para adultos.



Jurídico: Apoyo mediante clínicas jurídicas a las necesidades jurídicas básicas de los pobladores.



Fomento productivo: Apoyo para el desarrollo de emprendimientos.



Comunidad y Fondos concursables (FONTECHOS) para desarrollo de proyectos comunitarios.



Salud: Campañas de prevención y promoción de la salud.

TECHO promueve la vinculación a redes para potenciar los programas mencionados y para desarrollar otros proyectos que contribuyan a la generación de soluciones integrales. Estas soluciones potencian las capacidades individuales y colectivas de autogestión en la comunidad e involucran a los voluntarios en un proceso de sensibilización y concientización en torno a la pobreza y sus causas, que los lleve a actuar y movilizarse para generar cambios reales.



Como **Última fase del modelo: Solución Definitiva**, se busca implementar soluciones definitivas en los asentamientos precarios, como la regularización de la propiedad, servicios básicos, vivienda, infraestructura comunitaria y desarrollo

local. TECHO articula y vincula pobladores de asentamientos organizados con instituciones de gobierno para exigir sus derechos.

Cabe destacar que la Tercer y Última etapa del Modelo de Intervención se ha alcanzado únicamente en Chile, en donde las actividades van orientadas a Fortalecer Capacidades Locales más que Construir viviendas de Emergencia. En El Salvador, a pesar que Techo existe desde 11 años, aun la ONG se encuentra en la Segunda Etapa, dado que ninguna comunidad ha logrado implementar Soluciones Definitivas.

2.3.1 DESCRIPCIÓN DE LAS HERRAMIENTAS METODOLÓGICAS USADAS

Las herramientas Metodológicas utilizadas son todos aquellos mecanismos que facilitan las actividades realizadas de forma que se tenga mayor operatividad y se mecanicen los procesos. Se enunciarán dichas herramientas segmentándolas por Etapa del Modelo de Intervención:

Etapa 1: Construcción de Viviendas de Emergencia

- Metodología de Asignación y Detección de Viviendas que incluye:
 - o Encuesta Socio-laboral a Familias con viviendas más precarias
 - o Metodología de Valuación de Encuestas para Priorización
- Vivienda de Emergencia
- Espacios de Convivencia Post-Construcción
- Mesa de Trabajo para deliberación con Directiva
- Entre otras...

Etapa 2: Habilitación Social

- Asamblea General de Vecinos Comunitarios
- Diagnostico Participativo, que incluye:
 - o Árbol de Problemas

- Árbol de Soluciones
- Mesa de Trabajo
- Grupos de Auto ahorro
- Grupos Solidarios para Microcréditos
- Lecciones de Lectoescritura
- Alfabetización de Adultos
- Refuerzo Escolar en Matemáticas y Lenguaje
- Clínicas Jurídicas
- Charlas de Derechos Humanos en Comunidades
- Jornadas Medicas focalizadas
- Charlas de Salud Preventiva
- Parcelas Comunitarias
- Huertos Caseros y Escolares
- Redes de Trabajo

Etapas 3:

- Talleres de Autogestión
- Ferias para Redes de Trabajo
- Formulación de Planes de Trabajo
- Curso de Líderes Comunitarios.

Como se observa, la mayoría de herramientas mencionadas pertenecen a las Etapas 1 y 2. Esto se debe a que en El Salvador, solamente se han implementado las Etapas 1 y 2. Algunas de las herramientas de la Etapa 3 se ejecutan localmente aunque sin llegar al estatus de Solución Definitiva Implementada.

2.4 PLANTEAMIENTO PREVIO DEL PROBLEMA

El problema a definir puede estar constituido por una oportunidad de mejora o por una necesidad no satisfecha. El planteamiento del problema contribuirá a la formulación del proyecto a través de la delimitación del estudio, su inicio, fin, variables y demás. Para este propósito se trabajara bajo el esquema del Método de Diseño con el cual se identifican situaciones actuales y situaciones futuras deseadas.

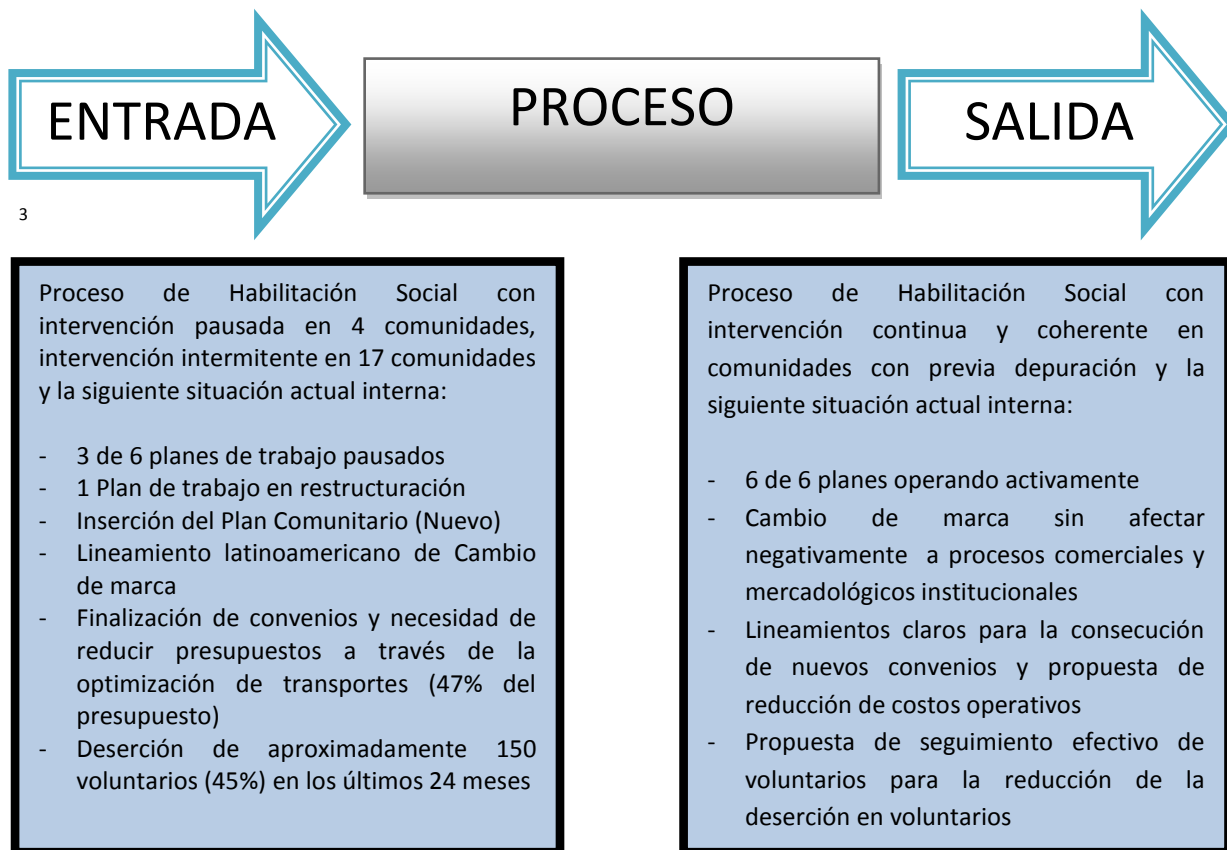


Ilustración 4. Planteamiento Previo del Problema

¿Cómo lograr que la Fundación Voluntarios Construyendo El Salvador (Conocido normalmente como solo “Techo”) mejore su Proceso de Habilitación Social hasta garantizar la *funcionalidad* y *operatividad* de todos sus planes, creación de socios comerciales permanentes, lograr una reducción significativa en los costos operativos, tener un cambio de marca exitoso y eliminar la deserción de voluntarios?

La solución a dicho problema radica en la creación de un “Diseño de un modelo de gestión para la mejora en la ejecución de segunda etapa (Habilitación Social) del modelo de intervención de la fundación Un Techo Para Mi País, El Salvador mejorando así la calidad y cobertura de la asistencia que esta brinda a las comunidades del país.”

Formulación del Problema

¿Cómo lograr que la Fundación Un Techo Para Mi País El Salvador mejore su intervención a través del Análisis y Mejora de los procesos Internos y Externos de la fase de Habilitación Social logrando así una mejora en la operatividad de sus planes, la reducción de costos operativos y el cumplimiento con el cambio de marca para una mejor imagen institucional beneficiando las comunidades del país a través de una mayor calidad y cobertura de la intervención?

2.5 METODOLOGIA GENERAL DE ANALISIS

En este apartado se analizará la forma como la información será analizada en el proceso de diagnóstico. Es importante apegarse a una metodología para evitar fuga de información y análisis subjetivos. Entre las que suelen utilizarse podemos encontrar:

Enfoque Por Procesos: Parte de los ocho principios en los que se basa la norma ISO 9000⁴ establece la identificación de los procesos claves del negocio así como las necesidades de clientes internos y externos midiendo el éxito de la organización con indicadores claves de desempeño. La imagen muestra la diferencia entre el enfoque tradicional y el enfoque por procesos.

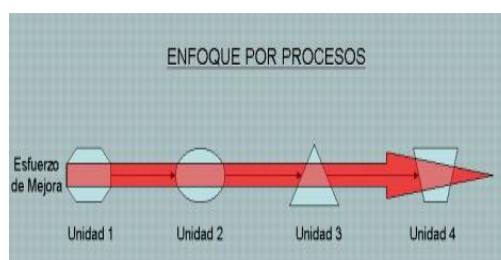


Ilustración 5: Enfoque por procesos



Ilustración 6: Metodología FODA

Matriz FODA: Consiste en el análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de una organización con el objetivo de formular estrategias de mejora que permitan cerrar las brechas para con las Debilidades y Amenazas. Cada observación de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas es colocada en el encabezado y las estrategias son formuladas en la parte central del diagrama.

Tanto el enfoque por procesos como la matriz FODA han tenido amplia aplicación en una gran cantidad de negocios desde Empresas Industriales Manufactureras, de servicios, agrícolas e incluso en ONG, por lo tanto su aplicación resulta universal y para el caso pueden ambas ser aplicadas, en vista de su contexto bibliográfico.⁵⁶

Matriz de Marco Lógico

Jerarquía de Objetivos	Metas	Indicadores	Fuentes de Verificación	Supuestos
Fin (Objetivo de Desarrollo)				
Propósito (Objetivo General) (Situación Final)				
Resultados (Objetivo Específico)				
Acciones (Actividades Principales)				

Ilustración 7: Matriz de Marco Lógico

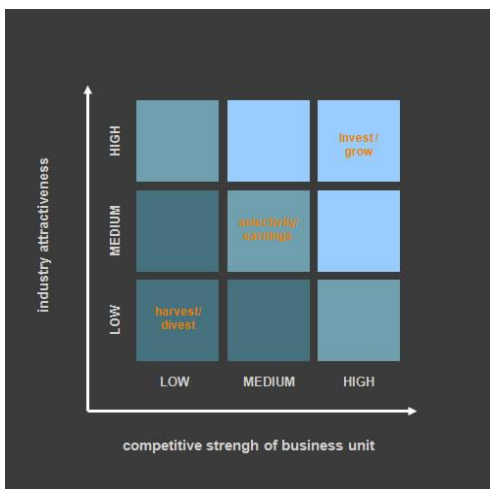
4

http://www.sappiens.com/castellano/articulos.nsf/Gesti%C3%B3n_de_la_Calidad/Ocho_principios_de_la_norma_ISO_9000:2000/716C4F178BBA5D3F41256B250045938B!opendocument

⁵ <http://www.fodasrl.com.ar/archives/518>

⁶ <http://mago.easp.es/MCAPD/Portals/0/guiaprocessos.pdf>

Marco Lógico: es una herramienta para la planificación de la gestión de proyectos orientados por objetivos. Es utilizado con frecuencia por organismos de cooperación internacional. En el EML se considera que la ejecución de un proyecto es consecuencia de un conjunto de acontecimientos con una relación causal interna. Estos se describen en: insumos, actividades, resultados, objetivo específico y objetivo global. Las incertidumbres del proceso se explican con los factores externos (o supuestos) en cada nivel. Los autores Camacho, Camara, Cascante y Sainz de ACDI, en su publicación 10 Casos Prácticos del Enfoque de Marco Lógico (Cuaderno para la identificación y diseño de proyectos de desarrollo), definen su uso óptimo en función de análisis de penetración de padecimientos, agricultura, educación, pesquería, fortalecimiento comunitario y diagnóstico participativo.⁷



*Modelo de la 7S de McKinsey*⁸: Se trata de una metodología para el análisis de la presencia en el mercado de las unidades de negocio en la cual se toman en cuenta el atractivo de cada industria (es decir, que tanto ingreso, beneficio, acción se puede obtener por demanda del mercado) contra la fuerza de cada unidad de negocio. La interrelación entre la fuerza de las unidades y la demanda de los mercados determinara que unidades deben priorizar intervención sobre otras clasificándolas como: Unidades para desinversión, Unidades estables y unidades para Inversión. La editorial Diaz de Santos en su traducción del “The Successfull Small Business” hacer referencia a su aplicación mayormente en las empresas medianas para arriba.⁹

Ilustración 8: Modelo de las 7S de McKinsey

2.5.1 VALORACIÓN DE LA METODOLOGÍA GENERAL DE ANÁLISIS

A continuación se analizaran las ventajas y desventajas de cada una de las metodologías mencionadas, definiendo previamente los criterios de evaluación:

- Criterio 1, Fortalecimiento de la documentación: Históricamente, el Techo ha sufrido la ausencia de una cultura de documentación y registro, por lo que ha tenido un déficit de documentación que le ha provocado incoherencia de registros, perdida de oportunidades de aplicación fondos y demás. Por lo que una metodología basada en la documentación, registros confiables y similares es idónea.
- Criterio 2, Integración de funciones: La detección de procesos que vinculen a varias unidades organizacionales es un esfuerzo que se inicio a finales de 2011 dando como resultado el

⁷ <http://es.scribd.com/doc/2983518/Marco-Logico-10-casos-practicos>

⁸ http://es.wikipedia.org/wiki/Modelo_de_las_7-s_mckinsey

⁹ <http://books.google.com/sv/books?id=5mAR9Sd2tw0C&pg=PA53&lpg=PA53&dq=aplicacion+practica+de+7s+de+mc+kinsey&source=bl&ots=COIRQL1KCB&sig=DYzGjWU4OUVlKe72pC7fzwyXkBI&hl=es-419&sa=X&ei=eLEGUKqOAoe49QT85KnuBw&ved=0CC8Q6AEwAA#v=onepage&q=aplicacion%20practica%20de%207s%20de%20mc%20kinsey&f=false>

Proceso de Fortalecimiento de Negocios Comunitarios que concentra los esfuerzos de las áreas de Plan de Fomento Productivo, Plan de Capacitación en Oficios y Plan Agrícola. Similar a esta situación, muchos otros procesos pueden estar encubiertos y una metodología que facilite dicha identificación sería prioritaria sobre otra que no lo promueva.

- Criterio 3, Recursos necesarios para ejecución: Dado que el estudio está siendo llevado a cabo por un número limitado de personas y recursos, se deberá tener en cuenta la limitación de un analista de la investigación y 3 meses de realización de la etapa de diagnóstico.
- Criterio 4, Aplicabilidad a objetivos sociales de investigación: Considerando la perspectiva social de recopilación, análisis, tratamiento de la información y resultados de esta investigación, la metodología que más se asimile a un estudio de carácter social tendrá mayor importancia sobre estudios de otro tipo o interés.

Cuadro Comparativo de las Metodologías para análisis de Información de Diagnostico: Se colocara una calificación entre 1 y 4, siendo 1 la menor nota y 4 la mayor. La metodología que al final tenga más puntos será la electa.

	Ventajas	Desventajas	C1	C2	C3	C4	TOTAL
<i>Enfoque por Procesos</i>	Enfoque transversal a todas las áreas de negocios identificando procesos de múltiples áreas.	Bastante tiempo necesario para el levantamiento de procesos y sus estructuraciones internas.	4	4	2	4	14
<i>FODA</i>	Analiza cuatro áreas complementarias de todo negocio, asegurándose de identificar estrategias conjuntas.	Focalizado, analiza a un área de negocios puntual, por lo que se tendría que replicar en todas las áreas o comunidades restantes para obtener un panorama y esto a la vez plantea un reto para consolidar	3	2	4	2	11
<i>Enfoque de Marco Lógico</i>	Expone de forma secuencial las consecuencias de las acciones tomadas sobre un proyecto específico. Mayormente usado en Proyectos de Cooperación Intl.	Poco control sobre la predicción de sucesos cuando los factores externos intervienen.	1	3	3	3	10
<i>7S de McKinsey</i>	Amplio espectro de análisis por categorías (7S) y relación entre rentabilidad y presencia en el mercado de las	Enfoque a medición de utilidades empresariales no a beneficios cualitativos.	2	1	1	1	5

	unidades de negocio objetivo.						
--	-------------------------------	--	--	--	--	--	--

Tabla 2. Cuadro Comparativo de las Metodologías para análisis de Información de Diagnostico

En base a esta tabla resumen, se hacen las siguientes observaciones:

- *El Enfoque por Procesos*, en vista de su metodología que propone la formalización de los procesos con documentación y el análisis de los procesos como la conjunción de actividades entre unidades organizacionales, *es la metodología más idónea* para la realización del estudio.
- Dada la cercanía de la puntuación entre el segundo y tercer lugar y el primero (metodología seleccionada) *se hará uso de una metodología auxiliar* a ser utilizada en una etapa de pre diagnostico (exploración inicial de las opiniones de los diferentes grupos involucrados), *la cual será la metodología FODA*. A si mismo, a nivel de disponibilidad de recursos, la metodología FODA es la elegida en vista del tiempo.
- Metodologías como la Matriz de 7S de McKinsey tienen una utilidad clara y precisa para un negocio donde la generación de utilidades reina la ejecución de actividades y prioridades, por lo que a pesar de ser tan útil para diagramar y desmembrar las partes que pueden afectar un determinado proceso, *no se elegirán como parte del estudio*, en vista de su naturaleza lucrativa.

Por lo tanto la metodología general de análisis será a través del Enfoque por Procesos para el nivel de análisis y síntesis de información y la Metodología FODA para la recopilación y abordaje de fuentes de información.

2.5.2 METODO DE ANALISIS DE LA INFORMACION

En este apartado se analizará la ejecución del Plan de Recopilación de Información, mediante la cual se obtendrá el insumo para determinar con certeza cuál es el problema real.

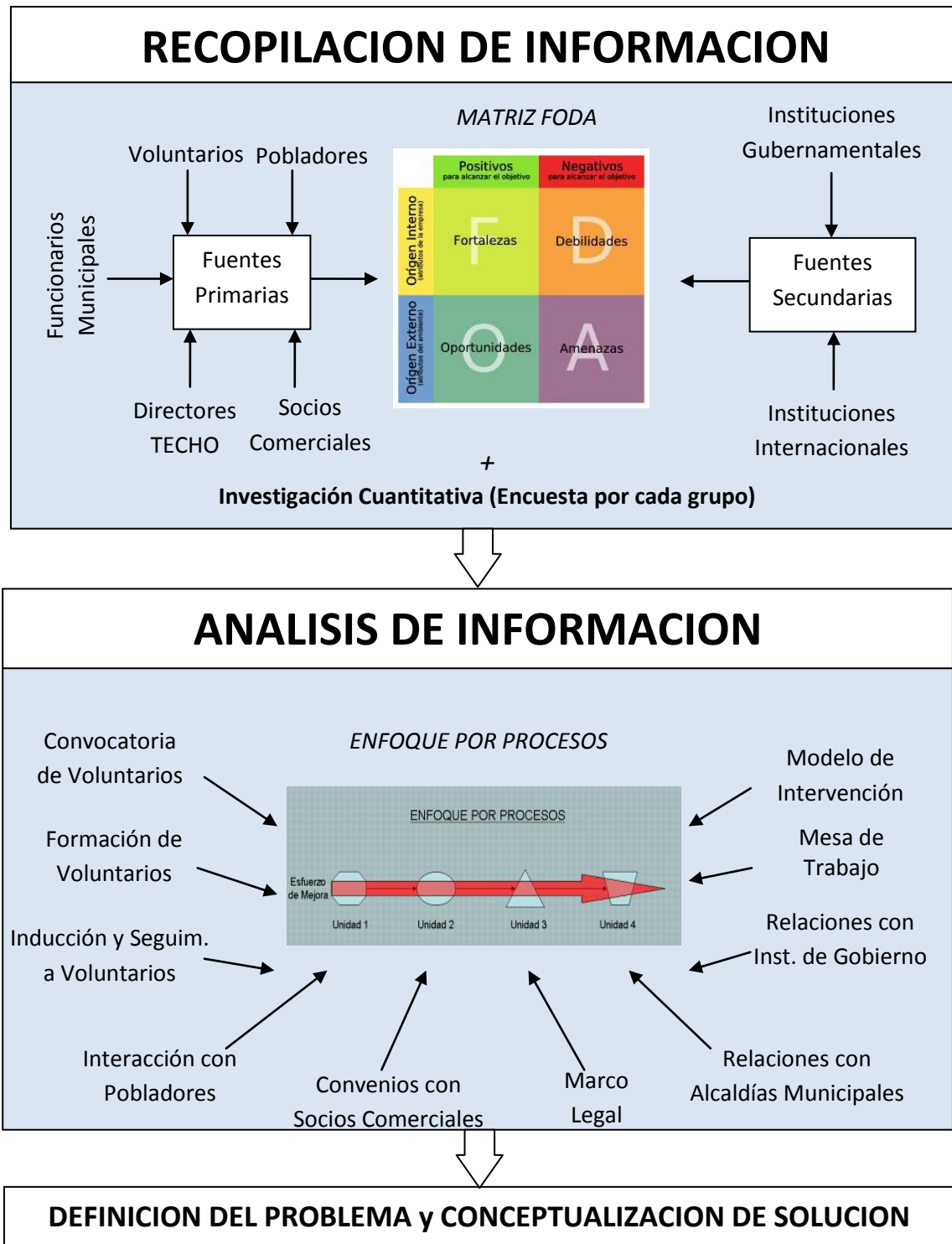


Ilustración 8. Método de Análisis de la Información

2.5.3 RECOPIACION DE INFORMACION PRIMARIA Y SECUNDARIA

El siguiente esquema muestra la estructura del abordaje de información y los medios a utilizar. Un resumen de cada abordaje y los hallazgos es presentado posterior al esquema.

PLAN DE LEVANTAMIENTO DE INFORMACION PARA INVESTIGACION						
	SECTOR HUMANO	SECTOR SOCIALES COMERCIALES	SECTOR POBLADORES COMUNITARIOS	SECTOR DIRECTORES	SECTOR FUNCIONARIOS PUBLICOS	
SEGMENTO	Voluntariado Permanente y Temporal	Empresas con actividades de RSE	Comunidades atendidas por HS	Directores y Coordinadores de Areas	Alcaldes y funcionarios publicos	
TIPO DE INVESTIGACION	Primaria/Secundaria	Primaria/Secundaria	Primaria/Secundaria	Primaria	Primaria/Secundaria	
INSTRUMENTO	Entrevista/Registro Historico de Voluntarios	Entrevista/Agencias de RSE Locales	Entrevista/Análisis de IDH, Mapa de la Pobreza	Encuesta	Entrevista/Análisis de Programas de Desarrollo Comunitario	
METODO	Análisis de entrevistas por sector geografico, edad y sexo. Análisis de estadísticas de ingresos y retiradas de voluntarios	Mapeo de los rubros con mayor potencial e incorporación de RSE. Análisis de entrevistas por motivos, relevancia y recursos a incluir en RSE	Visita a Comunidades para validación de necesidades. Análisis del mapa de la pobreza para detección de comunidades	Encuestas para la definición de prioridades, abordaje de planes, recursos disponibles y cumplimiento de entregables a terceros	Identificación de comunidades via CNR y entrevistas con concejales para mecanismos de cooperación conjunta	
OBJETIVO	Determinar los distintos intereses que pueden llevar a las personas a ser parte de Techo para ofrecer actividades motivacionales y vocacionales enfocadas	Conocer las actividades que se alinean a las políticas de RSE de cada empresa o grupo empresarial para formular actividades encaminadas	Analizar los procesos internos de las comunidades y sus integrantes para validar sus necesidades y la coherencia con los planes siendo implementados localmente	Conocer lo que como directores de la fundación esperan como resultados de los diferentes planes y acciones llevados a cabo en las labores de HS.	Determinar los mecanismos idóneos de participación conjunta entre gobierno local y comunidad para llevar a cabo planes de desarrollo comunitario.	

Ilustración 6. Plan de Levantamiento de la Información

2.6 GRUPO FOCAL

Para la recopilación de información primaria se hizo uso de un Grupo Focal, suministrando una encuesta semi estructurada a una muestra seleccionada no estadística, como se muestra a continuación:

Para profundizar de una manera exploratoria sobre los puntos a abordar para cada sector (voluntarios, socios comerciales, pobladores y Funcionarios Municipales) se realizó un Grupo Focal con la presencia de Pobladores de la diferentes comunidades, Voluntarios de diferentes planes del Techo y lugares geográficos, tres representantes de Socios Comerciales (RSE de Scotiabank, TIGO y Fruit of the Loom) así como personal de la dirección de la ONG Techo

Descripción y antecedentes de los Integrantes del Grupo Focal:

Representantes Universo Pobladores:

Ovidio Rivera: Poblador de aprox. 55 años que vive en la comunidad Tierra de Israel, habita en la misma desde hace 12 años cuando se mudo por perder su vivienda a raíz de los terremotos de 2001.

Mirna Pérez: Pobladora de aprox. 50 años que vive en la comunidad El Pimental, habita en ella desde hace 18 años cuando toda su familia se mudo a una playa cercana para cuidar la propiedad de una familia que les había contratado.

Miguel Díaz: Poblador de aprox. 65 años que vive en la Comunidad Boca Poza, habita en ese lugar desde hace aprox. 40 años cuando ese sitio no era poblado y su familia fue una de las primeras que se estableció en ese lugar.

Representantes Universo Directores:

Stephanie Martínez: salvadoreña. Actualmente Directora de Habilitación Social, Voluntaria desde 2009 ha desempeñado diversos roles dentro de muchos planes.

Raúl Yanes: salvadoreño, Actualmente Coordinador Regional de Habilitación Social, Voluntario desde 2008 ha desempeñado diversos roles dentro de muchos planes así como en construcciones.

Nicolás Salinas: chileno, actualmente Directora Social de la Organización, Voluntario desde 2005 en la Oficina Central, destacado en el país desde 2010.

Representantes Universo Funcionarios Municipales:

Argelia Baires: Concejal de la Alcaldía de San Pedro Masahuat desde hace 2 periodos. Atiende aprox. 20 comunidades locales entre las cuales se encuentra Tierra de Israel, una de las comunidades con Habilitación Social de TECHO

Representantes Universo Socios Comerciales:

Jimena Bigit: Gerente de Responsabilidad Social Empresarial de TIGO El Salvador, actualmente no tienen relación alguna con TECHO, aunque si lo ha habido en el pasado.

Kathya de Aragón: Jefe de RSE de Scotiabank El Salvador, periódicamente se logran acuerdos que terminan en el desembolso de entre \$10,000 a \$50,000 para TECHO a cambio de la exclusividad del uso de su marca en el rubro de Bancos.

Elder González: Jefe de Operaciones de Planta Lamatepec de Fruit of The Loom El Salvador, empresa que ejecuta acciones de RSE ejecutadas al exterior de sus plantas pero que nunca ha tenido relación con TECHO.

Representantes Universo Voluntarios:

María José Chacón: Voluntaria de Habilitación en 2 comunidades de San Salvador desde aprox. 2 años. Ha participado además en construcciones y ha sido parte del equipo de Formación y voluntariado. Tiene su universidad finalizada y es empleada en el Centro de Gobierno

Javier Lobos: Voluntario que desde San Miguel atiende las comunidades cercanas desde aproximadamente 1 año. Universitario. Ha sido parte del equipo que ha impulsado una oficina Local en San Miguel para atender asuntos de la organización.

Julius Duran: Voluntario desde hace 8 años en la ONG. Ha vivido muchos de los cambios pasados en la organización y ha sido parte tanto del área comercial como del área social. Profesional con empleo en el Área Privada.

Total: 13 personas

Objetivo: Explorar las opiniones de los distintos grupos de personas con los que interactúa el Techo como organización para recopilar información de acuerdo a la Metodología FODA que sirva para que al conjugar con otra información secundaria se pueda analizar de mejor forma la situación actual de TECHO y proponer líneas de acción para mejora.



Se llevo a cabo la siguiente entrevista semi estructurada:

1. ¿Usted conoce que es TECHO y los Planes que actualmente ejecuta? ¿Puede detallar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que se le presentan a dicha organización y sus Planes?

Objetivo: Conocer la percepción del publico objetivo en cuanto a que se dedica la fundación y las actividades que realiza. Explorar a la vez los cambios a diversos niveles que se pueden formular desde diversas ópticas de intervención.

2. ¿Conoce la mecánica como aplicar y el desarrollo de la intervención en una nueva comunidad o un Plan específico de TECHO? ¿Puede detallar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que se presentan en la mecánica de aplicación ya sea a nivel comunidad o a nivel Plan hacia TECHO?

Objetivo: Conocer si el público objetivo sabe cuál es el proceso por el cual se aplica a intervención en nuevas comunidades (intervención desde cero) o aplicación a nuevos planes en una comunidad que ya hay intervención de TECHO

3. ¿En las relaciones Pobladores-Alcaldía-Voluntarios-Directores-Socios Comerciales se han identificado Fortalezas, Oportunidades, Debilidades o Amenazas que puedan dificultar dichas relaciones?

Objetivo: Identificar las variables que podrían dañar o mejorar las relaciones entre los distintos clientes externos e internos identificados.

<p>¿Usted conoce que es TECHO y los Planes que actualmente ejecuta? ¿Puede detallar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que se le presentan a dicha organización y sus Planes?</p>	<p>Pobladores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Techo es una ONG que lleva capacitaciones para los pobres - Techo es una ONG que ayuda a las familias más pobres - Techo brinda Capacitaciones en oficio y da microcréditos - Techo también da clases a los niños y se rebusca por consultas medicas - Techo lleva a cabo todos los planes de la mejor manera - Techo crea lazos de cooperación con Alcaldías, otras ONGs y similar
	<p>Voluntarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Techo es una ONG internacional que da horas sociales por voluntariado - Techo usa voluntariado para llegar a las comunidades - Techo tiene 6 planes con actividades fijas y temporales - Techo asigna plazas de trabajo a personas externas y no a voluntarios - Techo toma decisiones que afectan a todos sin previa consulta - Techo logra donaciones y apoyos de múltiples lugares - Techo está sufriendo la retirada de voluntarios
	<p>Socios Comerciales:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Techo es una ONG con larga trayectoria que construye casas - Últimamente Techo también está llevando a cabo clases, charlas, etc. - A través de techo se pueden llevar a cabo actividades de RSE - La imagen de Techo asociado a marcas comerciales es caritativa - Techo busca financiamiento a través de las empresas para sus actividades - Techo no dispone de medios de verificación de sus actividades realizadas
	<p>Directores TECHO:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Techo es una ONG que lucha contra la pobreza en múltiples facetas - Techo lleva soluciones de viviendas y soluciones para habilidades sociales - Techo concientiza a los demás ya empresas para apoyar sus actividades - Techo crea conciencia social con activs. como La Colecta, La

	<p>Noche Sin Techo</p> <ul style="list-style-type: none"> - Techo tiene un déficit financiero actual que le impide tener activs. Grandes - Hay ONGs que están teniendo más alianzas estratégicas últimamente - La falta de cultura del registro impide a TECHO comprobar sus resultados - Muchas empresas están “subcontratando” sus actividades de RSE
	<p>Funcionarios Municipales:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Techo apoya el logro de objetivos contra la pobreza - Techo ayuda a atender las necesidades de comunidades - A través de Techo se llega a comunidades que la Alcaldía no puede - Techo crea vínculos con empresa privada e internacionales - Las actividades de Techo no siempre están alineadas con la Alcaldía - Techo no siempre cumple sus compromisos (Ej.: Cantidad de capacitados)

<p>¿Conoce la mecánica como aplicar y el desarrollo de la intervención en una nueva comunidad o un Plan específico de TECHO? ¿Puede detallar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que se presentan en la mecánica de aplicación ya sea a nivel comunidad o a nivel Plan hacia TECHO?</p>	<p>Pobladores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Son los voluntarios quienes llenan las aplicaciones y formularios por nosotros - Algunos directivos no han recibido charla sobre cómo hacer aplicaciones - Techo no se abre a iniciar HS en nuevas comunidades desde hace 1 año - Los requisitos para aplicar son ambiguos - No siempre están disponibles las capacitaciones que necesita la comunidad
	<p>Voluntarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se tienen voluntarios de diversas fuentes: Universidades, Colegios, etc. - Las aplicaciones deberían ser llenadas por pobladores y no por voluntarios - No todos los voluntarios han recibido charla sobre cómo hacer aplicaciones - La forma como se eligen los ganadores es ambigua - Las necesidades de las comunidades no siempre son las respuestas de TECHO - Los guiones de actividades son poco específicos - El apoyo con materiales es adecuado
	<p>Socios Comerciales:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Socios comerciales rara vez son vinculados directamente a HS y sus planes - Están abiertos a colaborar puntualmente con materiales o voluntarios

	<ul style="list-style-type: none"> - Antes solo eran vinculados a la comunidad a través de construcciones - Las donaciones y demás son solicitadas sobre todo HS y no un plan puntual - No se reclutan voluntarios de los socios comerciales para planes específicos - No hay forma de verificar que todo lo solicitado se ha utilizado en insumos u otros.
	<p>Directores TECHO:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Los formatos de aplicación y sus requisitos son lo suficientemente claros - Hay esfuerzos anuales por capacitar a los voluntarios - Se insta a los voluntarios a dejar a los pobladores que llenen los formularios - La promoción del financiamientos de socios sobre HS no ha sido consistente - A partir de 2011 se ha tenido esfuerzo por tener medios de comprobación - Los medios de comprobación aun no soportan el 100% de las actividades
	<p>Funcionarios Municipales:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Techo suele solicitar apoyo de la alcaldía con materiales, instalaciones, etc. - Hay apertura para apoyar pues va en beneficio de la población del municipio - Es muy bien visto que se les otorgue diploma de participación en las charlas - Los cursos se pueden complementar con los brindados por otras ONGs - Algunas solicitudes de apoyo son hechas a distiempo - La necesidad de curso detectada por la comunidad o énfasis municipal no es igual a la decisión de TECHO

<p>¿En las relaciones Pobladores-Alcaldía-Voluntarios-Directores-Socios Comerciales se han identificado Fortalezas, Oportunidades, Debilidades o Amenazas que puedan dificultar dichas relaciones?</p>	<p>Pobladores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Los asistencias no son continuas - Los equipos de trabajo rotan demasiado seguido - Las soluciones tratadas en Mesa de Trabajo no siempre son llevadas a cabo - El empoderamiento de los voluntarios es bajo - Los voluntarios conocen poco sobre la misma ONG y sus procedimientos - La mayor red involucrada son las alcaldías y es una red que se desgasta pronto, es necesario vincular a otros - De las mesas de trabajo salen muchas propuestas de apoyo externo que nunca se llevan a cabo
	<p>Voluntarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Los vínculos generados con la comunidad suelen ser más

	<p>fuerzas que con TECHO (Voluntarios siguen yendo a las comunidades aun sin ser de TECHO)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Techo tiene muchas ideas que nacen para cumplir requerimientos específicos mas no aplicables a Mesa de Trabajo - Herramientas de trabajo metodológicas desgastadas y antiguas - Herramientas de trabajo físicas básicas poco ilustrativas - Mecanismos de consulta para bienestar de voluntarios periódicos - Poca asistencia de voluntarios y directores a los mecanismos de consulta
	<p>Socios Comerciales:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Interesados en apoyar iniciativas o construcciones específicas - Deben existir medios de verificación fiables de toda operación realizada - Las condiciones de salubridad y habitabilidad no son satisfactorias en la mayoría de actividades - Así como a TECHO hay muchas ONGs mas que están solicitando apoyo - La ejecución de RSE puede ser a través de una ONG o por iniciativa propia
	<p>Directores TECHO:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se entregan obsequios/recuerdos de las actividades a los socios involucrados - Se deben retomar las antiguas relaciones con socios que han quedado sin seguimiento - Se necesita reducir el presupuesto de gastos operativos con ayuda de los voluntarios
	<p>Funcionarios Municipales:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se necesita de TECHO una ONG más formal que cumpla plazos y acuerdos - Las solicitudes deben hacerse en periodos anticipados y con tiempo para análisis - Las necesidades de intervención deben estar alineadas con lo previsto para cada comunidad o lo solicitado por ellos.

Tabla 3. Respuestas al Grupo Focal

2.6.1 TABLAS FODA: RESUMEN DE HALLAZGOS POR GRUPO

Para identificar metodológicamente las áreas de análisis que deberán profundizarse, se elabora el siguiente resumen por área de estudio, según se segmentó el Grupo Focal también.

RELACION CON POBLADORES	
<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Con mucho apoyo y confianza en las actividades propuestas por TECHO - Experiencia en el desarrollo de la 	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> - Facilidad para cooperación de Comunidades cercanas - Facilidad para cooperación Colaboración

metodología de diagnóstico e intervención de TECHO	de otras ONGs y alcaldías
Debilidades <ul style="list-style-type: none"> - Desconocimiento en la mecánica de aplicación a nuevos planes o apertura a comunidades - Ven a TECHO como una ONG asistencialista - Hace falta una vista crítica a TECHO para retroalimentar. Se piensa que todo lo que hacen esta bien 	Amenazas <ul style="list-style-type: none"> - La violencia en general disminuye la iniciativa por parte de pobladores

RELACION CON DIRECTORES	
Fortalezas <ul style="list-style-type: none"> - Equipo de Directores en su mayoría con experiencia en voluntariado - Se tiene mucha claridad de los roles de los demás (Voluntarios, Func. Municipales, etc.) 	Oportunidades <ul style="list-style-type: none"> - Apertura de las mayoría de las ONGs y alcaldías para alianzas estratégicas - LA empresa privada toma su imagen, así como el Logo de Techo, para apoyar nuevos financiamientos y donaciones
Debilidades <ul style="list-style-type: none"> - El proceso de selección es cuestionado por su transparencia, se acusa favoritismo - Su apoyo en el campo (Comunidades) es escaso y se les ve con desinterés en el tema 	Amenazas <ul style="list-style-type: none"> - Presión de parte de Oficina Central para cumplir con los números acordados (Cantidad de capacitados, microcréditos entregados, campañas ejecutadas, etc.)

RELACION CON SOCIOS COMERCIALES	
Fortalezas <ul style="list-style-type: none"> - Gran cantidad de negocios en busca de aliados para actividades de RSE - Ya hay un historial de esfuerzos anteriores para trabajar conjunto con empresas privadas - Empresas interesadas en apoyar a una comunidad en específico o planes puntuales (por cercanía a sus instalaciones o experticia) 	Oportunidades <ul style="list-style-type: none"> - Hay ya Grupos que lideran esfuerzos de RSE por rubro para anexarse (FundeMas, IntegraRSE, Funde, CNP+L, etc.)
Debilidades <ul style="list-style-type: none"> - Se han dejado sin seguimiento muchos socios del pasado (Daño de imagen y reputación) - Algunas empresas deciden ejecutar actividades de RSE por su propia cuenta, sin asocio. 	Amenazas <ul style="list-style-type: none"> - Hay muchas más ONGs buscando hacer alianzas con empresas privadas - Debilidad en la falta de registros para comprobación de los resultados y gastos efectuados

RELACION CON FUNCIONARIOS MUNICIPALES	
Fortalezas <ul style="list-style-type: none"> - Imagen de buena trayectoria respecto a TECHO - Alcaldías apoyan para llegar a comunidades a las que normalmente no tienen acceso 	Oportunidades <ul style="list-style-type: none"> - Apertura para ejecutar HS a través de varios planes o comunidades
Debilidades <ul style="list-style-type: none"> - Las decisiones de intervención (Comunidades o Planes a intervenir) difieren de las necesidades detectadas por la alcaldía. - Las cantidades expresadas en acuerdos no siempre son logradas (Cantidad de pobladores capacitados, microcréditos entregados, montos de donación solicitados) 	Amenazas <ul style="list-style-type: none"> - Limitantes territoriales para actuar en las comunidades (terrenos usurpados)

RELACION CON VOLUNTARIOS	
Fortalezas <ul style="list-style-type: none"> - Equipos dedicados por comunidades y Planes específicos - Apoyo con material físico para realizar labores 	Oportunidades <ul style="list-style-type: none"> - Múltiples fuentes disponibles para obtener voluntarios (Universidades, colegios, etc.).
Debilidades <ul style="list-style-type: none"> - Débil o inexistente rotación de labores o comunidades - Capacitación periódica muy distante - Baja asistencia a los mecanismos de consulta para bienestar del voluntario. - Metodología de intervención desgastada 	Amenazas <ul style="list-style-type: none"> - Hay otras ONGs que también usan el voluntariado (Habitat para la Humanidad, Fábrica de Sonrisas, etc.)

Tabla 4. Resumen de Hallazgos por grupo

2.7 DEFINICIÓN DE UNIVERSOS Y PLANES MUESTRALES

Dentro de las opciones para explorar las opiniones de los públicos objetivos se debe establecer un plan de muestreo del mismo, que consiste en la definición de la forma como se ejecutaran cada una de las herramientas de recopilación de información, detallando la cantidad de herramientas a ejecutar y la segregación por lugar, edad o cualquier otra variable de interés. Sin embargo antes se establecerá cual será el método de abordaje más idóneo.

El método de abordaje de los instrumentos considera por cual medio es más idóneo suministrar la herramienta para tener una buena relación entre calidad de la herramienta, cantidad pasadas, tiempo de entrega y demás. Retomando los públicos objetivos, se detallan:

- Sector Humano: Referente a los voluntarios, se trata de todas aquellas personas que han contribuido a la operatividad de la fundación a través de donar su mano de obra ya sea en construcciones, asistencia a las comunidades o de otra manera.
- Socios Comerciales: Son aquellas personas jurídicas que han colaborado, que están dispuestas a colaborar o que en su cadena de valor llevan a cabo acciones de RSE de las cuales la fundación puede tomar ventaja para dar a conocer y financiar sus servicios.
- Pobladores Comunitarios: Son aquellas personas que habitan en las comunidades en desarrollo de El Salvador, estas pueden ser o no sujetas de atención por parte de Un Techo para mi País.
- Directores de la fundación: Son aquellas personas que tienen una relación laboral con Un Techo para mi País y que fungen un rol como empleados de la misma y con un poder de decisión y toma de acciones mayor que los voluntarios del primer sector.
- Funcionarios Públicos: Son todos aquellos empleados del gobierno central o gobiernos municipales que tienen un poder de decisión sobre las acciones a tomar en una determinada zona como una comunidad en desarrollo o similar.

Para el abordaje de estos sectores o estratos de la población, se tienen las siguientes opciones:

	Costo	Tiempo	Calidad
Método Presencial	Costo moderado acorde a la cantidad de personas a visitar y distancia a recorrer	Tiempo moderado de acuerdo a habilidad del entrevistador	Posibilidad de profundizar en ciertos temas, obteniendo mayor información.
Método por teléfono	Costo elevado por usar tarifa de teléfono, variable por tiempo de encuesta.	Tiempo corto pues reduce traslados físicos. Tiempo de la herramienta acorde a su formulación.	Calidad baja pues adicional a las fuentes de ruido, están las de telecomunicaciones.
Método por Internet	Bajo costo para la creación de herramientas en línea para la tabulación de datos	Tiempo alto considerando el tiempo de respuesta de cada usuario y su acceso a internet.	Calidad moderada acorde a la formulación de la herramienta de investigación.

Tabla 5. Criterios de Evaluación de los métodos de Exploración de Información

En vista de los métodos expuestos, se procederá a definir los criterios de definición del método para cada estrato de la población y luego la evaluación de los mismos.

Sector	Criterios	Método Primario Elegido
Pobladores Comunitarios	Detalle de la herramienta y gran cobertura de individuos.	Presencial
Recursos Voluntarios	Mucho detalle en la herramienta, opiniones cualitativas, gran cobertura de individuos.	Internet
Socios Comerciales	Rapidez de la investigación, detalles de la encuesta, fidelidad de la información.	Internet

Directores de la fundac.	Mucho detalle en la herramienta, opiniones cualitativas.	Presencial
Funcionarios Públicos	Rapidez en la herramienta, mucha fidelidad de la información.	Internet

Tabla 6. Métodos de exploración de información para cada Universo

Teniendo en cuenta esta información que se obtuvo desde diferentes vías de forma explicativa, se fijara a continuación la base para la recopilación de información:

Objetivos de la Recopilación y Análisis de Información

Objetivo General:

1. Crear una metodología y las herramientas necesarias para la recopilación y análisis de información referente a la forma de trabajo al interior del Techo y la interacción con sus clientes externos como: Pobladores comunitarios, Voluntarios, Socios Comerciales y Funcionarios Municipales. Esto para determinar las causas reales de la situación actual del Techo y establecer alternativas de solución.

Objetivos Específicos:

1. Definir las herramientas para conocer el estado actual de la intervención en comunidades, ante funcionarios gubernamentales, ante voluntarios y socios comerciales para suplir de información cada área y analizar posteriormente.
2. Determinar que comunidades requieren un refuerzo sobre la ejecución y seguimiento de los procesos y planes de trabajo del Techo para formular planes de capacitación focalizadas.
3. Documentar las buenas experiencias vividas de parte de Socios Comerciales para replicar sus características en las demás comunidades/planes/socios.
4. Determinar el impacto de las oportunidades obvias de mejora como la organización de la mesa de trabajo y similar para crear planes de acción enfocados en superar esa organización en la comunidad.
5. Analizar las condiciones de las comunidades cuya intervención ha sido pausada para hacer un cruce de información y determinar las situaciones que llevaron a lo mismo.
6. Explorar y determinar que tan atractivos son los planes de trabajo de Habilitación Social de cara a los socios comerciales para crear perfiles de empresas aplicables y una sectorización para abordar sectores empresariales por cada plan.

2.7.1 DEFINICIÓN DE MUESTREOS Y HERRAMIENTAS DE RECOPIACIÓN DE INF. CUANTITATIVA

2.7.1.1 UNIVERSO POBLADORES

Son aquellas personas que habitan en las comunidades que fueron o son atendidas por Un Techo Para Mi País y que han sido expuestas a información o participación de las actividades que los planes que dicha organización llevan a cabo.

Para obtener esta información se hará uso de dos fuentes de información: Primeramente a través del Sistema de Información “Pilote”, que es una aplicación en línea (pilote.untechoparamipais.org) creada por TECHO, en donde se registran las comunidades donde se ha intervenido en cada país y posteriormente se buscaran estas en los censos nacionales de población para validar la localización de las comunidades identificadas.

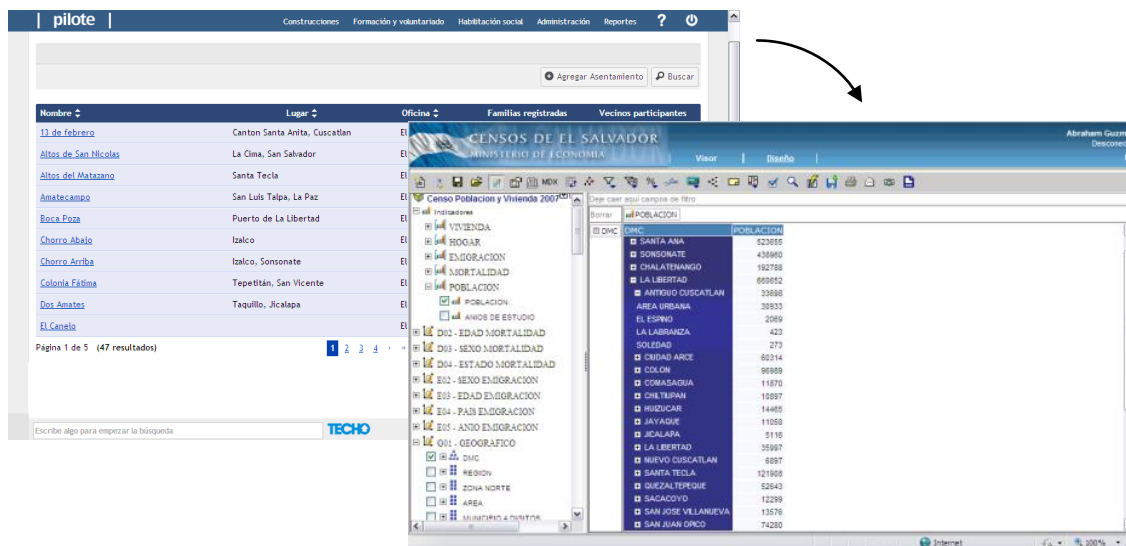


Ilustración 11. Relación entre el Sistema de Información Pilote con Sistema del MINEC

Comunidad	Ubicación	Estado	Población	Fam
13 de Febrero	Tenancingo, Cuscatlán	Intervención	100	23
Altos San Nicolás	La Cima, San Salvador	Intervención	183	61
Altos Matazano	Santa Tecla, La Libertad	Intervención	119	42
Amatecampo	San Luis Talpa, La Paz	Pausada	535	171
Boca Poza	Puerto de La Libertad	Intervención	238	77
Chorro Abajo	Izalco, Sonsonate	Intervención	876	253
Chorro Arriba	Izalco, Sonsonate	Intervención	106	95
Col. Fátima	Tepetitán, San Vicente	Intervención	138	45
Dos Amates	Jicalapa, La Libertad	Intervención	677	190
El Canelo I/II	Nahuizalco, Sonsonate	Pausada	480	122
San Chico	Comasagua, La Libertad	Pausada	183	45
El Cristal	Tecoluca, San Vicente	Intervención	238	79
El Llano	Metapan, Santa Ana	Intervención	515	154
El Pimental	San Luis Talpa, La Paz	Intervención	952	286
El Tanque	Antiguo Cuscatlan, La Libertad	Intervención	120	30

El Trébol	Santa Tecla, La Libertad	Intervención	175	73
El Zonte	Chiltiupan, La Libertad	Pausada	40	10
Viuda de Alas	Soyapango, San Salvador	Pausada	700	198
La Asunción	Chancuyo, Ahuachapan	Pausada	153	40
La Cuchilla	Antiguo Cuscatlan, La Libertad	Intervención	475	143
La Esmeralda	Tepecoyo, La Libertad	Intervención	293	74
La Esperanza	Zacatecoluca, La Paz	Pausada	330	81
La Mascota	San Miguel, San Miguel	Intervención	400	110
Las Vegas	Jicalapa, La Libertad	Pausada	494	170
Los Amates	Tejutla, Chalatenango	Intervención	290	107
Los Ángeles	Santa Ana, Santa Ana	Intervención	101	32
Santa Lucia	San Julian, Sonsonate	Intervención	100	33
Santa Rosa	Guadalupe, San Vicente	Intervención	27	24
San Antonio	Comasagua, La Libertad	Pausada	465	124
San Benito	Cojutepeque, Cuscatlán	Intervención	358	106
Luis Tepezontes	San Miguel Tepezontes, La Paz	Intervención	106	30
Santa Anita	Cojutepeque, Cuscatlan	Intervención	73	20
Santo Domingo	Guazapa, San Salvador	Intervención	649	171
Tecualuya	San Luis Talpa, La Paz	Pausada	575	165
Tierra de Israel	San Pedro Masahuat, La Paz	Intervención	427	179
Total			11691	3563

Tabla 7. Estado y Tamaño de las Comunidades Intervenido por Techo
Resumen por Estado de la intervención en comunidades

Estado	Comunidades	Pobladores	Familias
Intervención	25	7,736	2,437
Pausada	10	3,955	1,126
Total	35	11,691	3,563

Tabla 8. Resumen del Estado y Tamaño de Comunidades

Descripción de Sujetos de Investigación

Considerando las distintas formas de abordaje de sujetos de la herramienta de investigación, se analizaran los tres de ellos con mayor importancia para luego seleccionar el mas optimo sujeto de investigación:

	Descripción	Atributos
Líderes Comunales	Corresponde a los directivos de las ADESCO que representan a la comunidad y sus vecinos en situaciones que requieran su representación como conjunto.	Conocedores de la dinámica comunal en general. Amplitud en su opinión pues tiene actuación a nivel de comunidad Muestreo de un cantidad pequeña (# de comunidades)
Pobladores Individuales	Se trata de las personas individuales, conocen las experiencias individuales y interacción para con los Planes en ejecución de UTPMP	Dependiendo de su edad y sexo pueden estar más informados respecto a un plan específico. Muestreo de una cantidad grande (# de pobladores)

Líderes de Familia	Son las mujeres o hombres que tienen el rol de Jefe de Hogar o Líderes de Familia y que participan o dan su autorización para que quienes habitan en su casa participen de las actividades de la fundación.	Participan o dan el aval para que las personas en su hogar participen en dichas actividades Por ser el agente de participación y validación, conocen de mejor manera las actividades realizadas y la interacción con los grupos. Muestreo de una cantidad media (# de familias)
---------------------------	---	---

Tabla 9. Descripción de los Pobladores Sujetos de Investigación

Por esta razón, para la recopilación de información mediante la herramienta llamada encuesta, se usara la categoría de “Líderes de Familia” ya que tienen una mejor percepción de cómo la fundación ejecuta una variedad de actividades y representa una cantidad de sujetos de investigación media en cuanto a esfuerzo para la recopilación de información.

N = 3,563 Líderes de familia
 Z = 1.962 (Corresponde a un 95% de confiabilidad)
 D = 10% (Nivel de error permisible¹⁰)
 P = ¿? Q=¿?

Para determinar el porcentaje de Aceptación y Rechazo (P y Q) se hizo una investigación exploratoria con la siguiente metodología:

Objetivo de la Prueba Piloto:

Determinar la medida en que la encuesta formulada sea exitosa en la recopilación de información mediante la aplicación de las preguntas claves y la validación del porcentaje de Aprobación y Rechazo.

Para este propósito se evaluarán básicamente dos puntos como contenido de la encuesta:

- Conocimiento del Modelo de Intervención de UTPMP
- Conocimiento de los Planes de Trabajo de HS

Esta encuesta se realizó el Fin de Semana correspondiente al 1 y 2 de Septiembre de 2012 en las comunidades Tierra de Israel (San Pedro Masahuat, Intervención Activa), Boca Poza (Puerto de La Libertad, Intervención Activa) y Tecualuya (San Luis Talpa, Intervención Pausada) a una cantidad de 10 encuestas por cada comunidad¹¹

¹⁰ Error normalmente utilizado para investigaciones de índole social que no involucren riesgos directos a la salud: Investigación: “Tamaño necesario de la muestra: ¿Cuántos sujetos necesitamos?” Universidad Pontificia Comillas, España-

¹¹ Diseño y Validación de Cuestionarios, por Martin Arribas, Universidad Carlos III de Madrid.

http://www.enferpro.com/pv_obj_cache/pv_obj_id_C1F5E295C2D5A1C02678E12E9EA2B9B057D00000/filename/validacion_cuestionarios.pdf

La estructura de la encuesta es la siguiente:

UN TECHO PARA MI PAIS
 PRUEBA PILOTO DE HERRAMIENTA DE RECOPIACION DE INFORMACION
 SECTOR: POBLADORES

Comunidad:

La presente prueba piloto tiene como objetivo conocer de forma breve la percepción de la forma de trabajo de TECHO en los Pobladores. Por favor conteste a las siguientes preguntas:

¿Ha participado usted o su familia alguna vez en los programas de Un Techo Para Mi País?
 ___ Si ___ No Si su respuesta es No, Fin de la Encuesta Piloto

¿Cuáles son las partes del Modelo de Intervención de Un Techo Para Mi País?

Mencione los Planes de Trabajo que actualmente lleva a cabo Un Techo Para Mi País.

Tabla 10. Encuesta de Prueba Piloto

Resultados de la Prueba Piloto

Ha participado usted o su familia alguna vez en los programas de Un Techo Para Mi País?				
Comunidad	No	Si	Total general	Porcentaje
Boca Poza	3	7	10	70%
Tecualuya	1	9	10	80%
Tierra de Israel	2	8	10	90%
Total general	6	24	30	
Porcentaje	20%	80%	100%	

Tabla 11. Resultados de Prueba Piloto de Muestreo para Pobladores

De esto se obtiene que $P=0.8$ y $Q=0.2$ y se procede a recalcular la formula.

$N = 3,563$ Lideres de familia

$Z = 1.962$ (Corresponde a un 95% de confiabilidad)

$D = 10\%$ (Nivel de error permisible¹²)

$P = 80\%$

(Situación real: cantidad de personas que han interactuado con programas ejecutados por Un Techo Para Mi País, se conoce el comportamiento de la población)

$n = 60$ Lideres de familia

¹² Error normalmente utilizado para investigaciones de índole social que no involucren riesgos directos a la salud: Investigación: "Tamaño necesario de la muestra: ¿Cuántos sujetos necesitamos" UPC, España-

A continuación, se definen dos criterios para la segmentación de la encuesta:

- Estado de la intervención en la comunidad: Corresponde a la segmentación entre comunidades con intervención activa y comunidades con intervención pausada.
- Criterio Geográfico: Corresponde a la segmentación por departamentos del país.

Numero de Encuestas	Estado	Porcentaje	Total de Familias
60	Intervención	68%	41 Familias
	Pausada	32%	19 Familias

Tabla 12. Resumen de Encuestas por Estado de comunidad

A continuación se muestra el plan de Muestreo acorde a la proporcionalidad entre los porcentajes de estado de la intervención y el total de familias por cada categoría.

Departamentos	Intervención			Pausada			Total
	Cant.	Porc.	Muestra	Cant.	Porc.	Muestra	
Ahuachapan	0	0%	0	40	4%	1	40
Cabañas	0	0%	0	0	0%	0	0
Chalatenango	107	4%	2	0	0%	0	107
Cuscatlán	149	6%	2	0	0%	0	149
La Libertad	629	26%	11	349	31%	6	978
La Paz	495	20%	8	417	37%	7	912
La Unión	0	0%	0	0	0%	0	0
Morazán	0	0%	0	0	0%	0	0
San Miguel	110	5%	2	0	0%	0	110
San Salvador	232	10%	4	198	18%	3	430
San Vicente	148	6%	2	0	0%	0	148
Santa Ana	186	8%	3	0	0%	0	186
Sonsonate	381	16%	7	122	11%	2	503
Usulután	0	0%	0	0	0%	0	0
Total general	2437		41	1126		19	3563

Tabla 13. Cantidad de Muestras para Pobladores por Departamento

La herramienta de recopilación de información usada para individuos se presenta en la siguiente página:

UN TECHO PARA MI PAIS
 HERRAMIENTA DE RECOPIACION DE INFORMACION
 SECTOR: POBLADORES

La presente encuesta tiene como objetivo recopilar información acerca del accionar de la ONG Un Techo Para Mi País en las comunidades de El Salvador, por favor conteste a las siguientes preguntas:

Departamento:
 Estado de la Intervención: ___ Pausada ___ Activa

P1: Ha participado usted o su familia en alguna actividad implementada por UTPMP?

Obj.: Conocer el nivel de participación por familia en las actividades de TECHO

Si No, Fin de la encuesta.

P2: ¿En las actividades de qué planes de UTPMP ha participado usted o su familia? Seleccione tantas como apliquen

Obj.: Identificar los planes con mayor participación por parte de los pobladores

Plan Comunitario

Fomento Productivo

Plan de Educación

Plan de Salud

Plan Fontecho

Plan Jurídico

P3: ¿Cómo evalúa las siguientes áreas de la intervención de UTPMP?

Obj.: Obtener una percepción del desempeño de cada plan en diferentes aspectos

En base a la numeración del literal anterior, coloque un numero entre 1 y 5, siendo 1 la nota más baja y 5 la nota más alta

Área de Intervención	Plan Comunitario	Fomento Productivo	Plan de Educación	Plan de Salud	Plan FONTECHO	Plan Jurídico
Puntualidad						
Organización del trabajo						
Uso de los recursos						
Convocatoria de voluntarios						
Comunicación						
Fomento de la Autogestión						
Promedio						

P4: Como se entero de las actividades ejecutadas por UTPMP en su comunidad? (Seleccione uno)

Obj.: Saber cuál es el medio de difusión de actividades con mayor cobertura

Hoja Volante

Anuncio por Altoparlante

Persona a Persona

Otro:

P5: Mencione los problemas mas comúnmente presentes en su comunidad (Puede seleccionar hasta 3)

Obj.: Conocer los problemas que mas expresan los pobladores que aquejan a su comunidad

Falta de Empleo No hay cosechas agrícolas Infraestructura

Pocos negocio locales Baja escolaridad Padecimientos de salud
 Problemas Jurídicas Otro:

P6: Mencione los problemas más comúnmente abordado por Habilitación Social de UTPMP (Puede seleccionar hasta 3)
 Obj.: Validar que los problemas expresados por los pobladores sean abordados
 Falta de Empleo No hay cosechas agrícolas Infraestructura
 Pocos negocio locales Baja escolaridad Padecimientos de salud
 Problemas Jurídicas Otro:

P7: Cuantas personas se inscribieron al inicio de las labores con UTPMP?
 Obj.: Cuantificar el promedio de personas interesadas en colaborar con TECHO por comunidad
 Personas

P8: Cuantas personas suelen asistir permanentemente a las sesiones de HS de UTPMP?
 Obj.: Cuantificar la deserción de pobladores al ejecutarse las sesiones regulares
 Personas

P9: Cuál es la cantidad de tiempo que le dedica a las labores propias de UTPMP a la semana?
 Obj.: Conocer la dedicatoria de tiempo por parte de pobladores hacia labores de TECHO
 Horas

P10: Considera que UTPMP detecto apropiadamente las necesidades de la comunidad?
 Obj.: Conocer la percepción de los pobladores respecto a la exactitud en la detección de necesidades
 Si No Si su respuesta fue no, porque? _____

P11: Si hubieran mas actividades de UTPMP, participaría o instaría a su familia a participar?
 Obj.: Determinar el apoyo que se tendría si TECHO aumentara la cantidad de actividades
 Si No Si su respuesta fue no, porque? _____

P12: Cuales redes son las más frecuentemente creadas por UTPMP según usted?
 Obj.: Saber cuáles son las redes mas fomentadas por TECHO
 Alcaldías Inst. Gubernamentales ONGs Otros:

P13: Considera que UTPMP actualmente ha disminuido su intervención en la comunidad?
 Obj.: Conocer la percepción de los Pobladores acerca de la cantidad de actividades ejecutadas
 Si No

Muchas gracias por su tiempo y colaboración.

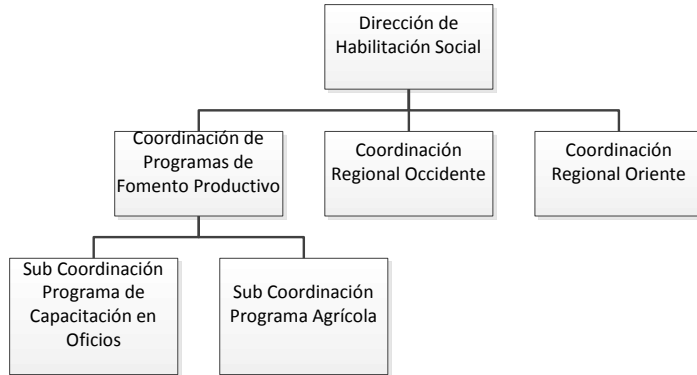
Tabla 14. Encuesta a Pobladores

La tabulación detallada de estos resultados se encuentra en el apartado de anexos.

2.7.1.2 UNIVERSO DIRECTORES

Son todas aquellas personas que han tenido una Relación Laboral con la organización. Para ello se mostrara la estructura de puestos que están involucrados en la toma de decisiones de Techo El Salvador para el área de Habilitación Social:

Organigrama de Puestos en Habilitación Social TECHO El Salvador



Dado que cada Contrato de Trabajo tiene una vigencia máxima de 2 años y la estructura de personal utiliza únicamente 6 puestos (En el pasado se han creado o eliminado puestos, dependiendo de las exigencias de actividades y Carga de Trabajo), se puede listar a las personas que han ocupados dichos puestos desde que TECHO inicio Habilitación Social.

Ilustración 12. Organigrama Actual

Posición	Cant.	Nombres
Dirección de Habilitación Social (DHS)	5	Marlon Manzano (2005 y 2006) Gerardo Calderón (2007 y 2008) Jorge Donis (2009 y 2010) Nataly Loucel (2011 y 2012) Stephanie Martínez (2012 en adelante)
Subdirección de Habilitación Social (SDHS)	2	Nataly Loucel (2009 y 2010) Stephanie Martínez (2011 y 2012)
Coordinación de Fomento Productivo (CFP)	3	Elisa Guadron (2007 y 2008) Patricia Hernández (2009 y 2010) Andrea Arbizu (2011 y 2012)
Coordinador Regional (Plan Comunitario): Dos posiciones simult.	2	Raúl Yanes (2011 y 2012) Milton Cea (2011 y 2012)
Subcoord. de Capacitación en Oficios (SCCO)	2	Stephanie Martínez (2009 y 2010) Verónica Montes (2011 y 2012)
Subcoord. de Programa Agrícola (SCPA)	1	Vicente Carranza (2011 y 2012)

Tabla 15. Encuestados en Grupo Focal



Minuta de Grupo Focal

En base al conteo, son 15 personas que han tenido Relación Laboral desde el inicio de la etapa de Habilitación Social. Para este abordaje se usara el Grupo Focal con participantes seleccionados de forma dirigida para su realización. Los participantes son elegidos uno por cada posición estudiada: Marlon Manzano, Nataly Loucel, Andrea Arbizu, Raúl Yanes, Stephanie Martínez y Vicente Carranza.

Asistentes:

- Marlon Manzano (DHS)
- Nataly Loucel (SDHS, DHS)
- Andrea Arbizu (CFP)
- Raúl Yanes (CR)
- Stephanie Martínez (SCCO, SDHS, DHS)
- Vicente Carranza (SCPA)

UN TECHO PARA MI PAIS
HERRAMIENTA DE RECOPIACION DE INFORMACION
GRUPO FOCAL
SECTOR: DIRECTORES

El presente Grupo Focal tiene por objetivo recopilar información acerca de las formas de trabajo y niveles de dirección/decisión que se tienen a los diferentes niveles organizacionales de la ONG Techo. Favor comente sus apreciaciones respecto a los siguientes puntos:

P1: ¿Como fue el proceso formativo en la selección de los candidatos e inducción a su puesto?

Obj.: Detectar oportunidades de mejora en la selección e inducción de personal nuevo

P2: ¿Se tiene documentado las funciones y responsabilidades de cada puesto?

Obj.: Conocer el nivel de documentación y estandarización de las actividades

P3: ¿Cómo se les otorgaron las habilidades y herramientas necesarias para el desempeño en el puesto?

Obj.: Determinar la idoneidad de los programas de entrenamiento en cada puesto

P4: ¿Qué tipo de mecanismos de consulta y toma de decisiones se tienen al interior de Techo?
¿Cómo estos vinculan a los voluntarios?

Obj.: Conocer que tan comprometidos están los directores en la satisfacción de los voluntarios

P5: ¿Se tiene retroalimentación sobre el desempeño o las decisiones tomadas periódicamente?

Obj.: Saber si hay mecanismos internos para la medición del desempeño y mejora continua

P6: ¿Cuáles son los límites de responsabilidades y toma de decisiones para empleados?

Obj.: Explorar las diferentes acciones que se pueden llevar a cabo como parte del manejo de la ONG

P7: ¿Consideras ha habido una disminución en la operatividad de la organización, Si o No, Porque? ¿Cómo se podría medir dicha operatividad?

Obj.: Conocer la percepción de los Directores respecto a la cantidad de actividades realizadas

Muchas gracias por su colaboración

Tabla 16. Encuesta hacia Directores

La tabulación detallada de estos resultados se encuentra en el apartado de anexos.

2.7.1.3 UNIVERSO VOLUNTARIOS

Se refiere a todas aquellas personas que dedican parte de su tiempo a colaborar con las labores de TECHO por decisión libre y propia, sin remuneración. En la ONG como institución se usa el voluntariado para surtir de recurso humano muchas áreas, en HS se hace de la forma mostrada en la imagen

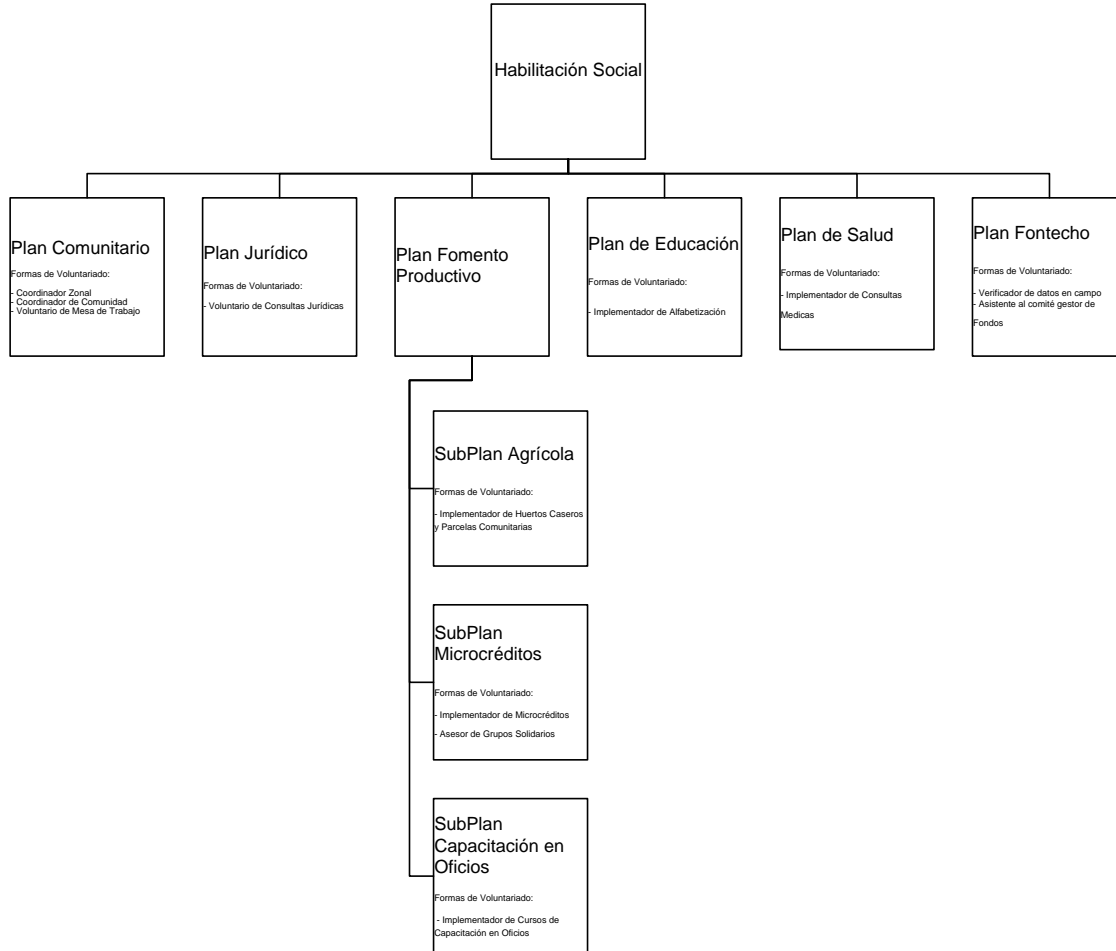


Ilustración 13. Perfil de Voluntarios por cada Plan

Caracterización de los voluntarios de Habilitación Social

Característica	Parámetros	Descripción
Edad	18-27 años	El límite inferior corresponde a la edad mínima legal para llevar a cabo actividades de campo sin supervisión parental. El límite superior corresponde a la edad del voluntario mayor
Estudios	Técnicos Universitarios Profesionales	La mayor parte suelen ser universitarios de los primeros años de universidad que invierten de Lunes a Viernes su tiempo en estudios y el fin de semana lo destinan a voluntariado
Ubicación Geográfica	AMSS y Cabeceras de departamento mayormente	La mayoría suele ubicarse en el Área Metropolitana de San Salvador con grandes cantidades también en Santa Ana y San Miguel. En menor cantidad suelen haber también en Cojutepeque, Lourdes, Zaragoza y similar
Estatus	Dependiente	Dado que el perfil suele ser mayormente de estudiante

Económico		universitario, sus gastos suelen correr por parte de Padres y Hermanos
-----------	--	--

Tabla 17. Caracterización de Voluntarios de HS

Considerando las características descritas de los voluntarios y en concordancia con el Apartado “Definición de los Muestreos y Herramientas de Recopilación de Información Cuantitativa” se elaborara una encuesta por medio de Internet.

Diseño de la encuesta:

UN TECHO PARA MI PAIS
HERRAMIENTA DE RECOPIACION DE INFORMACION
ENCUESTA DIRIGIDA A TRAVES DE INTERNET
SECTOR: VOLUNTARIOS

La presente encuesta tiene por objetivo recopilar información acerca de las actividades realizadas, interacciones más frecuentes y formas de trabajo de los voluntarios de TECHO El Salvador, por favor comente sus apreciaciones respecto a los siguientes puntos:

Plan activo: Marque el Plan en el que trabaja actualmente

Plan Fomento Productivo	<input type="checkbox"/>	Plan de Salud	<input type="checkbox"/>	Plan FONTECHO	<input type="checkbox"/>
Plan de Educación	<input type="checkbox"/>	Plan Jurídico	<input type="checkbox"/>	Plan Comunitario	<input type="checkbox"/>

Continuidad en el voluntariado: Marque el tipo de continuidad en el voluntariado
(Fijo: Actividades cada fin de semana. Temporal: Actividades cada mes o contrademanda)

Fijo Temporal

Coloque su edad en años: _____

Marque su nivel y tipo de estudios según corresponda:

Bachillerato	<input type="checkbox"/>	Iniciado	<input type="checkbox"/>	Ciencias Sociales y	<input type="checkbox"/>
Técnico	<input type="checkbox"/>	Finalizado	<input type="checkbox"/>	Humanidades	<input type="checkbox"/>
Universitario	<input type="checkbox"/>			Ciencias Empresariales y	<input type="checkbox"/>
Post	<input type="checkbox"/>			Econom.	<input type="checkbox"/>
Universitario	<input type="checkbox"/>			Ingeniería y Arquitectura	<input type="checkbox"/>
				Ciencias de la Salud	<input type="checkbox"/>

P1: ¿Cuánto tiempo tiene de ser voluntario?
Obj.: Conocer la antigüedad promedio de voluntarios para tener una idea de la rotación de los mismos.

P2: ¿Cuáles de los siguientes describen de mejor forma las actividades realizadas en el plan?
Obj.: Conocer la percepción de los voluntarios acerca de la labor que realizan en campo

Innovador	<input type="checkbox"/>	Entretenido	<input type="checkbox"/>	Util	<input type="checkbox"/>	Poco atractivo	<input type="checkbox"/>
Aburrido	<input type="checkbox"/>	Cotidiano	<input type="checkbox"/>	Desfasado	<input type="checkbox"/>	Agradable	<input type="checkbox"/>

P3: ¿Cómo fue el medio por el cual entro en la Organización?

Obj.: Saber cual es la forma de entrada mas recurrente

En Universidad/Centro de Estudio Por Interés Propio Por mi empleo
 En actividades públicas A través de la Web Por TV/Radio

P4: ¿Qué Como califica el proceso de Reclutamiento/Inducción?
 Obj.: Calificar el proceso de reclutamiento e inducción y obtener oportunidades de mejora

Bueno
 Mediocre
 Malo

P5: ¿Se brindo Capacitación Inicial en el Plan y su metodología?
 Obj.: Determinar si el impulso básico de conocer el Plan fue otorgado a los voluntarios

Si
 No

P6: ¿Se han brindado herramientas para el desarrollo de las actividades (Papelería, Formatos, Ingredientes, etc.)?
 Obj.: Determinar si los requerimientos mínimos para el desarrollo de sus labores son brindados

Si
 No

P7: ¿Cómo calificas los mecanismos actuales de apertura hacia los voluntarios y sus opiniones?
 Obj.: Conocer la percepción acerca de los espacios que se les brindan para opinión de parte de TECHO

Bueno
 Malo
 No he asistido

P8: ¿Estas evaluando en retirarte pronto (en un periodo máximo de 6 meses) de la Organización?
 Obj.: Confirmar si una gran parte de los voluntarios piensan retirarse en un periodo corto

Si
 No

Muchas gracias por su colaboración

Tabla 18. Encuesta a Voluntarios

Método de Administración de Encuesta

Las cantidades por cada área son como expresadas anteriormente (Apartado de Estructura Orgánica de Áreas Funcionales) y se destacan las siguientes cantidades:

	Voluntarios Fijos	Voluntarios Temporales
<i>Dirección de Habilitación Social</i>	0	0
<i>Coordinación de Plan Fomento Productivo</i>	23	32

<i>Coordinación de Plan de Educación</i>	18	36
<i>Coordinación de Plan de Salud</i>	1	5
<i>Coordinación de Plan Fontecho</i>	0	5
<i>Coordinación de Plan Comunitario</i>	35	28
<i>Coordinación de Plan Jurídico</i>	5	18
<i>Total</i>	82	119
	201	

Tabla 19. Cantidad de Voluntarios por Plan

Para conocer la cantidad de voluntarios sujetos a encuesta, se hará el siguiente cálculo:

N = 201 Líderes de familia

Z = 1.962 (Corresponde a un 95% de confiabilidad)

D = 10% (Nivel de error permisible¹³)

P = ¿? Q=¿? Tomando en cuenta que no se conocen los valores de P y Q se tomaran como 0.5 y 0.5 respectivamente.

n = 65 voluntarios

La distribución se efectuó según Los Planes de Trabajo presentes y el estatus del Voluntariado: Permanente o Temporal, resultando de la siguiente forma:

Planes de Trabajo	Fijos			Temporales			Total
	Cant.	Porc.	Muestra	Cant.	Porc.	Muestra	
Fomento Productivo	23	11%	7	32	16%	10	17
Educación	18	9%	5	36	18%	11	16
Salud	1	0%	1	5	2%	2	3
FONTECHO	0	0%	0	5	2%	2	2
Comunitario	35	17%	11	28	14%	9	20
Jurídico	5	2%	2	18	9%	5	7
Total general			26			39	

Tabla 20. Cantidad de encuestas por Plan

Esta encuesta fue distribuida a través de una herramienta de encuestas masiva a través de Internet <http://es.surveymonkey.com/MySurveys.aspx> en las primeras dos semanas de Diciembre, los resultados son como a continuación:

La tabulación detallada de estos resultados se encuentra en el apartado de anexos.

¹³ Error normalmente utilizado para investigaciones de índole social que no involucren riesgos directos a la salud: Investigación: "Tamaño necesario de la muestra: ¿Cuántos sujetos necesitamos" Universidad Pontificia Comillas, España-

2.7.1.4 UNIVERSO SOCIOS COMERCIALES

Se refiere a todas las demás Organizaciones que han trabajado conjuntamente con TECHO elaborando Convenios de Cooperación y demás formas de trabajo que benefician a ambas organizaciones. Usualmente Techo inicia Alianzas Estratégicas en busca que le brinden uno de los siguientes beneficios:

- Donaciones en Efectivo: Útil para la liquidez de la Operación.
- Donaciones en Especie: Para eventos masivos.
- Pautas Publicitarias: Usadas para eventos masivos y cambios importantes en la ONG.
- Facilidades Operativas: Espacio para voluntarios, transporte, etc.

El tipo de Empresas con quienes busca alianzas es libre siempre y cuando cumpla con los requisitos Legales y Fiscales regulatorios. Las peticiones más frecuentes de parte de las empresas con quienes se hacen las alianzas estratégicas suelen ser:

- Presencia del Logo o Nombre de la Marca en las Publicaciones de Techo como Volantes o Prensa: De esta forma se asocia la Marca de la otra empresa con un perfil caritativo.
- Propiedad para hacer uso de la marca Techo o Un Techo Para Mi País en las publicaciones propias de la empresa con quien se hace la alianza
- Actividades Conjuntas Techo-Empresas: Para posteriormente dar a conocer las actividades realizadas y el compartir Pobladores-Voluntarios-Empleados.

Con el objetivo de abordar este rubro de manera estadísticamente valida se consulto la Base de Datos de FUNDEMÁS obteniendo la siguiente lista de empresas asociadas:

Empresas Asociadas (49):

AGRISAL	Cenérgica	Industrias La Constancia
AES El Salvador	COMISA	Ingenio Chaparrastique
AFP CONFIA	Compañía azucarera de El Salv.	Ingenio El Ángel
Agroindustrias e Inversiones	Compañía Hotelera Salv.	INSINCA
AMANCO de El Salvador	Constructora DISA	INTRADESA
American Industrial Park. S.A.	DELSUR	MICROSOFT de El Salvador
Apex BBDO	DIGICEL	Pacific Rim S.A. de C.V.
ARCQO Outsourcing	Ernst & Young	Plaza Mundo
Aseguradora Suiza Salvad.	Estrategia y Negocios	Red BAC- CREDOMATIC
Ayrlie Partners	El Diario de Hoy	Scotiabank El Salvador, S.A.
AVIANCATACA	Figueroa Jiménez & Co., S.A.	Tabacalera de El Salvador
Banco Agrícola, S.A.	Fruit of the loom	TELECOM
Banco CitiBank El Salvador	Funes y Asociados Publicidad	Telemóvil El Salvador
Banco HSBC El Salvador	FUTUREKIDS	Transactel
British American Tobacco	GBM de El Salvador, SA de CV	WALMART
Cajas Plegadizas, S.A. de C.V.	Grupo Calvo El Salvador	
CASCO SAFETY	Hanes Brand	

Tabla 21. Socios Comerciales Potenciales en FundeMas

Gremiales, Fundaciones e Instituciones Educativas (29):

ABANSA	FEPADE	FUSAI
AMCHAM	FIPRO	TECHNOSERVE, INC
AMPES	Fundación Calpiá	Esc. de Com. Mónica Herrera
ANAES	Fundación CESSA	Esc. Sup. de Econ. y Neg.
ANEP	Fundación Dueñas Herrera	Universidad Albert Einstein
ASI	Fund. María Escalón de Núñez	Universidad Don Bosco
Asoc. Azucarera de El Salv.	Fundación Rafael Meza Ayau	Univ. Dr. José Matías Delgado
CASALCO	Fundación Telefónica	Universidad Francisco Gavidia
CCIES	Fundación UNO	Univ. Tecnológica de El Salv.
FEDISAL	FUSADES	

Considerando el Tipo de Individuos sujetos a esta parte de la investigación, se procede al Diseño de la encuesta, para la cual se tomo como base la encuesta “Un Futuro más Sostenible” realizada por Price Waterhouse Cooper en 2011 (http://www.pwc.com/es_IA/ia/publicaciones/assets/encuesta-de-rse-2011.pdf):

UN TECHO PARA MI PAIS
HERRAMIENTA DE RECOPIACION DE INFORMACION
ENCUESTA DIRIGIDA A TRAVES DE INTERNET
SECTOR: SOCIOS COMERCIALES

La presente encuesta tiene por objetivo recopilar información acerca de las actividades realizadas, experiencias vividas y aspectos a mejorar de cara a los Socios Comerciales de TECHO El Salvador. En nombre de la empresa asociada a FUNDEMÁS que usted representa, por favor comente sus apreciaciones respecto a los siguientes puntos:

¿Cuál es el principal rubro en el que se ubica su empresa?
Obj.: Segmentar los resultados obtenidos por rubros empresariales. Esta clasificación fue obtenida de todas las Secciones de las CIU.

Agricultura, Ganadería, etc.	<input type="checkbox"/>	Logística y comunicaciones	<input type="checkbox"/>
Pesca	<input type="checkbox"/>	Intermediación financiera	<input type="checkbox"/>
Explotación de Minas	<input type="checkbox"/>	Act. inmobiliarias, de empresa y de alquiler	<input type="checkbox"/>
Industrias manufactureras	<input type="checkbox"/>	Administración pública y defensa	<input type="checkbox"/>
Suministro de electricidad, gas y agua	<input type="checkbox"/>	Enseñanza	<input type="checkbox"/>
Construcción	<input type="checkbox"/>	Servicios sociales y de salud	<input type="checkbox"/>
Comercio al por mayor y al por menor	<input type="checkbox"/>	Act. de servicios comunitarios, sociales y pers.	<input type="checkbox"/>
Hoteles y restaurantes	<input type="checkbox"/>	Actividades de hogares privados	<input type="checkbox"/>

Coloque la cantidad de personas que trabajan en la empresa que representa: _____
Obj.: Estimar el tamaño de la empresa a quien se le hace la consulta, se ha usado escala de BCR-ES.

Micro (1-10) Pequeña (11-19) Mediana (20-99) Gran Empresa (100+)

P) P) P) P)

P1: En la empresa que representa, ¿Se ejecutan actividades de RSE?
Obj.: Conocer si se llevan a cabo actualmente actividades de RSE
Si No N/A

P2.: Si no se ejecutan, ¿Por qué razón?
Obj.: Determinar la razón por la que no se llevan a cabo actividades de RSE
No hay Capacitación Falta de Acompañamiento Técnico Recursos Económicos
No hay forma de medir resultados No les interesa Otro: _____

P3: ¿Cuál es el Área de Intervención más importante que contempla su estrategia de RSE empresarial?
Obj.: Conocer las áreas de intervención más frecuentes en las empresas que ejecutan RSE
Comunidad Gobernabilidad Proveedores
Mercadeo Responsable Medio Ambiente Publico Interno

P4: Contacto con Techo: ¿Ya se ha tenido alguna alianza o convenio con Techo?
Obj.: Conocer cuantas de las empresas entrevistadas ya han tenido una previa relación con Techo
Si No No se

P5: Si no han tenido alianza con Techo, ¿Alguna vez ha habido un intento de contacto con Techo?
Obj.: Determinar si la empresa o Techo ha mostrado falta de interés en crear una alianza.
Techo ha buscado contacto mas nuestra empresa no ha querido La empresa ha contactado y Techo no ha querido No se

P6: Con qué frecuencia se realizan las actividades de RSE practicadas
Obj.: Estimar la cantidad de estas actividades que se ejecutan por año
Semanal Quincenal Mensual
Trimestral Semestral Anual

P7: ¿Cuáles son los Factores/Agentes que tienen un mayor impacto en la RSE de la organización?
Obj.: Conocer cuáles son los Factores/Agentes que mueven dichas actividades en una empresa
Reputación y Marca Influencia de Junta/Casa Matriz Atractivo para Colaboradores
Relación con Partes Interesadas Mejor Valor al Accionista Presión de Grupos Externos
Admon./Reducción de Costos Relaciones Gubernamentales Gestión del Riesgo

P8: ¿Cuánto tiempo tiene de practicar dichas actividades de RSE?

Obj.: Estimar que tan consolidadas se encuentran las actividades de RSE en las empresas respecto al tiempo.

_____ Meses

P9: ¿Son las acciones de RSE una Ventaja Competitiva?

Obj.: Conocer si las acciones de RSE son previstas de cara a la empresa como una Ventaja Competitiva

SI

No

P10: ¿De su organización quien asume las labores de Responsabilidad Social Empresarial?

Obj.: Determinar qué porcentaje de empresas se encargan de dichas actividades por si mismas y que porcentaje lo subcontratan

Un Area Interna de RSE

La RSE es compartida entre varias áreas

Se usa un apoyo externo

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

P11: ¿Cuál es la Inversión Anual en los siguientes temas?

Obj.: Determinar aproximados de inversión anual por rubros específicos de apoyo

	Menos de \$10 mil	Entre \$10 mil y \$20 mil	Entre \$20 mil y \$30 mil	Entre \$30 mil y \$40 mil	Más de \$40 mil
Estrategia Integral de RSE o sostenibilidad					
Proyectos de alianza Publico Privada					
Desarrollo de Proyectos Ambientales					
Patrocino de Actividades de RSE					
Capacit. a personal en temas relacionados					
Donaciones a entidades educativas					
Desarrollo de Proyectos Comunales					
Aporte a Asociaciones Comunales					

Donaciones a ONGs					
-------------------	--	--	--	--	--

P12: ¿Mide y Evalúa sus Programas y Procesos de RSE?
Obj.: Saber la cantidad de empresas con sistema de medición de desempeño e impactos de dichas act.

Si

No

P13: ¿Cuál es el beneficio más importante que esperarías para la empresa mediante el trabajo en RSE?
Obj.: Determinar la índole de los beneficios esperados al ejecutar dichas actividades

Financiero	<input type="checkbox"/>	Social	<input type="checkbox"/>	Interno	<input type="checkbox"/>
Ético	<input type="checkbox"/>	Grupos de Interés	<input type="checkbox"/>	Ambiental	<input type="checkbox"/>
Sostenibilidad	<input type="checkbox"/>	Reconocimiento	<input type="checkbox"/>		

Muchas gracias por su colaboración

Tabla 22. Encuesta a Socios Comerciales

Método de Administración de Encuesta

Considerando las tablas de miembros de Fundemas presentes al inicio de esta sección, en la cual se muestran 49 empresas asociadas y 29 Gremiales, Fundaciones e Instituciones educativas, resulta en un total de 78 Entidades asociadas.

Para conocer la cantidad de Socios Comerciales sujetos a encuesta, se hará el siguiente cálculo:

N = 78 Entidades asociadas

Z = 1.962 (Corresponde a un 95% de confiabilidad)

D = 10% (Nivel de error permisible¹⁴)

P = ¿? Q=¿? Tomando en cuenta que no se conocen los valores de P y Q se tomaran como 0.5 y 0.5 respectivamente.

n = 43 Socios Comerciales, siendo la distribución por tipo de entidad de la siguiente forma:

Tipo de Entidad	Fijos		
	Cant.	Porc.	Muestra
Empresas Asociadas	49	63%	27
Gremiales, Fundaciones e Inst. Educativas	29	37%	16
Total	78	100%	43

Tabla 23. Cantidad de Socios Comerciales a encuestar

¹⁴ Error normalmente utilizado para investigaciones de índole social que no involucren riesgos directos a la salud: Investigación: "Tamaño necesario de la muestra: ¿Cuántos sujetos necesitamos" Universidad Pontificia Comillas-

Esta encuesta fue distribuida a través de una herramienta de encuestas masiva a través de Internet <http://es.surveymonkey.com/MySurveys.aspx> en las primeras dos semanas de Diciembre, los resultados son como a continuación:

La tabulación detallada de estos resultados se encuentra en el apartado de anexos.

2.7.1.5 UNIVERSO FUNCIONARIOS MUNICIPALES

Son todas aquellas personas miembros de los Gobiernos Municipales cuyos municipios contienen Comunidades que han trabajado o trabajan actualmente con Techo El Salvador. A continuación una lista de los municipios descritos:

Departamento	Municipio	Comunidad
Ahuachapán	Chancuyo	La Asunción
Chalatenango	Tejutla	Los Amates
Cuscatlán	Cojutepeque	San Benito
		Santa Anita
	Tenancingo	13 de Febrero
La Libertad	Antiguo Cuscatlan	El Tanque
		La Cuchilla
	Comasagua	San Antonio
		San Chico
	Jicalapa	Dos Amates
		Las Vegas
	Puerto de La Libertad	Boca Poza
	Santa Tecla	Altos del Matazano
		El Trébol
Tepecoyo	La Esmeralda	
Chiltiupan	El Zonte	
La Paz	San Luis Talpa	Amatecampo
		El Pimental
		Tecualuya
	San Miguel Tepezontes	San Luis Tepezontes
	San Pedro Masahuat	Tierra de Israel
Zacatecoluca	La Esperanza	
San Miguel	San Miguel	La Mascota
San Salvador	Guazapa	Santo Domingo
	La Cima	Altos de San Nicolás
	Soyapango	Viuda de Alas
San Vicente	Guadalupe	Nueva Santa Rosa
	Tecoluca	El Cristal
	Tepetitan	Col. Fátima
Santa Ana	Metapan	El Llano

	Santa Ana	Los Ángeles
Sonsonate	Izalco	Chorro Abajo
		Chorro Arriba
	Nahuizalco	El Canelo I/II
	San Julian	Santa Lucia

Tabla 24. Comunidades segmentadas por municipio y departamento

La tabla anterior muestra los 12 Departamentos en los cuales Techo tiene Comunidades con Intervención Continua o Pausada con sus 27 municipios correspondientes y 35 comunidades listadas.

¿Cómo abordar este universo de Funcionarios Públicos? Para obtener la opinión de este grupo de personas se dispone de las siguientes opciones:

Opciones de Abordaje de Funcionarios Municipales		
Sujetos de opinión: Cercanía Geográfica. Esta opción brindaría la opinión de los Funcionarios cuyos municipios fueran más céntricos para facilitar el acceso. Se incluyen: San Salvador y La Libertad (10 Municipios)	Sujetos de Opinión: Municipios con más Comunidades. Esta opción brindaría la opinión de los municipios que tienen más de una comunidad en intervención continua o pausada. (7 Municipios)	Sujetos de Opinión: Todos los Municipios. Esta opción brindaría la opinión de todos los municipios listados anteriormente. (27 Municipios)

Criterios de Decisión: Considerando la naturaleza y aristas de la investigación (Recopilación de información a través de Grupo Focal y Múltiples universos de Investigación) se tomaran en cuenta los siguientes criterios:

- **Facilidad Logística:** Se ponderara con mayor puntaje la opción que represente menos complicaciones para movimiento y rapidez para la organización. Puntuación 1-3
- **Representatividad:** Se ponderara con mayor puntaje la opción que brinde la opinión de los Funcionarios que representen la mayor cantidad de Gobiernos Municipales. Puntuación: 1-3
- **Bajo Costo:** Se ponderara con mayor puntaje la opción cuya realización represente los menores costos de traslado, reunión, alimentación y demás. Puntuación: 1-3

Evaluación de Criterios para cada Opción:

Facilidad Logística		Representatividad		Bajo Costo	
1 ptos.	Todos los municipios: Por el hecho de incluir todos, solicitar espacio en agenda y coordinar traslados, se vuelve la opción más complicada logísticamente	1 ptos.	Cercanía Geográfica: Representa 4,811 Pobladores y 1,408 familias. Siendo la opción que menos pobladores y familias representa	1 ptos.	Todos los Municipios: Definitivamente, trasladar y mantener durante una sesión de Grupo Focal a representantes de 27 municipios es la opción que mayor costo representa.
2	Cercanía Geográfica:	2	Municipios con más	2 ptos.	Cercanía Geográfica:

ptos.	Dentro de esta clasificación se encuentran 10 Municipios, más que los 7 de la próxima opción.	ptos.	Comunidades: Representa 6,183 Pobladores y 1,913 familias		Teniendo 10 Funcionarios Municipales para trasladar y mantener se vuelve la opción con el lugar intermedio.
3 ptos.	Municipios con más Comunidades: Con sus 7 Municipios se vuelve la opción logística más rápida para realizar.	3 ptos.	Todos los municipios: Al no excluir ningún municipio, se vuelve la opción con mas representatividad.	3 ptos.	Municipios con mas Comunidades: Trasladando menos funcionarios (7 Municipios), el costo de movimiento y alimentación disminuye

Tabla 25. Forma de medición para selección de municipios

De las opciones evaluadas en base a los criterios mostrados, la opción "Municipios con más Comunidades" se ha elegido por ser Logística y Económica más ventajosa y tener una representatividad de 6,183 pobladores (8 Puntos).

Dentro del Gobierno Municipal, existen muchas figuras que pueden ser sujeto de consulta, algunas de ellas se mencionan a continuación:



Alcalde Municipal: Como dirigente del Gobierno Municipal, toma las decisiones más importantes y es el máximo representante de los pobladores de su municipio ante entidades de gobierno, ONGs y demás. Tiene la obligación de supervisar y estar conocedor de todo lo que afecte a todo el municipio.

Concejal: Es el representante de la Alcaldía para una zona específica. Sus atribuciones son: Identificar y Ejecutar aspectos de mejora comunitaria, denunciar actos de injusticia en la zona asignada y demás funciones específicas. Funciona como representante en ausencia del Alcalde.

Sindico: Representa y defiende judicial y extrajudicialmente los intereses del Municipio, velando por que los contratos que se celebren se ajusten a las disposiciones legales y asesorando al Concejo y al Alcalde.

De las figuras mostradas, se elige convocar a los Concejales de cada zona (Según la zona del municipio donde este la comunidad) para asistir al Lanzamiento de Habilitación Social en 2013, celebrado el 2 de Marzo en Universidad Centroamericana José Simeón Cañas.

En este lanzamiento se aprovecho para realizar el Grupo Focal con la asistencia de los siguientes concejales:

Municipio	Concejal Representante
Izalco, Sonsonate	Jose Guevara

San Luis Talpa, La Paz	Argelia Baires
Santa Tecla, La Libertad	Elsa Linares
Jicalapa, La Libertad	Omar Ramos
Comasagua, La Libertad	Evelyn Hernández
Antiguo Cuscatlán, La Libertad	Wilfredo Colorado
Cojutepeque, Cuscatlán	Numan Pompilio Lopez

Tabla 26. Representantes en Grupo Focal

UN TECHO PARA MI PAIS
HERRAMIENTA DE RECOPIACION DE INFORMACION
GRUPO FOCAL
SECTOR: FUNCIONARIOS MUNICIPALES

El presente Grupo Focal tiene por objetivo recopilar información acerca de las formas de trabajo e interacción que se tiene entre el Equipo de Techo actuando en las comunidades y el Gobierno Municipal. Favor comente sus apreciaciones respecto a los siguientes puntos:

P1: ¿Sabía usted que en su Zona del Municipio hay o hubo un Equipo de Techo trabajando en Habitación Social?
Obj.: Saber si los miembros del Gob. Municipal conocen de la presencia de Techo en su zona.

P2: ¿Con que frecuencia asiste a las sesiones organizadas por Techo y cual suele ser su aporte?
Obj.: Conocer la participación de los representantes de la alcaldía en las sesiones de Techo

P3: ¿Cómo se alinean las áreas de acción de Techo con los objetivos/áreas de trabajo de la Alcaldía que representa?
Obj.: Determinar si las acciones de Techo están alineadas con lo que buscan las alcaldías

P4: ¿Para continuar trabajando en conjunto o iniciar (en caso que no se tenga) a trabajar con la municipalidad, que necesitaría Techo?
Obj.: Conocer los requisitos impuestos por la Alcaldía para continuar trabajando o iniciar labores con ellos.

Muchas gracias por su colaboración

Tabla 27. Encuesta a Funcionarios Municipales

La tabulación detallada de estos resultados se encuentra en el apartado de anexos.

2.8 ANALISIS POR MAPA DE LA POBREZA

Como una comprobación de que Techo se encuentra trabajando en los lugares del país donde más se necesita, se analizara como se encuentran clasificados los municipios en los cuales Techo actua según el Mapa de Pobreza elaborado por el FISDL.

El Mapa de Pobreza organiza todos los municipios del país en cuatro categorías, Siendo la primera la menos afectada y la ultima la más afectada:

- Pobreza Extrema Baja
- Pobreza Extrema Moderada
- Pobreza Extrema Alta
- Pobreza Extrema Severa

Comunidad	Ubicación	Mapa de Pobreza
13 de Febrero	Tenancingo, Cuscatlán	Pobreza Extrema Alta
Altos de San Nicolás	La Cima, San Salvador	Pobreza Extrema Baja
Altos del Matazano	Santa Tecla, La Libertad	Pobreza Extrema Baja
Amatecampo	San Luis Talpa, La Paz	Pobreza Extrema Moderada
Boca Poza	Puerto de La Libertad, La Libertad	Pobreza Extrema Baja
Chorro Abajo	Izalco, Sonsonate	Pobreza Extrema Moderada
Chorro Arriba	Izalco, Sonsonate	Pobreza Extrema Moderada
Col. Fátima	Tepetitán, San Vicente	Pobreza Extrema Alta
Dos Amates	Jicalapa, La Libertad	Pobreza Extrema Alta
El Canelo I/II	Nahuizalco, Sonsonate	Pobreza Extrema Moderada
San Chico	Comasagua, La Libertad	Pobreza Extrema Alta
El Cristal	Tecoluca, San Vicente	Pobreza Extrema Moderada
El Llano	Metapan, Santa Ana	Pobreza Extrema Baja
El Pimental	San Luis Talpa, La Paz	Pobreza Extrema Moderada
El Tanque	Antiguo Cuscatlán, La Libertad	Pobreza Extrema Baja
El Trébol	Santa Tecla, La Libertad	Pobreza Extrema Baja
El Zonte	Chilitiupan, La Libertad	Pobreza Extrema Moderada
Viuda de Alas	Soyapango, San Salvador	Pobreza Extrema Baja
La Asunción	Chancuyo, Ahuachapán	Pobreza Extrema Alta
La Cuchilla	Antiguo Cuscatlán, La Libertad	Pobreza Extrema Baja
La Esmeralda	Tepecoyo, La Libertad	Pobreza Extrema Alta
La Esperanza	Zacatecoluca, La Paz	Pobreza Extrema Baja
La Mascota	San Miguel, San Miguel	Pobreza Extrema Baja
Las Vegas	Jicalapa, La Libertad	Pobreza Extrema Alta
Los Amates	Tejutla, Chalatenango	Pobreza Extrema Moderada
Los Ángeles	Santa Ana, Santa Ana	Pobreza Extrema Baja
Santa Lucía	San Julian, Sonsonate	Pobreza Extrema Moderada
Nueva Santa Rosa	Guadalupe, San Vicente	Pobreza Extrema Severa
San Antonio	Comasagua, La Libertad	Pobreza Extrema Alta
San Benito	Cojutepeque, Cuscatlán	Pobreza Extrema Baja
San Luis Tepezontes	San Miguel Tepezontes, La Paz	Pobreza Extrema Alta
Santa Anita	Cojutepeque, Cuscatlán	Pobreza Extrema Baja
Santo Domingo	Guazapa, San Salvador	Pobreza Extrema Moderada
Tecualuya	San Luis Talpa, La Paz	Pobreza Extrema Moderada
Tierra de Israel	San Pedro Masahuat, La Paz	Pobreza Extrema Alta

En la tabla anterior y el gráfico se puede observar que la mayoría de los Municipios atendidos son de Pobreza Extrema Baja, seguidos por iguales porciones de Pobreza Extrema Moderada y Pobreza Extrema Alta. En una minoría hay municipios con Pobreza Extrema Severa.

Estos datos sugieren que Techo pudo haber distribuido de mejor forma sus equipos de forma que se abarquen más municipios en Pobreza Extrema Severa. Por lo cual un componente del Modelo de Gestión deberá ser la evaluación Geográfica de Pobreza para plantear nuevas intervenciones.

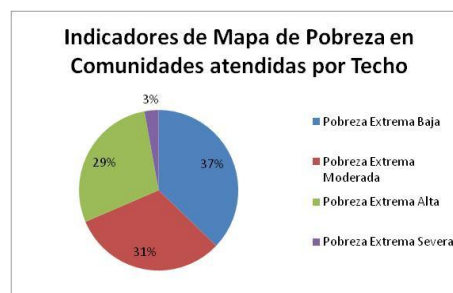


Tabla 28. Municipios por Mapa de La Pobreza

2.9 METODOLOGIA PARA IDENTIFICACION DE PROCESOS

Dado que la estructura de Techo El Salvador le lleva a tener un organigrama similar a un Grupo Empresarial (Diferentes Unidades de negocios enmarcadas en una misma sociedad) se usará esta diferenciación para abarcar únicamente los procesos a desarrollarse por el área de “Habilitación Social”

Identificación de los procesos ejecutados

Con el objetivo de identificar los procesos involucrados en la institución (para realizar un análisis transversal por procesos y no funciones) para luego adoptarse como propuesta de metodología de análisis, se efectúa la siguiente identificación de procesos ejecutados, la cual iniciará con la explicación de la forma de identificación adoptada: Taxonomía de la American Productivity and Quality Center (APQC)¹⁵, que segrega las actividades en 12 procesos entre de Operación y de Apoyo. Esta metodología

¹⁵ De acuerdo al Curso: La Gestión de los Procesos, por Alicia Arias Coello de la Facultad de Ciencias de la Documentación, Universidad Complutense de Madrid, .

comprende 62 puntos de evaluación para la institución en general, se realizara la valoración del desempeño de cada uno mediante una clasificación en la Escala de 1-5:

Valor 1: Representa la no realización del Subproceso evaluado

Valor 2-4: Representa la realización parcial o no realización con puntos a favor (Ver Tabla Inferior)

Valor 5: Representa la realización exitosa del Subproceso evaluado

Valor	Puntuación Caso SI Realización	Puntuación caso NO Realización
5	Realización con 0 Errores	N/A
4	Realización hasta con 2 Errores	No Realización con más de 4 atenuantes a favor
3	Realización hasta con 4 Errores	No Realización con 4 atenuantes a favor
2	Realización con más de 4 Errores	No Realización con 2 atenuantes a favor
1	N/A	No Realización

Tabla 29. Puntuación de la Metodología de Identificación de Procesos

Los errores o atenuantes a favor asociados a cada aspecto de la Diagramacion de Procesos de TECHO detectados pueden consistir en:

Atenuante a favor:

- Buenas Prácticas (Actividades que sean funcionales, ocasionales o recurrentes, históricas o actuales)
- Actividades de mejora (Que han reformado la imagen, disminuido tiempos, mejorado atención o similar)
- Incrementos en relaciones con voluntarios, socios, pobladores asociados al punto de análisis.

Errores:

- Falta de seguimiento (Iniciativas a cualquier tipo de cliente que se ejecuto y no les dio seguimiento)
- Fallas a las actividades mínimas esperadas (Incumplimiento con lo mínimo esperado de una actividad)
- Decrementos en relaciones con voluntarios, socios o pobladores asociados al punto de análisis.

La evaluación detallada de Procesos de Operación puede encontrarse en anexos.

2.9.1 SINTESIS DE RESULTADOS

Con el objetivo de recopilar toda la información, se presenta una recopilación de los resultados obtenidos por cada proceso y sub proceso, como a continuación:

Proceso: Desarrollo de la Visión y Estrategia	Puntuación				
	1	2	3	4	5
Subproceso: Definición del Concepto del Negocio y Visión a Largo Plazo				✓	
Subproceso: Desarrollo de la Estrategia del Negocio				✓	
Subproceso: Administración de Iniciativas Estratégicas				✓	
Puntuación del Proceso				✓	
Proceso: Desarrollo y Administración de los Productos y Servicios	Puntuación				

	1	2	3	4	5
Subproceso: Administración del Catalogo de Productos y Servicios				✓	
Subproceso: Desarrollo de Productos y Servicios				✓	
Puntuación del Proceso				✓	
Proceso: Comercialización y Venta de Productos y Servicios	Puntuación				
	1	2	3	4	5
Subproceso: Comprensión del Mercado, Clientes y Capacidades		✓			
Subproceso: Desarrollo de la Estrategia de Marketing				✓	
Subproceso: Desarrollo de la Estrategia de Ventas		✓			
Subproceso: Desarrollo y Manejo de los Planes de Mercadeo				✓	
Subproceso: Desarrollo y Administración de los Planes de Ventas			✓		
Puntuación del Proceso		✓			
Proceso: Entrega de Productos y Servicios	Puntuación				
	1	2	3	4	5
Subproceso: Planear y Adquirir los Servicios Necesarios				✓	
Subproceso: Compra de Materiales y Servicios				✓	
Subproceso: Producir/Manufacturar/Entregar Productos		✓			
Subproceso: Entregar el servicio al cliente				✓	
Subproceso: Administrar la Logística y Bodega			✓		
Puntuación del Proceso		✓			
Proceso: Manejo de la Atención al Cliente	Puntuación				
	1	2	3	4	5
Subproceso: Administración del Servicio al Cliente			✓		
Subproceso: Planeación y Administración de las Operaciones de Servicio al Cliente		✓			
Subproceso: Medición y Evaluación de las Operaciones de Servicio al Cliente	✓				
Puntuación del Proceso	✓				
Proceso: Desarrollo y Administración del Capital Humano	Puntuación				
	1	2	3	4	5
Subproceso: Desarrollo y Administración del Planeamiento de Recursos Humanos			✓		
Subproceso: Reclutamiento y Selección de Empleados				✓	
Subproceso: Desarrollo y Empoderamiento de Empleados			✓		
Subproceso: Recompensa y Retención de Empleados			✓		
Subproceso: Despliegue y Retiro de Empleados				✓	
Subproceso: Manejo de la información de empleados				✓	
Puntuación del Proceso			✓		
Proceso: Administración de las Tecnologías de la Información	Puntuación				
	1	2	3	4	5
Subproceso: Administración del Negocio de TI			✓		
Subproceso: Desarrollo y Administración de las Relación con clientes de TI			✓		
Subproceso: Administración de las contingencias y Riesgos de TI		✓			
Subproceso: Administración de la Información Empresarial					✓

Subproceso: Desarrollo y mantenimiento de soluciones de TI				✓	
Subproceso: Despliegue de soluciones de TI				✓	
Subproceso: Entrega y soporte a Servicios de TI					✓
Subproceso: Administración del Conocimiento de TI				✓	
Puntuación del Proceso		✓			
Proceso: Administración de los Recursos Financieros	Puntuación				
	1	2	3	4	5
Subproceso: Planificación y Manejo de la Contabilidad Administrativa y Financiera			✓		
Subproceso: Contabilidad de Ingresos				✓	
Subproceso: Planeación de la Contabilidad General y Reportes				✓	
Subproceso: Contabilidad de Proyectos de Activos Fijos					✓
Subproceso: Procesos de Remuneración					✓
Subproceso: Cuentas por Pagar y Gastos Reembolsables				✓	
Subproceso: Operaciones de Tesorería				✓	
Subproceso: Controles Internos				✓	
Subproceso: Administración de Impuestos					✓
Subproceso: Consolidación de Fondos Internacionales					✓
Puntuación del Proceso			✓		
Proceso: Adquisición, Construcción y Admon. De Propiedades	Puntuación				
	1	2	3	4	5
Subproceso: Diseño. Construcción, Adquisición de Activos				✓	
Subproceso: Mantenimiento de Activos no productivos		✓			
Subproceso: Obtención, instalación y planes de mantenimiento				✓	
Subproceso: Disposición de Activos.		✓			
Subproceso: Manejo de los Riesgos Físicos					✓
Puntuación del Proceso		✓			
Proceso: Administración de la Salud y Seguridad Ambiental	Puntuación				
	1	2	3	4	5
Subproceso: Determinación de Impactos a la Salud y Seguridad Ambiental			✓		
Subproceso: Desarrollo y Ejecución del Programa de Salud y Seguridad Ambiental		✓			
Subproceso: Entretenimiento y Educación a Empleados			✓		
Subproceso: Monitoreo y Administración del Programa de Salud y Seguridad Amb.	✓				
Subproceso: Aseguramiento del Cumplimiento con Regulaciones	✓				
Subproceso: Manejo de Esfuerzos para Remedios				✓	
Puntuación del Proceso	✓				
Proceso: Administración de Relaciones Externas	Puntuación				
	1	2	3	4	5
Subproceso: Construcción de Relaciones con Inversionistas			✓		
Subproceso: Manejo de Relaciones con el Gobierno e Industria					✓
Subproceso: Manejo de Relaciones con Directores					✓

Subproceso: Manejo de Situaciones Legales y Éticas					✓
Subproceso: Manejo de Programas de Relaciones Publicas					✓
Puntuación del Proceso			✓		
Proceso: Manejo del Conocimiento, Mejora y Cambio	Puntuación				
	1	2	3	4	5
Subproceso: Creación y Administración de la Estrategia de Desempeño Organizac.			✓		
Subproceso: Realización de Estudios Comparativos en la Organización				✓	
Subproceso: Desarrollo de programas de conocimiento a lo largo de la empresa	✓				
Subproceso: Manejo del Cambio.				✓	
Puntuación del Proceso	✓				

Tabla 30. Resumen de la Puntuación en la Identificación de Procesos

Para encaminarse a la conceptualización de la solución, se determinaran las áreas que necesitan mayor estudio (Que en la puntuación obtuvieron los puntajes más bajos) para lo cual se usara la siguiente tabulación:

Resumen de Puntuaciones - Clasificación por Proceso

La siguiente tabla muestra los Procesos genéricos con calificación más baja y que deben ser tomados para rediseño.

Puntuación	Cantidad	Lista
1 (Más Baja)	3 Procesos	Manejo de la Atención al Cliente Administración de la Salud y Seguridad Ambiental Manejo del Conocimiento, Mejora y Cambio
2	4 Procesos	Comercialización y Venta de Productos y Servicios Entrega de Productos y Servicios Administración de las Tecnologías de la Información Adquisición, Construcción y Administración De Propiedades
3	3 Procesos	Desarrollo y Administración del Capital Humano Administración de los Recursos Financieros Administración de Relaciones Externas
4	2 Procesos	Desarrollo de la Visión y Estrategia Desarrollo y Administración de los Productos y Servicios
5 (Más Alta)	0 Procesos	---

Clasificación por Subproceso

Con la siguiente clasificación se tendrá un lineamiento de cuáles son los Sub Procesos a mejorar para ser parte fundamental del Diseño del Modelo de Gestión en la Etapa de Diseño.

Puntuación	Cantidad	Lista
1	4 Sub	Medición y Evaluación de las Operaciones de Servicio al Cliente

	procesos	<p>Monitoreo y Administración del Programa de Salud y Seguridad Ambiental</p> <p>Aseguramiento del Cumplimiento con Regulaciones</p> <p>Desarrollo de programas de conocimiento a lo largo de la empresa</p>
2	8 Sub procesos	<p>Comprensión del Mercado, Clientes y Capacidades</p> <p>Desarrollo de la Estrategia de Ventas</p> <p>Producir/Manufacturar/Entregar Productos</p> <p>Planeación y Administración de las Operaciones de Servicio al Cliente</p> <p>Administración de las contingencias y Riesgos de TI</p> <p>Mantenimiento de Activos no productivos</p> <p>Disposición de Activos</p> <p>Desarrollo y Ejecución del Programa de Salud y Seguridad Ambiental</p>
3	13 Sub Procesos	<p>Desarrollo y Administración de los Planes de Ventas</p> <p>Administrar la Logística y Bodega</p> <p>Administración del Servicio al Cliente</p> <p>Desarrollo y Administración del Planeamiento de Recursos Humanos</p> <p>Desarrollo y Empoderamiento de Empleados</p> <p>Recompensa y Retención de Empleados</p> <p>Administración del Negocio de TI</p> <p>Desarrollo y Administración de las Relación con clientes de TI</p> <p>Planificación y Manejo de la Contabilidad Administrativa y Financiera</p> <p>Determinación de Impactos a la Salud y Seguridad Ambiental</p> <p>Entretenimiento y Educación a Empleados</p> <p>Construcción de Relaciones con Inversionistas</p> <p>Creación y Administración de la Estrategia de Desempeño Organizacional</p>
4	26 Sub Procesos	<p>Definición del Concepto del Negocio y Visión a Largo Plazo</p> <p>Desarrollo de la Estrategia del Negocio</p> <p>Administración de Iniciativas Estratégicas</p> <p>Administración del Catalogo de Productos y Servicios</p> <p>Desarrollo de Productos y Servicios</p> <p>Desarrollo de la Estrategia de Marketing</p> <p>Desarrollo y Manejo de los Planes de Mercadeo</p> <p>Planear y Adquirir los Servicios Necesarios</p> <p>Compra de Materiales y Servicios</p> <p>Entregar el servicio al cliente</p> <p>Reclutamiento y Selección de Empleados</p> <p>Despliegue y Retiro de Empleados</p> <p>Manejo de la información de empleados</p> <p>Desarrollo y mantenimiento de soluciones de TI</p> <p>Despliegue de soluciones de TI</p> <p>Administración del Conocimiento de TI</p> <p>Contabilidad de Ingresos</p> <p>Planeación de la Contabilidad General y Reportes</p> <p>Cuentas por Pagar y Gastos Reembolsables</p> <p>Operaciones de Tesorería</p> <p>Controles Internos</p> <p>Diseño. Construcción, Adquisición de Activos</p>

		Obtención, instalación y planes de mantenimiento Manejo de Esfuerzos para Remedios Realización de Estudios Comparativos en la Organización Manejo del Cambio
5	11 Sub Procesos	Administración de la Información Empresarial Entrega y soporte a Servicios de TI Contabilidad de Proyectos de Activos Fijos Procesos de Remuneración Administración de Impuestos Consolidación de Fondos Internacionales Manejo de los Riesgos Físicos de Propiedades Manejo de Relaciones con el Gobierno e Industria Manejo de Relaciones con Directores Manejo de Situaciones Legales y Éticas Manejo de Programas de Relaciones Publicas

Tabla 31. Resumen de los Procesos mapeados

2.10 SINTESIS DE LA SITUACION ACTUAL

A continuación, la síntesis de los hallazgos encontrados en base las entrevistas, grupos focales y Grilla de evaluación por proceso APQC, agrupadas por los personajes involucrados:

Acerca del Desempeño Administrativo

1. Débil Planificación Financiera y Operativa

La atención a comunidades y el uso de los voluntarios implica el movimiento de aprox. 100 voluntarios cada Fin de Semana hacia distintas partes del país. Esto, que hasta el momento se hace con microbuses subcontratados implica un desembolso de aprox. \$ 5,000 mensuales en Transporte de Voluntarios (Costo unitario de transporte variable, aprox. \$100 c/u). Esto inevitablemente representa un Reto en cuanto a desempeño del presupuesto teniendo en cuenta que el solo transporte no es una actividad de valor añadido para la ONG.

	2010	2011	2012	2013
Ingresos sin restricción:				
Donaciones empresas	-	-	98.779	864.316
Donaciones familiares y particulares	232.882	2.037.717	15.588	136.395
Aportes beneficiarios y voluntarios	11.499	100.616	-	-
Otros ingresos	2	18	1.356	11.865
Total ingresos sin restricción	244.383	2.138.351	115.723	1.012.576
Gastos sin restricción:				
Gastos en áreas de trabajo:				
Construcción de viviendas de emergencia	(12.590)	(110.162)	(52.453)	(458.963)
Habitación social	-	-	(5.067)	(44.336)
Gastos por retribuciones a empleados	-	-	(37.979)	(332.316)
Otros gastos	(1.157)	(10.124)	(5.173)	(45.246)
Total gastos en áreas de trabajo	(13.747)	(120.286)	(100.670)	(880.861)
Gastos en áreas de servicios:				
Área comercial y administración	(67.527)	(590.861)	(29.092)	(254.555)
Gastos por retribuciones a empleados	(6.605)	(57.794)	(21.952)	(192.080)
Total gastos en áreas de servicios	(74.132)	(648.655)	(51.044)	(446.635)

Para mayor detalle ver Anexo de Estados Financieros, Estado de Cambios en Activos Netos sin Restricciones Permanentes: Gastos en Áreas de Servicios, Área Comercial y Administración.

Adicional al monto, considerar la distribución de las Rutas Logísticas de Transporte de Voluntarios que se muestra a continuación (Puntos azules: Destino, Punto Rojo: Oficina Central de Techo El Salvador). Actualmente para cada Destino se usa un transporte exclusivo y dedicado, incluso para destinos que se encuentran cerca.

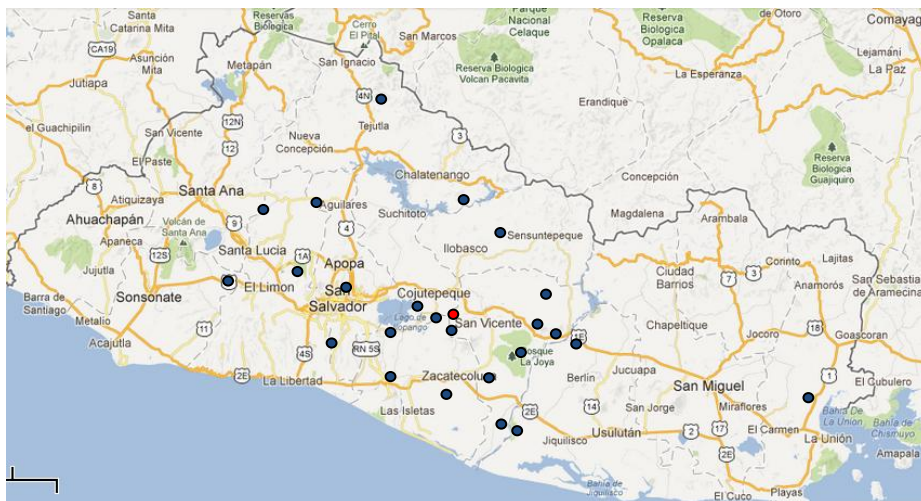


Ilustración 14: Ubicación geográfica de las comunidades intervenidas

Un estimado de las zonas a cubrir y la distancia se presentan a continuación:

Rutas	Comunidades	Departamentos	Distancia Prom.
Centro Norte	Los Amates – Tejutla Santo Domingo - Guazapa	Chalatenango y San Salvador	50 Km
Central Media	La Cuchilla – Ant. Cuscatlán El Tanque – Ant. Cuscatlán El Trébol – Santa Tecla Altos de San Nicolás – San Salvador Altos del Matazano – San Salvador	Antiguo Cuscatlán y Santa Tecla	10 Km
Central Sur	Dos Amates – Jicalapa La Esmeralda - Tepecoyo	La Libertad	40 Km
Paracentral Media	13 de Febrero - Tenancingo Col. Fátima – Tepetitan Sn. Benito – Cojutepeque Nueva Santa Rosa – Guadalupe Santa Anita - Cojutepeque	Cuscatlán y San Vicente	40 Km
Paracentral Sur	El Pimental – Sn. Luis Talpa Tierra de Israel – Sn Pedro Masahuat Boca Poza – Pto. De La Libertad	La Paz	60 Km
Occidental Sur	Chorro Abajo – Izalco Chorro Arriba – Izalco Santa Lucia – San Julian	Sonsonate	70 Km
Occidental Media	El llano – Metapan Los Angeles – Santa Ana	Santa Ana	80 Km
Oriental Centro	La Mascota – San Miguel	San Miguel	110 Km
Oriental Sur	El Cristal – Tecoluca San Luis– Sn Miguel Tepezontes	San Vicente	40 Km

Acerca del Desempeño Estratégico

2. Cambios Institucionales de Marca

La Marca que se uso desde el principio de las operaciones “Un Techo Para Mi País” se asocio con Construcción de Viviendas de Emergencia y se diagnostico por firmas de consultoría en Imagen y Publicidad como Desgastada desde 2010 por lo que se inicio un proceso de Cambio que llevo a la conformación del siguiente Logo:



Este logo se dio a conocer formalmente desde la Colecta de efectuada en 2012. En la cual causo mucha dificultad de expresión hacia los Voluntarios ya que el Público en general solo conocía “Un Techo Para Mi País” y pensaba que “Techo” era otra organización. Esta dificultad de expresión hizo perder a muchos voluntarios y posibles donadores a quienes no les llego la información de manera correcta.

Datos de pérdidas por Cambio de Marca

Área	Cantidad
Voluntarios	Aprox. 40% de Voluntarios disminuyo respecto al primer día de Colecta. Registrando un promedio de 11 Voluntarios Por punto el primer día y finalizando con 7 voluntarios.
Socios Comerciales	Un estimado de 10 Socios Comerciales negó su colaboración por aspectos relacionados al cambio de marca. Incluye Socios de Publicidad, Alimentos, etc.
Donaciones en efectivo	Únicamente se lograron \$18,500 de los \$30,000 planteados, lo que representa el 62% de lo esperado.

3. Poca Divulgación de las actividades de Habilitación Social

Hasta antes del Cambio de Marca a “Techo”, la concepción del Público respecto a las actividades realizadas era únicamente de Construcción de Viviendas de Emergencia. Esto ocasionaba que tanto Socios Comerciales, como Público en General y Voluntarios pensaran que Techo solo se dedicaba a “Construcción de Casas” dejando de lado la labor de Habilitación Social.

Los medios más habituales por los cuales se hacen publicaciones y material para contacto con Socios Comerciales, Publico en General y Voluntarios son cuatro:

- Web
- Radio y TV
- Actividades Publicas
- Medios Impresos

Las estadísticas muestran que aproximadamente 46% de los voluntarios llegan por primera vez debido a canales como Web, TV y Radio y Actividades Públicas, donde están presentes artículos promocionales impresos y audiovisuales. Por esta razón hacer publicaciones que muestren la diversidad de actividades realizadas es imprescindible para captar voluntarios propiamente para Habilitación Social.



Acerca de Voluntarios y Directores

4. Percepción de los Voluntarios hacia Planes específicos: Fontecho, Jurídico y Salud.

Como efecto de la Falta de Coordinador de Plan de los Planes de Trabajo Fontecho, Jurídico y Salud, las estadísticas de Atributos Asociados a Planes revelaron que no es atractivo para Voluntarios estar presentes en ese tipo de Planes.

Estatus	Planes	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Características No Deseadas	Plan Jurídico	4	33%	33%
	Plan Fontecho	3	25%	58%
	Plan de Salud	2	17%	75%

(Aburrido, Cotidiano, Desfasado y Poco Atractivo)	Fomento Productivo	1	8%	83%
	Plan de Educación	1	8%	92%
	Plan Comunitario	1	8%	100%
	Total	12	100%	

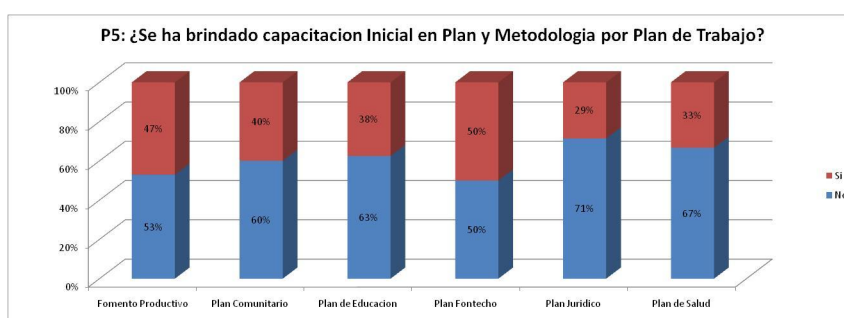
La tabla muestra que dichos tres planes concentran el 75% de los atributos no deseados en los Planes de Trabajo de Techo. A pesar de ello, por ser Planes con actividades especializadas, requieren un perfil de voluntario que debe pertenecer a ciertas carreras universitarias o cumplir con términos más estrictos. Aunado a esto, una razón de presencia de Voluntarios es para cumplir el requisito de Horas Sociales, por lo que el Plan, como tal, siempre tiene voluntarios, aun estando estos inconformes con el desempeño y metodología de intervención del Plan.

5. Débil Inducción y Capacitación a Nuevos Voluntarios y Directores

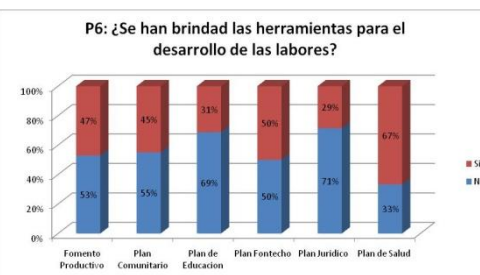
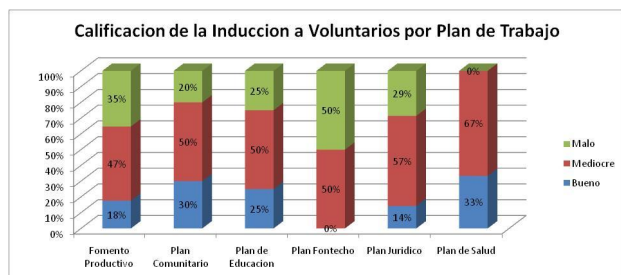
La correcta inducción y capacitación garantiza una adecuación idónea para el desempeño de sus labores tanto para Voluntarios como para Directores. Una correcta inducción y capacitación es necesaria en dos casos:

- Voluntarios o Directores recién incorporados a la ONG
- Voluntarios o Directores que han cambiado de Área o Plan de Trabajo

La inducción y capacitación fue también un punto de medición en las encuestas y sus estadísticas son:



La gran mayoría no ha recibido una capacitación inicial sobre las labores a realizar. De los Planes de Trabajo, el más afectado es el Plan de Salud, en el cual solo 1 de cada 3 ha recibido dicha capacitación.



Adicional a ello, la inducción y herramientas brindadas muestran falencias como se muestran en los graficos anteriores. Un ejemplo de esto es la falta de Operatividad del Plan de Salud, el cual a pesar que es el mejor calificado en Inducción y se brindan las herramientas para el trabajo de los voluntarios, adolece de atributos no deseados, baja cantidad de voluntarios y Falta de un Coordinador de Plan. Gráficamente, se tiene:

Efectos de las Inducciones y Capacitaciones en Plan de Salud



Este es un ejemplo del Plan de Salud que podría replicarse en otros planes . Un eslabón débil basta para obtener resultados erráticos en el Plan.

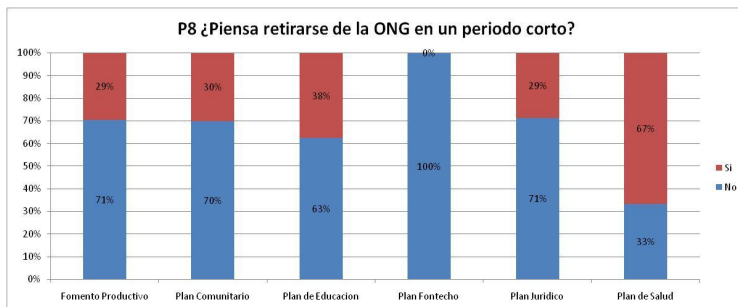
6. Frágiles Coordinaciones de Planes (Alta Rotación de Personal y Labores)

Cada Plan de Trabajo está regido por un Coordinador de Plan y ejecutado operativamente por Voluntarios. A continuación el desglose del Estatus por Cada Coordinación de Plan y sus ocupantes históricamente.



Coordinación de Plan	Estatus
Plan Comunitario	Empleado
Plan de Salud	Voluntario
Plan Fontecho	Voluntario
Plan Comunitario	Empleado
Plan de Educación	Voluntario
Plan Fomento Productivo	Empleado

Por regulaciones de Oficina Central, el periodo máximo que un Coordinador de Plan puede permanecer en un puesto es 2 años. Cabe destacar que los Planes con Coordinadores Voluntarios coinciden con aquellos de baja operatividad y Características No Deseadas.



7. Retirada gradual de Voluntarios

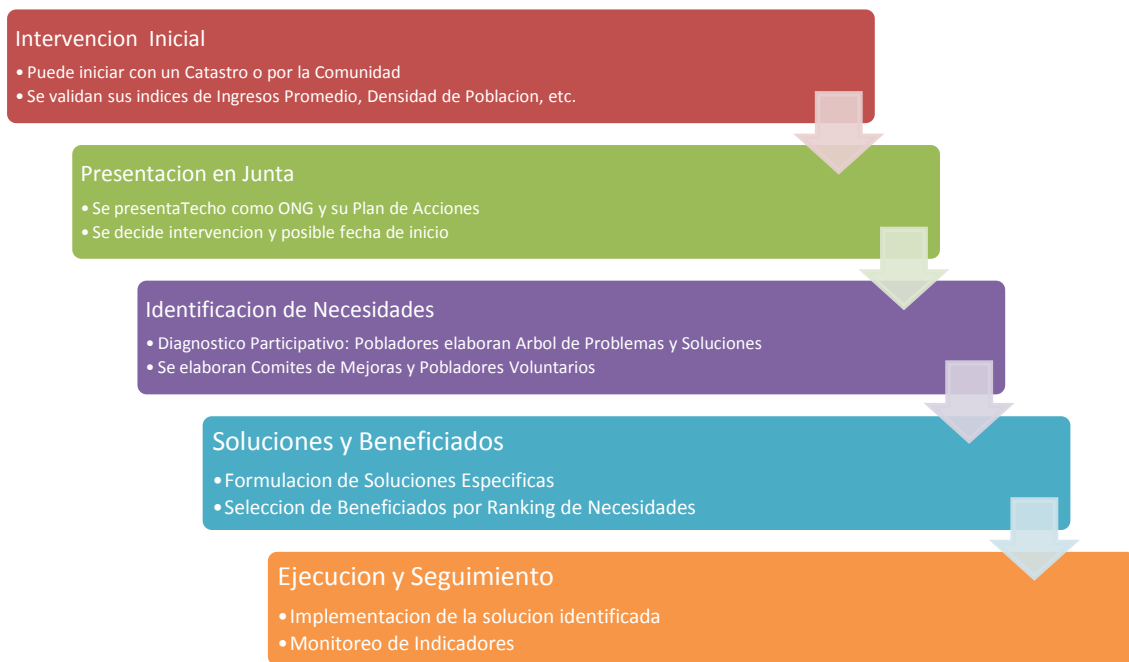
Al tener tres de los Planes de Trabajo con poca presencia y con Características No Deseadas, la

retirada de los voluntarios de los Planes es inminente según las siguientes estadísticas:

En términos generales, el 32% de los voluntarios se retirara en aprox. 6 meses y lo seguirá haciendo si las condiciones de operación no cambian. El Plan más afectado sería en Plan de Salud seguido por el Plan de Educación, Comunitario, Jurídico, Fomento Productivo y Fontecho.

8. Debilidad en la Ejecución del Modelo de Intervención e Identificación de Problemas en Comunidades

Como parte de la Ejecución del Modelo de Intervención de Techo, las primeras visitas a una comunidad comprenden un proceso de Identificación de Problemas y Necesidad en la Comunidad. Este se lleva a cabo de la siguiente forma:



Es en los 3er, 4to y 5to Punto donde se falla, identificando necesidades falsas o dejando otras que si requieren prioridad. Ver apartado de Tabulación de Encuesta a Pobladores: Problemas percibidos y Problemas abordados.

Acerca de Socios Comerciales

9. Inexistencia de una Tipificación de los Socios Comerciales actuales o potenciales

Cada Socio Comercial con quien es logrado un Convenio/Contrato de Cooperación, no es tipificado dentro de sus posibles o más frecuentes áreas de Cooperación, lo que dificulta la elaboración de prospectos de proyectos hacia empresas. Esto hace más tardado el Financiamiento de Proyectos e iniciativas por Comunidad/Plan de Trabajo.

10. Débil seguimiento a Socios Comerciales e Incumplimiento con Requisitos de Donación

Techo trabaja en Habilitación Social con Socios Comerciales desde aprox. Año 2007, por lo que ya hay varios Socios que han colaborado mas han tenido mal experiencia al finalizar dicho acuerdo por el Poco seguimiento y el incumplimiento con requisitos de donación.

Socios Comerciales de Alto Valor sin Seguimiento	
TACA	Radio Corporación FM
Grupo Q	La Constancia
Grupo Roble	Tienda Morena
Tigo	CIFCO

Y los requisitos generalmente dispuestos de parte de Socios Comerciales y Donadores externos:

Requisitos	Descripción
Procedencia de los Bienes	Los bienes adquiridos deben provenir de los países con quienes la entidad donante tenga relaciones diplomáticas. En su defecto, la ONU debe tener representación diplomática con dicho país.
Comprobante de Crédito Fiscal	Los documentos de pago emitidos deben ser CCF para ser incorporados como gastos realizados en el Marco del convenio
Facturación a nombre de Empresa	Los documentos de pago emitidos deben ser a nombre del Donante Local (Telemovil El Salvador, Industrias La Constancia, Transportes Aéreos Centroamericanos, etc.)
Consolidación de Gastos	Los gastos realizados bajo un mismo proyecto deben consolidarse con los demás gastos y no mezclarse con otros proyectos aun siendo financiados por la misma entidad.
Utilización en Proyectos	Los gastos realizados con los recursos de Donaciones deben todos enmarcarse en Proyectos de Campo y no Actividades Operativas
Índices de Desempeño	Se deben crear, aprobar y dar seguimiento a indicadores de desempeño operativo y financiero.
Índices de Impacto	Se deben crear, aprobar y dar seguimiento a indicadores de impacto como Pobladores Beneficiados, Incremento en ingreso, etc.

2.11 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Tomando en consideración todos los aspectos analizados anteriormente, se elaborará el planteamiento del problema utilizando el Método de Diseño de Sistemas. Este método se considera adecuado debido a la gran diversidad de variables y elementos que conforman la problemática central, permitiendo desarrollarla de una forma sistemática. Además no se conoce la estructura interna del proceso, sino únicamente la situación actual y la situación deseada.

El funcionamiento de éste método consiste en que la entrada que llega sea procesada dentro de la caja, y la salida que proporcione sea la transformación de dicha entrada. Por tanto, se utilizará esta técnica para identificar claramente lo que se tiene (entrada) y el resultado que se espera (salida).

De este modo se formula el problema de la siguiente manera:



Proceso de Habilitación Social con intervención pausada en 10 comunidades, intervención continua en 25 comunidades y la siguiente situación actual interna:

- 10 de 35 Comunidades con Intervención Pausada
- 3 de 6 planes de trabajo sin Coordinación
- 3 planes con Características No Deseadas: Aburrido, Cotidiano, Poco Atractivo y Desfasado
- Fusión de Sub Planes Agrícola y Capacitación en Oficios en Fomento Productivo
- Inserción del Plan Comunitario (Nuevo)
- Lineamiento de Cambio de Marca
- Finalización de convenios
- Alto Gasto de transporte por rutas en desorden (\$ 5,000/Mes)
- Pronta deserción de aproximadamente 32% de voluntarios

Proceso de Habilitación Social con intervención continua y coherente en comunidades con previa depuración y la siguiente situación actual interna:

- 22 Comunidades en Intervención Continua
- 6 de 6 planes operando activamente
- Planes descritos por los voluntarios únicamente con Atributos Deseados: Amigable, Útil, Entretenido e Innovador
- Cambio de marca sin afectar negativamente a procesos comerciales y mercadológicos instituc.
- Reducción de Costos Logísticos al 50%
- Retomados los 8 Socios Comerciales de Alto Valor con Lineamientos claros para la consecución de nuevos convenios Comerciales
- Reducir a la mitad la deserción de voluntarios

Lanzamiento de metas 2013 en: <http://www.techo.org/paises/elsalvador/informate/techo-realizo-lanzamiento-de-actividades-2013/>

¿Cómo lograr que la Fundación Voluntarios Construyendo El Salvador (Conocido normalmente como solo “Techo”) mejore su Proceso de Habilitación Social hasta garantizar la *funcionalidad* y *operatividad* de todos sus planes, creación de socios comerciales permanentes, lograr una reducción significativa en los costos operativos, tener un cambio de marca exitoso y eliminar la deserción de voluntarios?

Para dar respuesta a esta, se analizaran las variables involucradas mediante en Analisis del Problema

Variables de Entrada	Limitaciones de Entrada
Cantidad de Comunidades con Intervención Continua	25
Cantidad de Comunidades con Intervención Pausada	10
Planes de Trabajo sin Coordinador	3
Porcentaje de voluntarios con perspectiva de Retirada	32%
Cantidad de Planes con Características No deseadas	3

Base de Contactos de Socios Comerciales	98
Universidad con Captación de Voluntarios	1

Variables de Salida	Limitaciones de Salida
Cantidad de Comunidades con Intervención Continua	22
Cantidad de Comunidades con Intervención Pausada	0
Planes de Trabajo sin Coordinador	0
Porcentaje de voluntarios con perspectiva de Retirada	16%
Cantidad de Planes con Características No deseadas	0
Base de Contactos de Socios Comerciales	150
Universidad con Captación de Voluntarios	6 ¹⁶

Variables de Solución

- **Logística de Distribución de Voluntarios:** Es la parte de la solución que optimiza el Manejo Económico Operativo en los gastos relativos a transporte de voluntarios y creación de rutas de distribución.
- **Simplificación y Mejora de los procesos internos de los Planes de Trabajo:** Se refiere a la complejidad de los Procesos Internos que hacen aparecer Características No Deseadas en los Planes de Trabajo. Así mismo, mediante la mejora se crearan Perfiles de Personal que garanticen Coordinadores de Plan idóneos para cada plan y que le den realce y actividades periódicas.
- **Gestión de Socios Comerciales:** Comprenderá el manejo de cuentas de Socios Comerciales, la creación de prospectos de comunidades y Proyectos dirigidos hacia Socios Comerciales para la consecución de Fondos. Así mismo se velara por el cumplimiento de los contratos efectuados o requisitos planteados para la cooperación.
- **Mecanismos de Adaptación para recién ingresados:** Analizara los puntos de contacto hacia voluntarios y Directores recién ingresados y como la inducción es realizada así como la Capacitación propia en el Plan o Área en que actuara y las herramientas ya sea físicas o metodológicas que necesitara para desempeñar su trabajo.
- **Gestión de la Captación de Voluntarios:** Considerara lo relativo a los medios de ingreso de los voluntarios y el estudio de las edades, estudios, comportamientos y demás factores por cada medio de ingreso.

Restricciones de Solución

La solución debe considerar la variedad de edades, ubicaciones y estudios de los voluntarios.
La solución debe desarrollar de forma paralela los 6 planes de trabajo.

¹⁶ Actualmente solo se tiene Captación en UCA, la propuesta deberá considerar Equipos de Captación en UES, ESEN, UCA, UJMD, UFG y UDB

La solución debe depurar las comunidades en intervención: Continua y Pausada.
La solución debe contemplar el tratamiento ante diferentes socios comerciales.
La solución debe ser de fácil comprensión ante voluntarios, pobladores y público externo.

Criterios

Para encontrar la mejor solución a la problemática planteada se establecen los criterios siguientes, los cuales serán usados dependiendo si aplican o no a la variable evaluada y en la medida que estos criterios sean relevantes para la definición de soluciones:

- *Inversión*: la solución debe ser financieramente viable considerando su valor de creación e implementación. .
- *Facilidad de Implementación*: la complejidad de la solución no deberá representar un impedimento a cualquier nivel.
- *Flexibilidad*: la situación debe tener la capacidad de adaptación a nuevos Socios Comerciales, nuevos Pobladores, nuevos Voluntarios y demás.
- *Sostenibilidad*: la solución deberá ser capaz de ser ejecutada con el paso del tiempo y con la apertura a otras zonas del país.
- *Respaldo de Operaciones*: La solución debe poder respaldar todas las operaciones ejecutadas de forma que se cumpla con requerimientos operativos, financieros y de los donantes.
- *Estandarización*: La solución debe normalizar la forma como se trabaja en los distintos Planes de Trabajo y de ara a procesos de apoyo.

Volumen

La solución debe ser unificada para el país en análisis: El Salvador. A pesar de ello, por el tipo de Asistencia que TECHO otorga, la solución deberá poder ser replicable para otras ONGs que trabajen de forma similar.

Uso

Apegándose al criterio de Sostenibilidad, la solución debe poder ser ejecutada por tiempo indefinido.

Por la gran cantidad de aristas y áreas de intervención, se involucran múltiples variables, sin embargo para todas el Tipo de Problema a resolver es específico (Inoperatividad en los procesos Internos de una ONG) y no un problema genérico de un Sector Productivo, por lo que la solución a plantear es única y lleva por nombre:

“Diseño de Modelo de Gestión para la Etapa de Habilitación Social de Un Techo Para Mi País El Salvador”

Este modelo de gestión comprende en análisis y propuestas de mejora en base a las falencias identificadas en: Aspectos Claves Externos (Socios Comerciales, Funcionarios Municipales), Aspectos Claves Internos (Voluntarios, Directores y demás) así como Aspectos de Apoyo (Administración y Logística, Seguridad, etc.)

A continuación, un esquema con la conceptualización del Diseño que contendrá la siguiente etapa de este estudio.

2.12 CONCEPTUALIZACION DE LA SOLUCION Y SUS COMPONENTES

La solución mediante un Modelo de Gestión propone que luego de esta evaluación exhaustiva se proceda a analizar la institución bajo los siguientes pasos:

- Análisis de la Estructura Funcional: Reestruct. de las interrelaciones entre unidades func.
- Relaciones con Terceros: Re estructuración de los canales de interacción y objetos relac.
- Identificación y mapeo de procesos: Establecimiento de los Circuitos funcionales.

El modelo de Gestión de Techo ha establecido las áreas, recursos y procesos actuales que les han llevado a la situación actual descrita páginas atrás, es por lo tanto, que el Modelo de Gestión es una versión adaptada y hecha a la medida para operar en Techo El Salvador.

¿Será este Modelo de Gestión replicable para otras ONGs? Por supuesto, el Modelo de Gestión a diseñar comprenderá elementos y procesos que, siempre que estén en la Misión de otras ONGs, se podrá tropicalizar y adaptar para que sea implementado en otras ONGs de acción humanitaria.

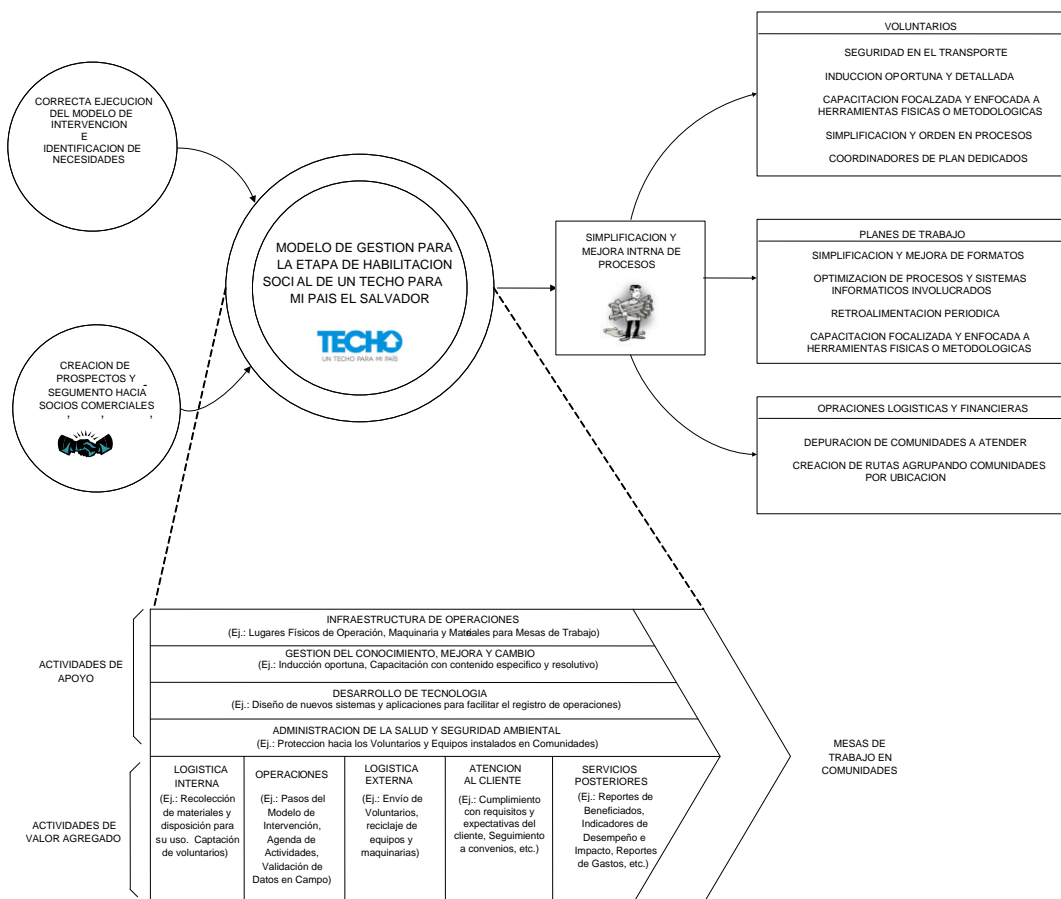


Ilustración 15: Conceptualización de la solución

3 ETAPA DE DISEÑO

3.1 ORGANIZACIÓN DE LA ETAPA DE HABILITACION SOCIAL

Para definir organizativamente la etapa de Habilitación Social se hará uso de Lineamientos Estratégicos como: Visión, Misión, Indicadores a cubrir y demás lineamientos previstos por la Oficina Central, desde donde se dirigen las operaciones en las Oficinas de Campo (Oficinas en cada País). Posteriormente se analizará la Estructura Organizativa con la que contará y sus descripciones, estarán incluidos en este apartado: Perfiles de Puestos, Funciones y Manuales Administrativos para la operación.

3.1.1 DEFINICIONES ESTRATEGICAS

El carácter centralizado de Toma de Decisiones Estratégicas desde la Oficina Central de Techo hace que los Lineamientos Estratégicos para las actividades locales sean brindados desde Oficina Central, como lo muestra el siguiente esquema:

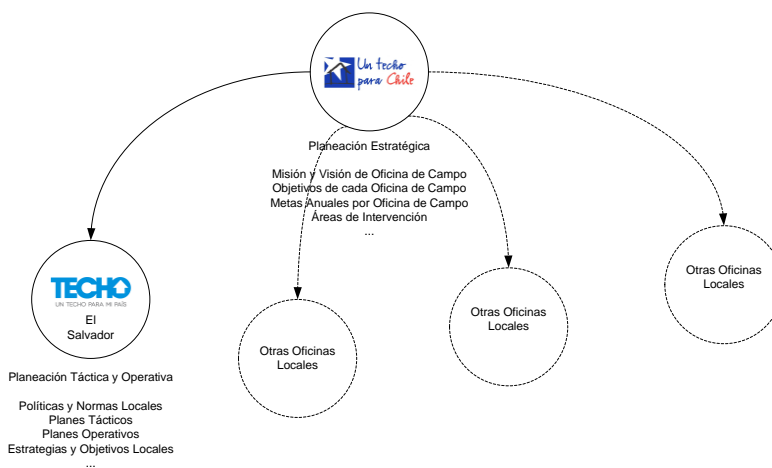


Ilustración 16: Esquema de Actividades Estratégicas de Techo Internacional

Visión

Lograr una sociedad justa y sin pobreza, donde todas las personas tengan las oportunidades para desarrollar sus capacidades y puedan ejercer y gozar plenamente sus derechos sociales y civiles.

Misión

Trabajar sin descanso en los asentamientos precarios para superar la pobreza, a través de la formación y la acción conjunta de sus pobladores y jóvenes voluntarios, promoviendo el desarrollo comunitario, denunciando la situación en la que viven las comunidades más excluidas e incidiendo junto a otros en política

Objetivos

Específicos del Área de Habilitación Social (Objetivos de otras Áreas de Techo están detallados en Anexos): Estos son brindados desde Oficina Central para cada País para el logro de Objetivos a Nivel Latinoamericano y Cumplimiento con Requisitos de Entidades Financiadoras:

- 22 Mesas de Trabajo consolidadas en 22 comunidades.
- 200 niños y niñas participando de Refuerzo Escolar y talleres.
- 105 personas adultas participando en proyectos de educación y salud.

- 10 jornadas médicas (al menos 300 personas beneficiadas)
- 100 emprendedores apoyados por Microcréditos.
- 240 participantes de los proyectos de agricultura
- 200 personas graduadas en oficio.
- 200 personas que reciben apoyos económicos para desarrollar iniciativas product.
- Financiar al menos 10 proyectos de infraestructura contribuyendo al bienestar de al menos 1600 personas.
- 150 líderes comunitarios que reciben formación sobre el uso de la LAIP (Ley de Acceso a la Información Pública) como herramienta para ejercer el derecho del saber

3.1.2 POLITICAS ORGANIZACIONALES

Políticas de Convenios y Actividades con Socios Comerciales

1. La Formalización de Convenios y Acuerdos Comerciales se deberá amparar en un Contrato, Memorándum de Entendimiento u otra figura legal avalada por la Dirección Legal de Techo.
2. La programación de las visitas acordadas en convenios de cooperación estará sujeta a las Condiciones de Campo y Asistentes de cada Comunidad. Las actividades acordadas podrán ser reprogramadas en caso se den las siguientes razones:
 - a. Cantidad de Voluntarios e Invitados asistentes: La cantidad de Voluntarios e Invitados excede el Límite de Ocupantes del Medio de Transporte utilizado.
 - b. Agenda de Trabajo: La cantidad de Actividades programadas para la Mesa de Trabajo no permite tiempo para actividades extra.
3. Ante el incumplimiento de los Términos pactados en el Contrato por parte de la Contraparte, Techo deberá elaborar una Comunicación Formal a mas tardar 3 días después de identificado el incumplimiento y solicitar la revisión de los Términos de Referencia o acciones correctivas a mas tardar 1 semana después de identificado el incumplimiento.
4. Toda modificación a los Términos de Referencia Originales o Condiciones pactadas en el contrato deberán ser reflejadas y autorizadas por una Enmienda que deberá ir numerada.

Políticas de Personal

Los reglamentos de Personal aplicables serán los impuestos por el Ministerio de Trabajo y las condiciones del Contrato de Trabajo entre Techo (Como entidad legal) y el trabajador. Adicional a ellos se tendrán en cuenta los siguientes:

1. No se permitirá la permanencia del personal en las instalaciones centrales de Techo antes de las 6:00 am o posterior a las 8:00 pm. Excepciones se pueden elaborar con la autorización escrita de la Dirección de Habilitación Social.
2. Se designara un empleado responsable cada Fin de Semana (rotativo) en que haya visitas, de monitorear la salida y regreso de los Medios de Transporte. Son sujetos de esta responsabilidad todos aquellos que tengan una relación laboral con Techo en el área de Habilitación Social
3. El día libre semanal se otorgara entre semana (lunes-viernes) y no sábado o Domingo.
4. No se permite la acumulación de Vacaciones Anuales para periodos posteriores.
5. Se consideraran días laborales todos aquellos días invertidos en actividades públicas o de campo de Techo que se ejecuten en una Fecha Feriada.

6. Todas las Coordinaciones de Plan deberá ser contratación a medio tiempo o tiempo completo con periodo indefinido. La Dirección de Habilitación Social deberá ser una Contratación a Tiempo Completo con periodo indefinido.
7. Para entrar en el Proceso de Selección de Personal, todo solicitante debe haber sido voluntarios por lo menos 12 meses al momento de la aplicación y cumplir con las especificaciones del perfil creado para dicho puesto.

Políticas de Remuneración

1. El salario se proporcionara de forma quincenal en los días 14 y 29 o el día hábil anterior más cercano.
2. Son aplicables todas las disposiciones normalmente aceptadas según el Código de Trabajo respecto a descuentos por: AFP, ISSS, Renta así como Periodo de Vacación y demás aplicables
3. Como incentivo al merito se dispondrá de 5 días de vacación con goce de salario que se sumaran al periodo de Vacaciones. Este incentivo se otorgara cuando la evaluación anual de desempeño resulte en Sobresaliente (110% de Cumplimiento de metas o mayor, ver Manual de Procedimientos)

Políticas de Compras

1. Se considerara compra de Maquinaria y Equipos todos aquellos artículos no consumibles que sean sujetos de depreciación o cuyo precio de compra individual sobrepase los \$50.00
2. Toda compra de Maquinaria y Equipo deberá haberse contemplado en los presupuestos CAPEX de cada área para poderse procesar. Si no se encuentra considerado no se podrá hacer uso del presupuesto OPEX sin una autorización por escrito del Gerente General de Techo.
3. Se ejecutaran dos periodos de compras mensuales para lo cual se deberá hacer llegar la solicitud con al menos una semana de anticipación. La solicitud deberá incluir: Descripción del Artículo, Cantidad, Precio Estimado así como Lugar y Fecha deseada de entrega.
4. Toda compra de Productos o Servicios deberá ser analizada en una reunión quincenal de procesamiento de adquisiciones para lo cual se requerirá al menos 3 cotizaciones o Memorándum de Justificación.
5. En caso el monto total de la compra supere los \$ 500.00 USD se deberá elaborar una Orden de Compra o Carta de Entendimiento firmada por ambas partes avalando los artículos, precios y fechas de entrega acordados.
6. Para las compras utilizando fondos provenientes de donaciones se deberán considerar las restricciones propias de dicho acuerdo, en caso de no existir dichas restricciones se usaran como referencia las de la Agencia Estadounidense para el Desarrollo Internacional (USAID) que contienen los siguientes puntos:
 - a. Las compras realizadas no deberán provocar un Conflicto de Intereses ni involucrar personas que puedan tenerlo.
 - b. Las ofertas de otros proveedores o información clasificada no deberá ser revelada al público.
 - c. Los artículos deberá ser provenientes o elaborados de países con quienes EEUU tiene relación diplomática o comercial. Se excluyen acá: Cuba, Siria, Irán, Iraq, Venezuela, Corea del Norte y otros.

- d. Las compras con Total esperado mayor a \$ 5,000.00 USD deberán ser publicado en periódicos locales para recibir propuestas.
- e. Las compras con Total esperado mayor a \$ 100,000.00 USD deberán ser amparadas en un Contrato.
- f. Otras disposiciones mencionadas en :
- g. <http://transition.usaid.gov/policy/ads/300/aidar.pdf>

Normas Institucionales

- El horario de trabajo será de 9 am a 6 pm entre semana con horario de almuerzo entre 12 m y 2 pm. El Sábado y Domingo según requerimiento.
- No se permitirá la llegada al Lugar de Trabajo en estado de ebriedad o estupefacientes. Una llegada tardía (más de 30 minutos de la hora pactada o sin Justificación) o en las condiciones mencionadas al inicio será contada como una ausencia con las implicaciones de Acciones de Personal y Descuento a Personal
- Todo empleado está sujeto a que se le solicite Exámenes Clínicos (Heces, Orina, VIH, Sangre, etc.) al inicio de su relación laboral o cuando la Dirección de Habilitación Social lo considere necesario.
- Los nuevos voluntarios o Empleados de HS deberán ser enviados en los primeros 15 días a Inducción y Capacitación del área de Formación y Voluntariado. Posteriormente deberán ser enviados cada 3 meses a un refuerzo y actualización de las herramientas de trabajo
- Las actividades de Construcción de Viviendas de Emergencia en comunidades con HS deberán ser dirigidas mediante la opinión de un foro que determinara:
 - Lugares (Familias) donde se construirá.
 - Lugar para guardar bienes y demás de los voluntarios.
 - Apoyo a solicitar de parte de la comunidad (Alimentación, Pobladores Voluntarios, etc.)

3.1.3 ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES

Estrategias de Atracción de Socios Comerciales

- Fomentar una Cultura de Registro de Operaciones e Información: Con ello se lograra la universalidad de la información con la que operan y la facilidad para brindar estadísticas certeras
- Perfilacion de Socios Comerciales de acuerdo a su Rubro de Negocios y el Tamaño estimado de la empresa: De esta forma se conocerán las áreas más fácilmente abordadas (Comunidad, Medio Ambiente, etc.) y La cantidad de Operaciones esperada (Semanal, Quincenal, Mensual, Bimensual, etc.)
- Fortalecimiento de las operaciones Financieras: Aplicable todas las veces que se utilice Fondos de Socios Comerciales para Gastos CAPEX u OPEX: Solicitar Factura Comercial, Ticket o Recibo por cada transacción realizada de forma que se pueda explicar la realización del 100% de los gastos.
- Seguimiento e Invitación a Eventos: Enviar invitaciones a contactos claves hacia Eventos específicos y recordatorios cada cierto tiempo (Cada 3 meses) a retomar convenios y actividades de RSE, una vez se han finalizado las iniciales.

- Incremento de la cantidad de Socios Comerciales: Aunque la cantidad de actividades convenidas con cada Socio Comercial disminuya, se deberá buscar crear más alianzas comerciales, pues creara mayor apertura y diversificación de los rubros abordados.

Estrategias de Voluntariado y Personal Contratado

- Apertura en Universidades y Llamado a Actividades vía Web: Los focos de captación de voluntarios deberán ser Actividades en Universidades y Anuncios de actividades vía Pagina Web.
- Las universidades recomendadas para captación de voluntarios son: Universidad de El Salvador, Universidad José Simeón Cañas, Escuela Superior de Economía y Negocios, Universidad José Matías Delgado, Universidad Evangélica, Universidad Francisco Gavidia, Universidad Tecnológica, Universidad Albert Einstein y Universidad Don Bosco.
- Los voluntarios provenientes de Instituciones de Educación Secundaria solo deberá ser buscados para actividades del Plan de Educación. Los voluntarios provenientes de Centros Técnicos sugeridos son: Instituto Tecnológico Centroamericano ITCA.
- Inducción y Capacitación:
 - o Cada mes, Formación y Voluntariado deberá organizar una inducción masiva para todos los voluntarios que hayan ingresado dicho mes.
 - o Cada 3 meses, la Dirección de Habilitación Social deberá elaborar una convocatoria para capacitación en herramientas propias de los programas.
 - o Sesiones específicas para un Grupo de Voluntarios o sobre un tema específico podrán ser organizadas por la Dirección de Habilitación Social tomando un tiempo máximo de 2 semanas.
- Cada 2 meses se deberá realizar una Asamblea General entre Voluntarios y Directores para la Toma de Decisiones que afecten a toda la Organización, entre ellos:
 - o Actividades Públicas: Colectas, Noche Sin Techo y manifestaciones en general
 - o Construcciones Masivas
 - o Cambios en la Imagen o Marca de la Institución
 - o Aceleración o Retroceso en el Ritmo de las Operaciones de Campo
 - o Otros de interés para todos los integrantes de la Fundación
- Convivencia entre Voluntarios: Cada 6 meses se deberá organizar un espacio de esparcimiento y recreación para voluntarios fuera de las actividades de Campo. En esta se deberá tratar de borrar el estrés de las actividades y más bien tener un momento de convivencia.
- Antecedentes y Perfil para empleados: Todo nuevo empleado deberá haber sido voluntario de cualquier área de Techo al menos 12 meses al momento de hacer la aplicación. Deberá cumplir además con el perfil planteado para cada puesto (Ver Perfiles de Puesto)
- Participación en eventos de otros países: Techo promoverá la participación de voluntarios y directores salvadoreños en actividades de Techo fuera de El Salvador priorizando aquellos voluntarios que tienen desempeño sobresaliente (Participación en Planes de Trabajo, Participación en Actividades Públicas, etc.)

Estrategias de Pobladores Comunitarios y Funcionarios Municipales

- Fomento del Empoderamiento: se convocara a Líderes Comunitarios (Uno por cada comunidad) a un Curso a llevarse a cabo una vez por año que fomente actitudes de

liderazgo como: Derechos Civiles Comunitarios, Planificación y Ejecución de Proyectos comunitarios, Organización de una Junta Directiva Comunitaria, etc.

- Pobladores en Actividades Públicas de Techo: La participación de Pobladores en Actividades Públicas de Techo como: Pronunciamientos, Lanzamiento de Campañas, Oficialización de Convenios, Colectas, Conciertos y demás siempre será promovida.
- Participación de Funcionarios: Llamar a la participación e involucramiento cada sesión que tenga Techo con la comunidad. La invitación deberá enviarse al Alcalde Municipal y al Concejal de la Zona donde se encuentre la comunidad.
- Participación en Eventos: Para eventos que involucren muchos pobladores o visitantes especiales (Visita de otra ONG, entidades de Gobierno, Ayuda Extranjera, etc.) se enviara solicitud de asistencia del Alcalde Municipal para generar una imagen de apoyo y trabajo conjunto hacia los pobladores.

Estrategias para la Mejor Planificación y Eficiencia Financiera

- Creación de Presupuestos CAPEX y OPEX: Todo presupuesto de Área deberá tener estas dos distinciones. Para hacer uso de recursos que están destinados a un presupuesto diferente se deberá tener la autorización del Gerente General de Techo.
- Selección de Proveedores y Creación de Rutas: Todo proveedor de Servicios de transporte deberá cumplir con Permisos para transporte y Presentación de la Carta de Mantenimiento del Vehículo a utilizar. La creación de Rutas de Distribución de Voluntarios por Agrupación de Zonas Geográficas disminuirá la cantidad de transportes requeridos disminuyendo el Gasto por Transporte.

Estrategia para Suavización de Impactos por Cambio de Marca

- Espacios sin Logo anterior: Ningún logo anterior de Un Techo Para Mi País deberá ser utilizado en Espacios Públicos para evitar confusión o dualidad de marcas.

Estrategias para la Mejora de Planes de Trabajo en Campo

- Creación de una Agenda Semestral de Actividades: Orientada a la organización de actividades en campo y al seguimiento de actividades acordadas, será usada una guía de las actividades a realizar para eliminar percepciones de Desorden, Aburrido, Poco Útil.
- Actualización de Herramientas Metodológicas: La dirección de Habilitación Social hará convocatorias para brindar nuevas Herramientas Metodológicas y capacitar en nuevas formas como realizar aquellas que no puedan ser removidas y actualizadas. (Técnicas para aperturas de Sesiones, Capacitaciones en Oficio y Formación Socio Laboral, etc.)

3.1.4 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

Organigrama

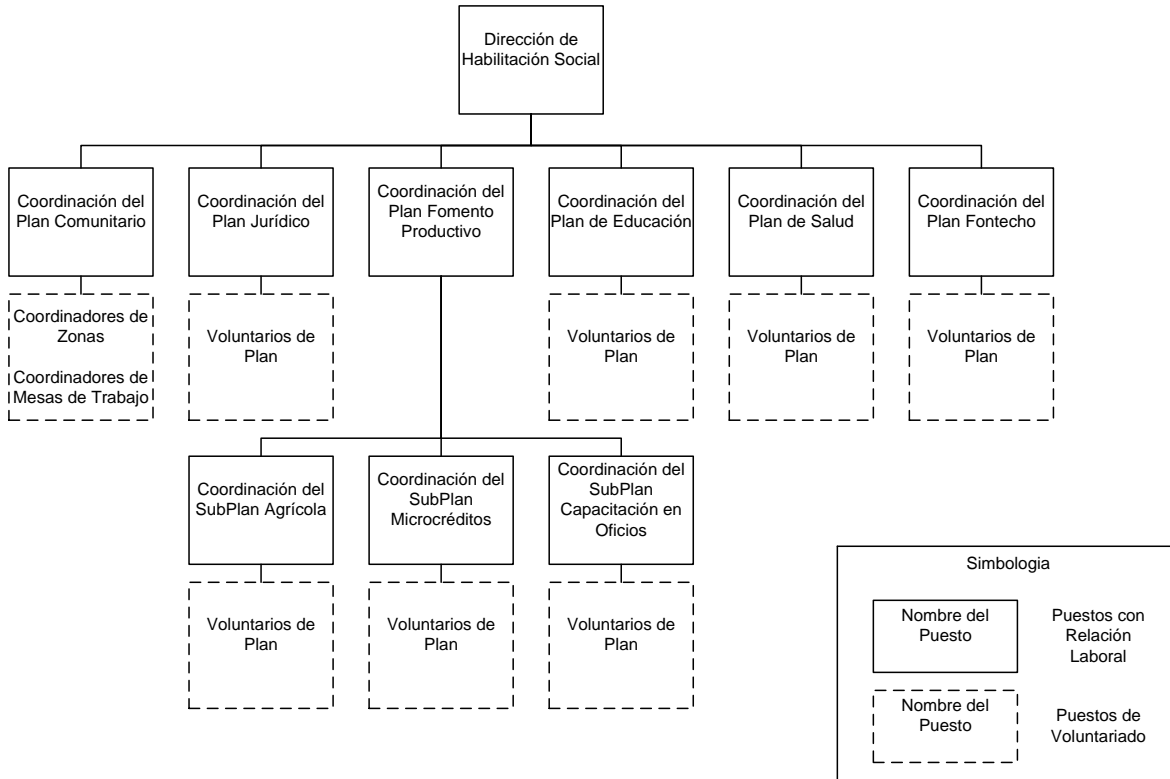


Ilustración 17: Estructura Organizativa propuesta

Todos los puestos mostrados tienen una relación con Techo que puede ser a Contrato Laboral a Medio Tiempo o Tiempo Completo (Ver Perfil de Puestos) o Puesto de Voluntariado, según se muestre.

3.2 FUNCIONES DE PUESTOS

Se presentan a continuación las funciones más relevantes de los puestos de trabajo que conllevan Relación Laboral con Techo, para mayor detalle dirigirse al Manual de Funciones.

- Dirección de Habilitación Social: Encargado general de las actividades y áreas de intervención del Área de Habilitación Social de Techo. Es intermediario entre los objetivos estratégicos planteados desde oficina central y la formulación de estrategias para cumplir cada objetivo de forma local.
- Coordinación del Plan Comunitario: Es encargado de la Ejecución de propuestas orientadas a la Coordinación de la intervención de los demás planes de trabajo. Tiene a su cargo crear 22 Mesas de Trabajo (Reunión periódica de discusión de problemáticas comunitarias

- e identificación de posibles soluciones) consolidada, con participación de pobladores, voluntarios y redes de trabajo, reglas de convivencia, autonomía y demás.
- Coordinación del Plan Jurídico: Es encargado de otorgar apoyo legal y dar opinión calificada sobre las situaciones encontradas en campo para trabajar en el marco de la ley y conociendo las regulaciones y sanciones aplicables.
 - Coordinación del Plan Fomento Productivo: Coordina 3 sub planes de trabajo: Sub Plan Agrícola, Sub Plan Microcréditos, Sub Plan Capacitación en Oficios. Debe asegurar que cada plan contribuye de la mejor forma a cumplir los Objetivos Estratégicos y alinear al equipo de cada Plan de Trabajo.
 - Coordinador del Sub Plan Agrícola: Experto en Cultivos Comunitarios encargado de trasladar sus conocimientos y experiencias a pobladores para la creación de parcelas de cultivos comunitarios y la creación de huertos caseros. Tiene como objetivo lograr 240 participantes de proyectos de agricultura
 - Coordinador del Sub Plan Microcréditos: Coordina los mecanismos de capacitación, evaluación, otorgamiento, cobranza y seguimiento de Microcréditos (Créditos de max. \$100 aumentables \$50 por cada ronda orientados a iniciativas productivas) entregados en cada comunidad. Tiene como objetivo lograr 100 emprendedores apoyados por Microcréditos y 200 personas que reciben apoyo económico para desarrollar nuevas iniciativas productivas.
 - Coordinador del Sub Plan Capacitación en Oficios: Coordina los procesos de aplicación, selección, ejecución y seguimiento de Capacitaciones otorgadas para fomentar la puesta en marcha de oficios y negocios comunitarios. Tiene como objetivo lograr 200 personas graduadas en Oficios.
 - Coordinación del Plan de Educación: Coordina las actividades de Sesiones de Lectoescritura, Refuerzo de Lenguaje y Matemáticas y Alfabetización de Adultos que son impartidas en las comunidades. Tiene como objetivo lograr 200 niños en Refuerzo Escolar (Lenguaje y Matemáticas) y 105 adultos en proyectos de educación (Alfabetización de adultos).
 - Coordinación del Plan de Salud: Coordina las distintas campañas preventivas, de vacunación, consultas genéricas y demás intervenciones de salud en las comunidades, es encargada además de apoyar fuertemente el reclutamiento de nuevos voluntarios. Tiene como objetivo lograr 105 personas participando en proyectos de salud.
 - Coordinación del Plan Fontecho: Encargada de ejecutar dos veces por año el mecanismo de aplicación y selección de los proyectos comunitarios a ser apoyados con un fondo especial para proyectos comunitarios. Es encargada además de dar seguimiento a la ejecución de los gastos y actividades planteadas y auditar las cuentas de cada iniciativa de forma que se tenga la documentación necesaria. Tiene como objetivo lograr al menos 10 proyectos de infraestructura financiados que contribuyan al bienestar de 1600 personas.

FUNCIONES DE VOLUNTARIOS

A continuación se analizarán las Funciones de los Puestos de Voluntariado, que como su nombre lo sugiere, no tienen una relación laboral con Techo:

- Voluntarios Coordinadores de Zona: Son voluntarios con vasta experiencia y capacidad que les habilita para coordinar otros equipos de voluntariado y así servir de enlace entre

los Coordinadores de Plan que brindan lineamientos para la ejecución de estrategias y los Voluntarios de Plan que ejecutan dichas estrategias.

- Coordinadores de Mesa de Trabajo: Son voluntarios con preparación para coordinar la identificación de problemas comunitarios que no puedan ser abordados por los demás Planes de Trabajo (Grandes Proyectos de Infraestructura, Manifestación de Opinión Pública, Consolidación de Iniciativas Intercomunales, etc.) e identificar formas de llevar la solución a dichas problemáticas.
- Voluntarios de Plan: Son voluntarios recién ingresados a la ONG o con preparación mínima para ejecutar los lineamientos dictados por la Coordinación de cada Plan.

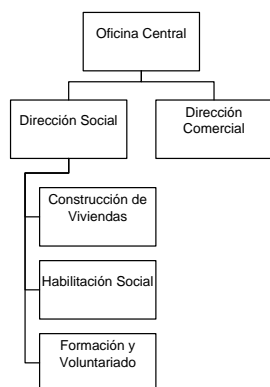


Ilustración 17.1 Ubicación de HS dentro de Techo
Ubicación actual de Habilitación Social
dentro de la estructura de Techo El Salvador

Análisis de Cargas de Trabajo: El siguiente análisis consiste en listar las actividades recurrentes de cada puesto y asignarles una cantidad de tiempo y cantidad de veces que se realiza la operación por *semana*. Posteriormente comparar la suma de tiempos mapeados con la suma del tiempo disponible para analizar la holgura en los tiempos de los empleados.

Análisis de Cargas de Trabajo - Techo El Salvador				
Puesto: Dirección de Habilitación Social				
No.	Lista de Tareas	Minutos	Cantidad/Sem	Total Hrs
1	Dirigir la reunión semanal de vinculación de actividades	180	1	3.00
2	Reunión de Seguimiento semanal con cada Coordinador	60	6	6.00
3	Apoyar el reclutamiento de nuevos voluntarios	120	1	2.00
4	Actualización semanal de indicadores de HS	60	1	1.00
5	Planificación Actividades siguiente semana	60	1	1.00
6	Reuniones de Acercamiento a Socios Comerciales	120	2	4.00
7	Formulación de Correspondencia hacia Alcaldías	30	1	0.50
8	Análisis del Cumplimiento de Convenios	60	1	1.00
9	Creación de Pronósticos y Tendencias del Cumplimiento	120	1	2.00
10	Análisis por Comunidad - Con Voluntarios	30	22	11.00
11	Apoyar en el seguimiento a Microcréditos	60	1	1.00
12	Organizar reunión de Estatus de Fontechos	60	1	1.00
13	Comité Comercial - Perspectivas de ingreso y egreso de Socios Comerciales	120	0.25	0.50
14	Visita a Comunidades	480	1	8.00
Total Horas Mapeadas				42.00
Total Horas Disponibles				44.00
% Utilización				95%

Análisis de Cargas de Trabajo - Techo El Salvador				
Puesto: Coordinación de Plan Comunitario				
No.	Lista de Tareas	Minutos	Cantidad/Sem	Total Hrs
1	Recuento de comunidades con Mesa de Trabajo	20	1	0.33
2	Análisis de la evolución de Mesas de Trabajo: Tiempo, Participantes, etc.	20	22	7.33
3	Formulación de Estrategias para participación de Voluntarios y Pobladores	60	1	1.00
4	Estatus de Creación de Redes de Trabajo por Comunidad	15	22	5.50
5	Estatus de Vinculación municipal, por Alcaldía	15	15	3.75
6	Busqueda de nuevas Redes y Socios Comerciales	60	1	1.00
7	Retroalimentación del desempeño a Zonales	90	1	1.50
8	Retroalimentación del desempeño a Coordinadores de Mesa de Trabajo	90	1	1.50
9	Identificación y adquisición de materiales para el desarrollo de Mesas de T.	15	1	0.25
10	Formulación de Mejoras a las Herramientas Metodológicas	30	5	2.50
11	Fomento de la Cultura del Registro en Zonales y Coord. de Mesas de T.	60	8	8.00
12	Creación de Tendencias y Cálculo de Indicadores y Cumplimiento	30	1	0.50
13	Comité Comercial - Perspectivas de ingreso y egreso de Socios Comerciales	120	0.25	0.50
14	Visita a Comunidades	480	1	8.00
Total Horas Mapeadas				41.67
Total Horas Disponibles				44.00
% Utilización				95%

Análisis de Cargas de Trabajo - Techo El Salvador				
Puesto: Coordinación de Plan Jurídico				
No.	Lista de Tareas	Minutos	Cantidad/Sem	Total Hrs
1	Recuento de las comunidades con Plan Jurídico	30	1	0.50
2	Mapeo de las actividades realizadas por Comunidad	60	1	1.00
3	Estatus del Avance de Clínicas Jurídicas	45	1	0.75
4	Estatus del Avance del Derecho a la Información	45	1	0.75
5	Estatus del Avance de Charlas de Derechos Civiles	45	1	0.75
6	Cumplimiento de Indicadores y Procesos para legalización de Propiedades	30	1	0.50
7	Reunión de Retroalimentación con Zonales	30	4	2.00
8	Formulación de Nuevas Áreas de Intervención Jurídica	45	1	0.75
9	Planificación Actividades Siguiendo Semana	30	1	0.50
10	Apoyar el reclutamiento de nuevos voluntarios	120	1	2.00
11	Reuniones de Acercamiento a Socios Comerciales	120	2	4.00
12	Análisis del Cumplimiento de Convenios	60	1	1.00
13	Comité Comercial - Perspectivas de ingreso y egreso de Socios Comerciales	120	0.25	0.50
14	Visita a Comunidades	480	1	8.00
Total Horas Mapeadas				23.00
Total Horas Disponibles				44.00
% Utilización				52%

Análisis de Cargas de Trabajo - Techo El Salvador				
Puesto: Coordinación de Plan Fomento Productivo				
No.	Lista de Tareas	Minutos	Cantidad/Sem	Total Hrs
1	Actualización semanal de indicadores de Fomento Productivo	60	1	1.00
2	Planificación Actividades siguiente semana	60	1	1.00
3	Apoyar el reclutamiento de nuevos voluntarios	120	1	2.00
4	Creación de Pronósticos y Tendencias del Cumplimiento	120	1	2.00
5	Análisis por Comunidad - Con Voluntarios	15	10	2.50
6	Seguimiento a Estatus de Microcréditos por Comunidad	30	10	5.00
7	Seguimiento a Estatus de Parcelas Comunitarias y Huertos Caseros	30	10	5.00
8	Seguimiento a Cursos de Capacitación en Oficio	15	10	2.50
9	Revisión Solicitud de Materiales para Capacitación en Oficio	5	10	0.83
10	Seguimiento a Evolución de Apoyos Económicos para Iniciativas Productivas	15	10	2.50
11	Reuniones de Acercamiento a Socios Comerciales	120	1	2.00
12	Acercamiento a Entidades Gubernamentales: MAG, ISTA, CENTA, etc.	120	1	2.00
13	Estrategias para aumentar la consecución de nuevos microcréditos	90	1	1.50
14	Busqueda de Aliados en Capacitaciones - Voluntarios Técnicos, Entidades, etc.	120	1	2.00
15	Comité Comercial - Perspectivas de ingreso y egreso de Socios Comerciales	120	0.25	0.50
16	Visita a Comunidades	480	1	8.00
Total Horas Mapeadas				40.33
Total Horas Disponibles				44.00
% Utilización				92%

Análisis de Cargas de Trabajo - Techo El Salvador				
Puesto: Coordinación de Plan de Educación				
No.	Lista de Tareas	Minutos	Cantidad/Sem	Total Hrs
1	Actualización semanal de indicadores de Educación	30	1	0.50
2	Planificación Actividades siguiente semana	60	1	1.00
3	Busqueda de Convenios para Voluntariado - Profesorado y Licenciatura	360	1	6.00
4	Creación de Pronósticos y Tendencias del Cumplimiento	60	1	1.00
5	Análisis por Comunidad - Con Voluntarios y Zonales	30	10	5.00
6	Revisión y Avances en la Guía y Ejercicios de Lectoescritura	120	1	2.00
7	Análisis y Mejora de las Guías de Lenguaje y Matemáticas	120	1	2.00
8	Busqueda y compartir de Material para Alfabetización de Adultos	120	1	2.00
9	Revisión Solicitud de Materiales para Educación - Dibujos, Material Recreac.	10	10	1.67
10	Seguimiento al Estatus de los activos en campo: Pizarra, pupitres, etc.	20	10	3.33
11	Elaboración de Cartas y Constancias de Servicio Social	20	5	1.67
12	Reuniones de Acercamiento a Socios Comerciales	120	1	2.00
13	Comité Comercial - Perspectivas de ingreso y egreso de Socios Comerciales	120	0.25	0.50
14	Visita a Comunidades	480	1	8.00
Total Horas Mapeadas				36.67
Total Horas Disponibles				44.00
% Utilización				83%

Análisis de Cargas de Trabajo - Techo El Salvador				
Puesto: Coordinación del Plan de Salud				
No.	Lista de Tareas	Minutos	Cantidad/Sem	Total Hrs
1	Actualización semanal de indicadores de Salud	60	1	1.00
2	Planificación Actividades siguiente semana	120	1	2.00
3	Busqueda de Convenios para Voluntariado - Universidades y Hospitales	180	1	3.00
4	Creación de Pronósticos y Tendencias del Cumplimiento	30	1	0.50
5	Análisis por Comunidad - Con Voluntarios y Zonales	30	7	3.50
6	Busqueda de Convenios para Material Médico	180	1	3.00
7	Validación de la Detección de Necesidades: Visitas en Campo	480	2	16.00
8	Estudio de Posibles Soluciones a Problemas Identificados	360	1	6.00
9	Creación/Modificación de las Guías para Jornadas Médicas	90	1	1.50
10	Creación/Modificación de las Guías para Charlas Preventivas	120	1	2.00
11	Selección y priorización de Comunidades a Intervenir - Scorecard de Salud	120	1	2.00
12	Seguimiento a casos de urgencia encontrados en campo	120	1	2.00
Total Horas Mapeadas				42.50
Total Horas Disponibles				44.00
% Utilización				97%

Análisis de Cargas de Trabajo - Techo El Salvador				
Puesto: Coordinación del Plan Fontecho				
No.	Lista de Tareas	Minutos	Cantidad/Sem	Total Hrs
1	Actualización semanal de indicadores de Inversión en Fontecho	30	1	0.50
2	Planificación Actividades siguiente semana	60	1	1.00
3	Busqueda de Convenios para Otorgamiento de Fondos Concursables	120	1	2.00
4	Creación de Pronósticos y Tendencias del Cumplimiento	15	1	0.25
5	Análisis por Comunidad - Con Voluntarios y Zonales	60	10	10.00
6	Monitoreo de los fondos de infraestructura más frecuentes por zona	120	1	2.00
7	Consolidación de documentación de respaldo por Proyectos	60	10	10.00
8	Designación de Equipo de Auditores hacia comunidades	30	1	0.50
9	Auditoría de Documentación y Avances en Cronograma	480	1	8.00
10	Comité de Seguimiento de Fontechos	120	1	2.00
11	Comité de Estatus de Fontechos	60	1	1.00
12	Análisis de Creación y Vinculación hacia Redes de Trabajo	90	1	1.50
13	Reuniones de Acercamiento a Socios Comerciales	120	1	2.00
Total Horas Mapeadas				40.75
Total Horas Disponibles				44.00
% Utilización				93%

Tabla 32: Análisis de Cargas de Trabajo para la Organización Propuesta

3.3 PERFILES DE PUESTOS

Techo El Salvador PERFIL DE PUESTO	
Nombre del Puesto:	<i>Direccion de Habilitacion Social</i>
Area:	Habilitacion Social
Reporta a:	Direccion Social
Supervisa a:	Todas las Coordinaciones de Plan
Objetivo:	Coordinar el accionar del equipo de empleados en Habilitacion Social para una correcta direccion del Voluntariado y enfoque de las actividades hacia los objetivos del area.
Formacion	Egresado o Graduado Universitario, preferentemente mas no indispensable de Carreras Sociales
Experiencia Previa:	Minimo 12 meses como Voluntario en Techo Otras experiencias de Voluntariado son deseables Experiencia coordinando grupos de trabajo es deseable
Competencias:	Creacion de Cuadros de Indicadores Administracion de Equipos de Trabajo Habilidad en la deteccion de problematicas e identificacion de soluciones
Responsabilidades:	Hacer llegar los Objetivos e Indicadores del Area al Equipo de Empleados y Voluntarios Crear estrategias para el Logro de Objetivos por cada Plan de Trabajo Apoyar la busqueda de nuevos voluntarios para los Planes de Trabajo Evaluar el desempeño del equipo de empleados y la coordinacion de voluntarios Retroalimentar a los Coordinadores de Plan acerca del desempeño en Campo Presentar informes del avance en los Objetivos del area periodicamente Acompañar en campo las actividades realizadas Representar a Techo frente a Socios Comerciales y Funcionarios Municipales en cuanto a HS Brindar herramientas actualizadas y dinamicas al equipo de Voluntariado Apoyar las actividades de campo realizadas en Habilitacion Social
Otros Requisitos:	Dispuesto a trabajar Fin de Semana Disposicion para desplazarse por mas de un dia al interior o exterior del pais Capacidad de Adaptacion a multiples ambientes y personajes

Techo El Salvador PERFIL DE PUESTO	
Nombre del Puesto:	<i>Coordinacion de Plan Comunitario</i>
Area:	Habilitacion Social
Reporta a:	Direccion de Habilitacion Social
Supervisa a:	Voluntarios Zonales y Voluntarios Coordinadores de Mesa de Trabajo
Objetivo:	Crear y desarrollar una instancia (Mesa de Trabajo) con participacion de multiples involucrados para el analisis de las situaciones problematicas fuera de los Planes de Trabajo que afecten a la comunidad y la solucion a los mismos.
Formacion	Estudiante Universitario de 3er año o mas, preferentemente mas no indispensable de Carreras Sociales
Experiencia Previa:	Minimo 6 meses como Voluntario en Techo Otras experiencias de Voluntariado son deseables Experiencia coordinando grupos de trabajo es deseable
Competencias:	Tecnicas de Diagramacion y/o Resolucion de Problemas Administracion de Equipos de Trabajo Habilidad para la identificacion y desarrollo de Redes de Trabajo
Responsabilidades:	Designar equipo de Voluntarios Zonales por Zona Geografica Designar equipo de Voluntarios Coordinadores de Mesa de Trabajo para cada Comunidad Organizar equipos de interaccion por comunidad Zonal- Coordinador de Mesa Apoyar la elaboracion de Diagnosticos Participativos en Comunidades Determinar Necesidades de Capacitacion y Apoyar en las herramientas metodologicas de HS Monitorear el estado de las Mesas de Trabajo en las comunidades Promover Cultura de Registro respecto a: Participantes, Puntos Tratados, Acuerdos, etc. Apoyar la busqueda de Redes de Trabajo para solucion de los problemas identificados Representar los intereses de la Mesa de Trabajo frente a Alcaldias y Socios Comerciales Informar a superiores respecto al Estatus de las Mesas de Trabajo y Proyectos realizados
Otros Requisitos:	Dispuesto a trabajar Fin de Semana Disposicion para desplazarse por mas de un dia al interior o exterior del pais Capacidad de Adaptacion a multiples ambientes y personajes

Techo El Salvador
PERFIL DE PUESTO

Nombre del Puesto:	<i>Coordinacion de Plan Juridico</i>
Area:	Habilitacion Social
Reporta a:	Direccion de Habilitacion Social
Supervisa a:	Voluntarios del Plan Juridico
Objetivo:	Coordinar la promocion y ejecucion de Asesoría Jurídica mediante la intervencion de Voluntarios con conocimientos especificos orientados a las necesidades de las comunidades. Apoyar la promocion de los derechos humanos basicos y el registro de las propiedades de vivienda en Comunidades
Formacion:	Estudiante Universitario de 4to año o mas, preferentemente mas no indispensable de Ciencias Juridicas
Experiencia Previa:	Minimo 6 meses como Voluntario en Techo Otras experiencias de Voluntariado son deseables Experiencia coordinando grupos de trabajo es deseable Experiencia especifica en Derechos Humanos, Civiles y Casos en Comunidades
Competencias:	Tecnicas de Diagramacion y/o Resolucion de Problemas Administracion de Equipos de Trabajo Habilidad para la identificacion y desarrollo de Redes de Trabajo
Responsabilidades:	Organizar los equipos de Voluntarios de Plan Juridico Levantar una base de las necesidades Juridicas de cada Comunidad Estructurar el metodo de abordaje juridico: Derechos Civiles, Historial de Casos, Casos Actuales. Preparar material para brindar en Cursos de Derechos Civiles Acompañar casos especificos de Registro Civil Acompañar y Buscar Apoyo especializado para casos de Legalizacion de Tierras Brindar opinion especializada en casos especiales Fomentar la incorporacion de Buffettes Juridicos a comunidades como RSE Apoyar en la elaboracion de Actas de ADESCOS y aspectos comunitarios
Otros Requisitos:	Dispuesto a trabajar Fin de Semana Disposicion para desplazarse por mas de un dia al interior o exterior del pais Capacidad de Adaptacion a multiples ambientes y personajes Conocedor del Codigo Civil, Mercantil y Penal

Techo El Salvador
PERFIL DE PUESTO

Nombre del Puesto:	<i>Coordinacion de Plan Fomento Productivo</i>
Area:	Habilitacion Social
Reporta a:	Direccion de Habilitacion Social
Supervisa a:	Voluntarios del Plan Fomento Productivo y SubPlanes Agricola, Microcreditos y Capacitacion en Oficio
Objetivo:	Coordinar los tres equipos de voluntariados y sus iniciativas bajo Fomento Productivo: Sub Plan Agricola, Sub Plan MicroCreditos y Sub Plan Capacitacion en Oficio. Formular indicadores y estrategias a cumpli por cada Sub Plan y monitorear el desempeño de cada uno.
Formacion:	Estudiante Universitario de 3er año o mas, preferentemente mas no indispensable de Carreras de Ciencias Economicas
Experiencia Previa:	Minimo 6 meses como Voluntario en Techo Otras experiencias de Voluntariado son deseables Experiencia coordinando grupos de trabajo es deseable
Competencias:	Tecnicas de Diagramacion y/o Resolucion de Problemas Administracion de Equipos de Trabajo Habilidad para la identificacion y desarrollo de Redes de Trabajo
Responsabilidades:	Formular indicadores claves a cumplir por cada Sub Plan bajo Fomento Productivo. Crear Mapa de Aportaciones de cada Plan a los Objetivos Estrategicos Asegurar el cumplimiento de la implementacion de Huertos Caseros y Parcelas Comunitarias Asegurar la ejecucion de los Programas de Capacitacion en Oficios Asegurar la entrega de Microcreditos y Capacitaciones Socios Laborales Monitorear bajo indicadores y en campo el desempeño de los 3 Sub Planes Liderar la busqueda de Instituciones Facilitadoras Tecnicas pata Capacitaciones en Oficios Dar seguimiento a los indicadores de recuperacion, mala paga y demas de Microcreditos Asegurar la rotacion de labores entre los 3 Sub Planes Brindar herramientas Metodologicas actualizadas para la ejecucion de actividades en campo
Otros Requisitos:	Dispuesto a trabajar Fin de Semana Disposicion para desplazarse por mas de un dia al interior o exterior del pais Capacidad de Adaptacion a multiples ambientes y personajes Conocimiento del Medio Empresarial Salvadoreño y Capacidad de Introduccion y Presentacion

Techo El Salvador
PERFIL DE PUESTO

Nombre del Puesto: *Sub Coordinacion de Plan Fomento Productivo - Componente Agricola*

Area: Habilitacion Social

Reporta a: Coordinacion del Plan Fomento Productivo

Supervisa a: Voluntarios del Plan Fomento Productivo Componente Agricola

Objetivo: Asegurar la implementacion y la continuidad de las iniciativas de Huertos Caseros y Parcelas Comunitarias dentro de las comunidades objetivo. Lograr un nivel de produccion agropecuaria suficiente para satisfacer las necesidades de cada familia y lograr un excedente de la produccion para comercializar localmente

Formacion: Agronomo Graduado, Tecnico en Agronomia o Estudiante de 4to año o mas de Ingenieria Agronomica.

Experiencia Previa: Minimo 6 meses como Voluntario en Techo
Otras experiencias de Voluntariado son deseables
Experiencia coordinando grupos de trabajo es deseable

Competencias: Tecnicas de Diagramacion y/o Resolucion de Problemas
Administracion de Equipos de Trabajo
Habilidad para la identificacion y desarrollo de Redes de Trabajo

Responsabilidades: Determinar los recursos que se pueden utilizar para Actividades Agropecuarias, por comunidad
Mapear los cultivos de hortalizas que pueden cultivarse en una determinada zona
Organizar equipos para la elaboracion de Parcelas Comunitarias
Crear y difundir Guion de actividades para la elaboracion y Seguimiento de Parcelas Comunitarias
Brindar Asesoramiento Tecnico y materiales para fomentar las Huertos Caseros
Dar seguimiento a las plagas y prevenciones para Huertos y Parcelas
Monitorear el estado del crecimiento de los cultivos y la cantidad
Promover canales de venta para excedente de cultivo
Apoyar en la busqueda de Financiamiento y Donacion de insumos agropecuarios

Otros Requisitos: Dispuesto a trabajar Fin de Semana
Disposicion para desplazarse por mas de un dia al interior o exterior del pais
Capacidad de Adaptacion a multiples ambientes y personajes

Techo El Salvador
PERFIL DE PUESTO

Nombre del Puesto: *Sub Coordinacion de Plan Fomento Productivo - Componente Microcreditos*

Area: Habilitacion Social

Reporta a: Coordinacion del Plan Fomento Productivo

Supervisa a: Voluntarios del Plan Fomento Productivo Componente - Microcreditos

Objetivo: Organizar la entrega de microcreditos a emprendedores de cada comunidad con una metodologia que involucre las siguientes etapas: Deteccion de Negocios Locales, Presentacion en Asamblea, Capacitacion para mejor manejo de negocio e inversiones, Recepcion de Solicitudes de Microcreditos, Evaluacion por Comunidad, Elaboracion de Pagos y Retorno de Cuotas.

Formacion: Estudiante de 3er año o mas de Economia, Mercadeo, Administracion de Empresas o Contabilidad.

Experiencia Previa: Minimo 6 meses como Voluntario en Techo
Otras experiencias de Voluntariado son deseables
Experiencia coordinando grupos de trabajo es deseable

Competencias: Tecnicas de Diagramacion y/o Resolucion de Problemas
Administracion de Equipos de Trabajo
Habilidad para la identificacion y desarrollo de Redes de Trabajo

Responsabilidades: Liderar el barrido de comunidades en busca de Negocios Locales y oportunidades de empleo/ingresos
Realizar la presentacion del Plan e involucrados cada nueva ronda de microcreditos
Retroalimentar a Voluntarios y Pobladores respecto a Rondas y Retorno de Microcreditos
Evaluar y Proceder con las solicitudes de Microcreditos Comunitarios (No personales)
Evaluar Solicitudes de Donacion para Negocios Locales
Planificar y supervisar la ejecucion de capacitaciones para el Mejor Manejo de Negocios e Inversiones
Designar las fechas para recoleccion de solicitudes de Microcreditos
Liderar el Comité de Otorgamiento de Microcreditos por Comunidad
Monitorear el retorno de las cantidades prestadas mas el interes por comunidad
Apoyar la recuperacion de Pobladores que han caido en Mala Deuda
Apoyar los medios de captacion de voluntarios y apoyo Financiero para Microcreditos

Otros Requisitos: Dispuesto a trabajar Fin de Semana
Disposicion para desplazarse por mas de un dia al interior o exterior del pais
Capacidad de Adaptacion a multiples ambientes y personajes

Nombre del Puesto: *Sub Coordinacion de Plan Fomento Productivo - Componente Capacitacion en Oficios*

Area: Habilitacion Social

Reporta a: Coordinacion del Plan Fomento Productivo

Supervisa a: Voluntarios del Plan Fomento Productivo Componente Capacitacion en Oficios

Objetivo: Organizar Cursos de Capacitacion en Oficios que, en base a las necesidades y oportunidades de la comunidad, logren potenciar habilidades y negocios orientados a llevar mayores ingresos a los Pobladores. Crear equipos de voluntarios con la capacidad para transferir los conocimientos del curso así como para llevar el seguimiento del desempeño del curso y monitorear su efectividad

Formacion: Estudiante de 4to año o mas de Carreras de Ciencias Empresariales o Ciencias Sociales

Experiencia Previa: Minimo 6 meses como Voluntario en Techo
Otras experiencias de Voluntariado son deseables
Experiencia coordinando grupos de trabajo es deseable

Competencias: Tecnicas de Diagramacion y/o Resolucion de Problemas
Administracion de Equipos de Trabajo
Habilidad para la identificacion y desarrollo de Redes de Trabajo

Responsabilidades: Asegurar una correcta deteccion de necesidades y oportunidades en Comunidades
Buscar aliados en Transferencia de Conocimiento, Instalaciones o Materiales para Capacitaciones
Gestionar la adquisicion de todos los materiales, equipos y herramientas necesarias
Designar Facilitadores Tecnicos e Implementadores de cada curso (Capacitar/Monitorear)
Brindar Guías de Desarrollo para Capacitaciones en base a las aportaciones de Facilitadores Tecnicos
Monitorear el desempeño de los cursos (Lecciones Recibidas a la fecha)
Organiza la graduacion anual de todos los cursantes
Apoyar en la busqueda de Facilitadores Tecnicos especializados (Chef, Mecanicos, Electricistas, etc.)
Monitorear el uso en la practica de los conocimientos adquiridos: Empleo, Negocios Locales, etc.

Otros Requisitos: Dispuesto a trabajar Fin de Semana
Disposicion para desplazarse por mas de un dia al interior o exterior del pais
Capacidad de Adaptacion a multiples ambientes y personajes

Nombre del Puesto: *Coordinacion de Plan de Educacion*

Area: Habilitacion Social

Reporta a: Direccion de Habilitacion Social

Supervisa a: Voluntarios del Plan de Educacion

Objetivo: Coordinar las iniciativas de Educacion de Techo a traves de la implementacion de Cursos de Lectoescritura, Refuerzo Escolar en Matematicas y Lenguaje y Alfabetizacion para Adultos. Organizar equipos de voluntarios y crear los mecanismos para fortalecer educacionalmente a las comunidades de acuerdo a los Objetivos Estrategicos Planteados

Formacion: Estudiante Universitario de 3er año o mas, preferentemente mas no indispensable de Carreras de Ciencias de la Educacion o Ultimo Año de Profesorado

Experiencia Previa: Minimo 6 meses como Voluntario en Techo
Otras experiencias de Voluntariado son deseables
Experiencia coordinando grupos de trabajo es deseable

Competencias: Tecnicas de Diagramacion y/o Resolucion de Problemas
Administracion de Equipos de Trabajo
Habilidad para la identificacion y desarrollo de Redes de Trabajo

Responsabilidades: Organizar equipos de voluntariado por cada comunidad del Plan de Educacion
Creacion y Revision de las Guías de Aprendizaje de Lectoescritura
Creacion y Revision de las Guías de Aprendizaje de Refuerzo Escolar en Matematicas y Leng.
Creacion y Revision de las Guías de Aprendizaje de Alfabetizacion de Adultos
Monitorear los Objetivos Estrategicos y Actividades Operativas del Plan
Explorar formas de cubrir mayor cantidad de beneficiados en las comunidades especificadas
Buscar alianzas con instituciones de educacion para proveer Voluntariado Capacitado
Proveer herramientas metodologicas actualizados para la Ejecucion de las Guías de Aprendizaje
Buscar alternativas de solucion local para las comunidades a nivel de Educacion
Dar seguimiento a la mejora de los beneficiados en cuanto a escolaridad

Otros Requisitos: Dispuesto a trabajar Fin de Semana
Disposicion para desplazarse por mas de un dia al interior o exterior del pais
Paciencia y dedicacion para el trabajo con Niños y Adultos
Capacidad de Adaptacion a multiples ambientes y personajes

Techo El Salvador PERFIL DE PUESTO	
Nombre del Puesto:	<i>Coordinacion de Plan de Salud</i>
Area:	Habilitacion Social
Reporta a:	Direccion de Habilitacion Social
Supervisa a:	Voluntarios del Plan de Salud
Objetivo:	Liderar la consolidacion de Equipos de Voluntarios con experiencia en Medicina y Creacion de Instancias de Atencion en Salud que permitan tener un papel preventivo de las principales afecciones comunitarias. Se incluyen dentro del papel preventivo: Charlas, Clinicas Temporales y Tratamientos segun necesario
Formacion	Estudiante Universitario de 3er año o mas, preferentemente mas no indispensable de Carreras de Ciencias de la Salud
Experiencia Previa:	Minimo 6 meses como Voluntario en Techo Otras experiencias de Voluntariado son deseables Experiencia coordinando grupos de trabajo es deseable
Competencias:	Tecnicas de Diagramacion y/o Resolucion de Problemas Administracion de Equipos de Trabajo Habilidad para la identificacion y desarrollo de Redes de Trabajo
Responsabilidades:	Designar equipos de Voluntarios Recurrentes para realizar monitorear de las condiciones de salubridad Crear el Mapa Nacional de Salubridad con las comunidades de Techo Monitorear las condiciones de salubridad ambiental y riesgos ambientales en comunidades Crear cronograma de Instancias de Atencion en Salud Anual para cada comunidad Organizar Instancias de Atencion asegurando: Voluntarios e Insumos Medicos Apoyar la busqueda de socios comerciales orientados a Salud Servir de contacto en Universidades y Hospitales para la captacion de Voluntarios Organizar y mantener al día el inventario de insumos medicos de Techo Asegurar el correcto descarte de los insumos medicos utilizados
Otros Requisitos:	Dispuesto a trabajar Fin de Semana Disposicion para desplazarse por mas de un dia al interior o exterior del pais Capacidad de Adaptacion a multiples ambientes y personajes

Techo El Salvador PERFIL DE PUESTO	
Nombre del Puesto:	<i>Coordinacion de Plan Fontecho</i>
Area:	Habilitacion Social
Reporta a:	Direccion de Habilitacion Social
Supervisa a:	Voluntarios del Plan Fontecho
Objetivo:	Ejecutar el mecanismo para la otorgacion de Fondos Concursables por comunidad a través de la Postulacion para Proyectos Comunitarios. Asegurar la correcta selección de las aplicaciones mas destacables mediante consenso así como la recepcion de los fondos y la ejecucion respaldada en documentos de dichos Proyectos Comunitarios
Formacion	Estudiante Universitario de 3er año o mas, preferentemente mas no indispensable de Carreras de Ciencias Economicas
Experiencia Previa:	Minimo 6 meses como Voluntario en Techo Otras experiencias de Voluntariado son deseables Experiencia coordinando grupos de trabajo es deseable
Competencias:	Tecnicas de Diagramacion y/o Resolucion de Problemas Administracion de Equipos de Trabajo Habilidad para la identificacion y desarrollo de Redes de Trabajo
Responsabilidades:	Definir la cantidad de Fontechos a entregar así como la cantidad y fecha de recepcion de aplicaciones Publicar las fechas y condiciones para la recepcion de aplicaciones a Fontecho Organizar el Comité evaluador de Fontechos para decidir las aplicaciones ganadoras Realizar la comunicación oficial de las Aplicaciones Seleccionadas como Ganadoras Asegurar la entrega de los fondos ganados a los solicitantes Crear, ejecutar y dar seguimiento al Plan de Auditoria de Ejecucion de Proyectos seleccionados Recolectar evidencia fisica del gasto de los fondos utilizados de Fontecho Obtener medios de verificacion de las Redes de Trabajo creadas y la aportacion comunitaria Participar en las iniciativas de Fortalecimiento Financiero de Fontecho Apoyar la captacion de voluntarios dedicados a la evaluacion y seguimiento de proyectos Fontecho
Otros Requisitos:	Dispuesto a trabajar Fin de Semana Disposicion para desplazarse por mas de un dia al interior o exterior del pais Capacidad de Adaptacion a multiples ambientes y personajes

Tabla 33: Funciones de Puestos

3.4 ASPECTOS LEGALES

Considerando que en El Salvador, a partir de 2011, entro en vigencia la Ley de Voluntariado, todo accionar de cara a los mecanismos de trabajo de la ONG que los aglutina y de cara a los voluntarios como tal, está regulado de forma tal que hay definiciones y mecanismos que se deben seguir para operar en concordancia con la ley:

Acerca de la Comunicación y Captación de Voluntarios

Se entiende por Voluntariado aquella actividad que cumple con los siguientes requisitos:

- Que sea de carácter humanitario, altruista, solidario y social.
- Que contribuya al fortalecimiento y desarrollo tanto de la sociedad como de la persona voluntaria.
- Que su realización sea libre, sin que tenga su causa en una obligación laboral o mandato jurídico.
- Que se lleve a cabo sin percibir remuneración económica.
- Que se ejecute a través de ONGs e instituciones comprendidas en el artículo 1 de la Ley de Voluntariado

Por lo tanto, ¿Qué no es voluntariado?, No corresponden a Actividades de Voluntariado las siguientes actividades:

- Mano de Obra Barata (Actividades Laborales sin consentimiento como tal de ambas partes)
- Camino de acceso a un puesto de trabajo (Facilidad por el tiempo como Volunt.)
- Una práctica profesional (Otorgamiento de Horas Sociales por la labor realizada)
- Beneficencia (Percibir beneficios por la labor realizada)

Los Mecanismos de Captación de Voluntarios, por lo tanto deben proveer un mensaje que cumpla con las características: Social, Libre y Sin Remuneración. Se puede dar la Captación de Voluntarios por cualquier medio que no incumpla las regulaciones del Bienestar Publico ni los Legislaciones locales Municipales o Privadas aplicables al espacio utilizado. Entre los Mecanismos de Captación que se pueden realizar se encuentran:

- Campañas de Voluntariado en Universidades: Se debe hacer especial énfasis en que Horas Sociales no es igual a Voluntariado y por lo tanto, a nivel jurídico, tiene implicaciones de cobertura de seguros y similar.
- Campañas Web de Voluntariado: Llamado al Voluntariado ofertando los Planes Disponibles actualmente a través de la Pagina Web de Techo y Redes Sociales como Facebook y Twitter.
- Anuncios en Prensa y Televisión
- Campañas de Voluntariado en Empresas
- Campañas de Voluntariado en Colegios (Secundarios): La ley impide la participación de menores de dieciocho años en actividades de prevención, mitigación y atención de desastres o en cualquier otra, siempre y cuando ponga en riesgo su integridad física, mental y emocional.

El Artículo 17 establece un mecanismo de entrada a la ONG para el Voluntario, a continuación el contenido del mismo:

“La incorporación de la persona voluntaria a la organización se formalizará mediante la firma del acuerdo de servicio voluntario, en caso de ser menor de dieciocho años de edad, serán los padres o tutores quienes firmen dicho compromiso, que además de señalar el carácter altruista de la relación, tendrá como mínimo el contenido siguiente:

- El conjunto de derechos y deberes que corresponden a ambas partes, respetando lo dispuesto en la presente Ley, su Reglamento y las normativas de la organización.
- El contenido de las funciones, actividades y tiempo de dedicación que se compromete a realizar la persona voluntaria.
- El proceso de formación que se requiera para el cumplimiento de sus funciones.
- La duración del compromiso, las causas y formas de desvinculación por ambas partes.
- El mecanismo de resolución de conflictos entre las personas voluntarias y la organización.”

Acerca de la promoción del voluntarios

El Art. 11 de la mencionada Ley establece que se deberá promover en los Centros Educativos de todo nivel el voluntariado, por lo que Techo tiene apertura, por dicho Artículo y por lo reconocido de su trabajo para promoverse en Universidades e Instituciones de Educación Técnica. Negar la entrada constituiría una violación al Art. 11 de dicha ley y constituye un recurso de amparo por parte de Techo.

Techo deberá expedir un certificado de las actividades ejecutadas por cada voluntario y el tiempo invertido en cada una de ellas cuando el voluntario lo solicite de forma que le sirva de constancia para su Hoja de Vida y otros propósitos.

Acerca de la Inscripción de Voluntarios y Poder de Toma de Decisiones/Modificación de Estatutos

Techo deberá asegurar sus procesos de inscripción para garantizar que todo Voluntario posea un Carne que certifique que forma parte de Techo. Este deberá ser actualizado cada 3 meses para garantizar la continuidad de los voluntarios registrados.

Cada convocatoria a Asamblea General, se mantendrá con dicho título hasta que la cantidad de asistentes al evento cumpla las siguientes condiciones:

Participación de 50% +1 de los Voluntarios inscritos: Se podrán abordar aspectos con carácter de Asamblea General, entre ellos:

- Toma de Decisiones que afecten a toda la ONG: Implementación de nuevos procesos, Cambio en los términos de Referencia, Modificación de Estatutos de la ONG, Fecha de Ejecución de Eventos, Formalización de Estatus Financiero, Discusión de Cambios Organizativos, etc.
- El logro de la Asistencia Mínima abre la posibilidad de discutir y tomar decisiones como si estuviera toda la Fuerza de Voluntariado, de acuerdo con las decisiones de los asistentes. Para certificar la presencia de dicho Quorum será necesario elaborar un acta con la firma de cada asistente.

Participación de 50% o menos de los Voluntarios Inscritos: La convocatoria tiene carácter de Reunión Informativa y no se podrá tomar acuerdos que tengan repercusión o implementación en la ONG.

- Contaran para el Quorum de 50% + 1 solamente los voluntarios con Carne.

Derechos de los Voluntarios

La Ley de Voluntariado establece los siguientes puntos como el Mínimo a Cubrir en cuanto a Derechos de Voluntarios:

- Recibir al inicio y de manera permanente, la información, formación, orientación, apoyo y, en su caso, medios materiales necesarios para el ejercicio de las funciones que se les asignen.
- Ser tratados sin discriminación, respetando su libertad, dignidad y creencias.
- Participar activamente en la organización en que se inserten, colaborando en la elaboración, diseño, ejecución y evaluación de los programas o proyectos, de acuerdo con sus estatutos o normas de aplicación.
- Realizar sus actividades en las debidas condiciones de seguridad e higiene en función de la naturaleza y características de las mismas.
- Disponer de una acreditación que identifique su condición de persona voluntaria.
- Recibir el reembolso de los gastos realizados en el desempeño de sus actividades, erogación que deberá responder a lo planificado por la organización.
- Cambiar de programa, proyecto o actividad, asignada cuando existan causas que lo justifiquen, dentro de las posibilidades de la entidad.
- Obtener certificado o constancia de las actividades realizadas y de la capacitación.
- Recibir atención médica básica de manera gratuita por parte de la organización a la que presta su servicio, en caso de accidente o enfermedad derivados del ejercicio de la actividad voluntaria.

Deberes de los Voluntarios

La Ley de Voluntariado establece los siguientes puntos como el Mínimo a cubrir en cuanto a Deberes de Voluntarios:

- Promover, difundir y fomentar los valores humanos, morales y cívicos, a fin de concientizar a las personas a servir como voluntarias.
- Cumplir los compromisos adquiridos con las organizaciones en las que se integren, respetando los fines y las normativas de las mismas.
- Rechazar cualquier contraprestación material que pudieran recibir bien del beneficiario o de otras personas relacionadas con su acción.
- Respetar los derechos humanos de los beneficiarios de su actividad voluntaria.
- Participar en las tareas formativas previstas por la organización, de modo concreto para las actividades y funciones confiadas, así como las de carácter permanente.
- Respetar y cumplir las instrucciones recibidas por parte de la organización en la que participa, para el buen desarrollo de las actividades encomendadas.

- Utilizar de acuerdo a las normas de la organización con la cual colabore su acreditación y distintivos de la organización.
- Respetar y cuidar los recursos materiales que pongan a su disposición la organización.
- Cumplir con las normas internas y las políticas de la organización.
- No hacer ningún tipo de proselitismo político o religioso en la organización que los acoge y al momento de la prestación de los servicios.

Deberes de Techo como ONG

Para operar dentro de la Ley, Techo deberá asegurar cumplir con los siguientes puntos como ONG:

- Formalizar la relación entre la persona voluntaria y la organización que requiere el servicio voluntario, de conformidad al artículo 17 de la presente Ley.
- Cumplir los compromisos adquiridos con la persona voluntaria, establecido en el Acuerdo de Servicio Voluntario.
- Establecer y dar a conocer a la persona voluntaria los sistemas internos de información y orientaciones adecuadas para la realización de las tareas a desarrollar.
- Implementar en las personas voluntarias procesos de inducción, capacitación y formación, necesarios para el correcto desarrollo de actividades funcionales y personales.
- Garantizar a las personas voluntarias la realización de sus actividades en las debidas condiciones de seguridad e higiene, y proporcionar los recursos necesarios, para el cumplimiento de las actividades concertadas.
- Garantizar a las personas voluntarias los servicios médicos básicos por accidente o incapacidad derivados directamente del ejercicio de la actividad voluntaria, en la medida de las posibilidades de cada organización.
- Facilitar a la persona voluntaria una acreditación que le habilite e identifique para el desarrollo de su actividad.
- Extender a las personas voluntarias certificados o constancia que acredite los servicios prestados.
- Llevar control de las actividades realizadas por el personal voluntario.

Interacción con el Comité Nacional de Voluntariado

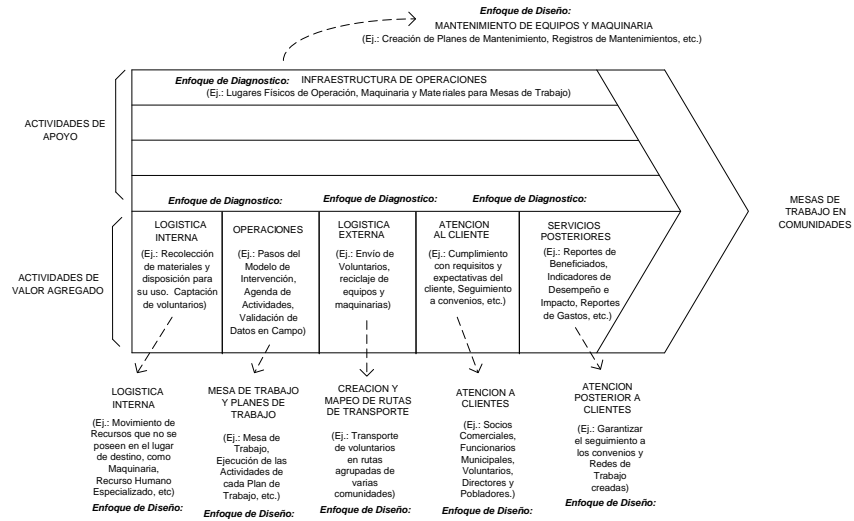
Techo tendrá interacción con el recién creado Comité Nacional de Voluntariado (CNV, creado en 2012) para las siguientes actividades:

- Reunión Periódica de Intercambio de Información y Formulación de Estrategias Publico Privadas para mejorar la iniciativa de Voluntario
- Notificación de Actividades Masivas y Proyectos en Ejecución
- Solicitudes Especiales dirigidas hacia Órganos de Estado en las que el CNV pueda actuar de intermediario
- Incorporación de Registros de Voluntarios a un Sistema Nacional de Reconocimiento de Voluntarios
- Celebración del Día Nacional del Voluntario

3.5 MODELADO DE PROCESOS DE CAMPO

Conceptualización Ajustada

Los procesos a mostrar tanto en sus diagramas como contenido son la respuesta a las necesidades de mejora identificadas en la Conceptualización lograda en el Diagnostico. Las modificaciones sufridas a la Conceptualización inicial muestran los siguientes cambios:



Dando como resultado, la Conceptualización ajustada como en el siguiente diagrama:

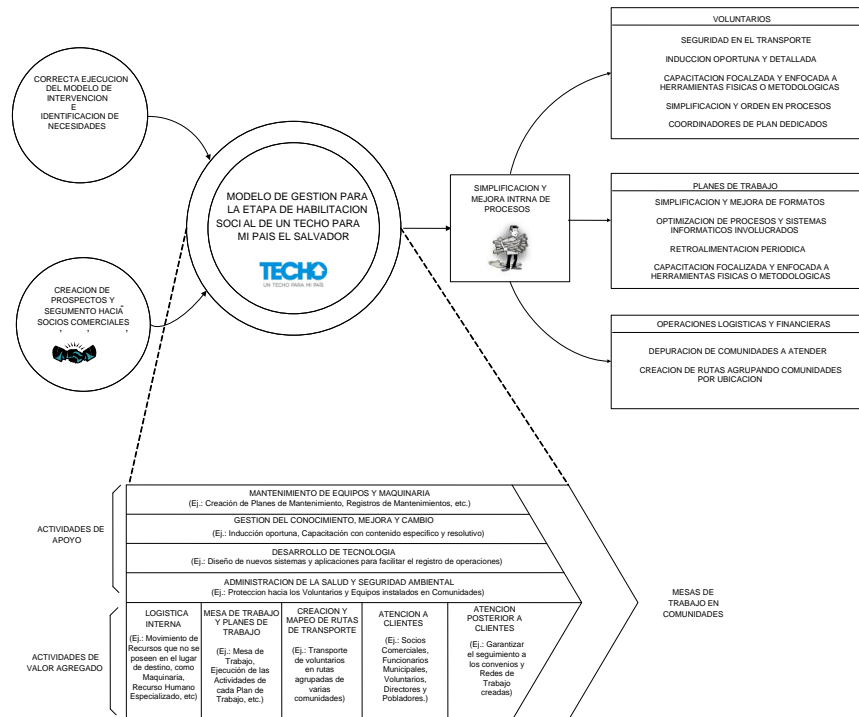


Ilustración 18: Conceptualización de la Solución ajustada

3.6 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
AREA DE HABILITACION SOCIAL
UN TECHO PARA MI PAIS EL SALVADOR

Objetivo

Documentar y Estandarizar la realización de los procedimientos de mayor importancia para el Área de Habilitación Social de cara a los Voluntarios, Directores, Pobladores, Socios Comerciales y Funcionarios Municipales.

Alcance

Los procedimientos mostrados cubren a toda el Área de Habilitación Social así como sus Planes de Trabajo y Sub Planes de Trabajo. Las interacciones con otras áreas como: Área de Construcciones, Formación y Voluntariado, Administración, Recursos y demás, están contenidas en el Manual de Funciones

Responsabilidades

Dirección Social: Ser el ultimo regidor de las decisiones tomadas en la institución, y por lo tanto, también en Habilitación Social, en caso haya ambigüedad o duda sobre las decisiones a tomar, es el referente para la justificación de las decisiones tomadas con su respaldo.

Dirección de Habilitación Social: Velar por el cumplimiento de las actividades plasmadas en cada procedimiento mostrado. En caso haya aspectos que están siendo violados, tomar las acciones necesarias para rectificar el rumbo de las operaciones. Monitorear mecanismos de seguimiento que muestren la efectividad o entorpecimiento de las operaciones.

Coordinadores de Planes de Trabajo: Capacitar a todos sus equipos para obrar respecto a como se indica en cada procedimiento. Servir de primera línea de consulta para la resolución de problemas o toma de decisiones.

Voluntarios de Planes de Trabajo: Actuar según se muestra en las actividades detalladas. Hacer notar las problemáticas o beneficios que se pueden presentar en la ejecución de estos procedimientos.

AREA DE HABILITACION SOCIAL – UN TECHO PARA MI PAIS EL SALVADOR			
Nombre del Procedimiento		Objetivo del Procedimiento	
Identificación y Mapeo de Socios Comerciales		Crear un Mapa de Socios que periódicamente muestre los potenciales socios para ser abordados y sus características.	
Inicio del Procedimiento		Fin del Procedimiento	
Periodicidad: Trimestral (Según Estándar) o según necesidades específicas. Solicitud de Bases de Datos a Gremios de RSE		Creación de Informe de Potenciales Mapa de Socios Comerciales Objetivos	
Productos del Procedimiento			Página
Mapa de Socios Comerciales			1/1
Autor y Fecha de Elaboración		Fecha de Revisión	
Abraham Guzmán, 23/05/2013		23/05/2013	
No.	Puesto	Días	Descripción
1	Dirección de Habilitación Soc.	0.5	Cada semestre convoca a reunión para mostrar resultados de gestión con Socios Comerciales
2	Dirección de Habilitación Soc.	0.5	Designa equipo a acompañar al Área de Recursos en Mapeo (Deberá estar compuesto por al menos 1 director y 2 voluntarios)
3	Equipo de Mapeo	1.5	Contactan a Gremios de RSE por escrito y dan seguimiento por correo electrónico y teléfono. Solicitan base de empresas y contactos asociados en últimos 3 meses
4	Equipo de Mapeo	1.5	Ejecutan un barrido en Periódicos y Medios Impresos para Recolección de Empresas Ligadas a RSE
5	Equipo de Mapeo	1.5	Ejecuta un barrido de medios digitales (Radio, TV e Internet) para Recolección de Empresas Ligadas a RSE
6	Equipo de Mapeo	2	Ejecutan cruce de información Web e impresa para verificación de información recopilada. Verifican: Nombre de Empresa, Rubro, Tamaño, Ubicación y Contacto.
7	Equipo de Mapeo	0.5	Agrupar Empresas recopiladas por Rubro de Negocios
8	Equipo de Mapeo	2	Contacto directo para indagar actividades actuales de RSE. Validan información contra registros de Gremios o Publicaciones Web
9	Dirección de Habilitación Soc.	1	Revisa cantidad y descripción del Nuevo Mapeo de Socios Comerciales elaborado. Aprueba dicho mapeo
10	Área de Recursos	0.5	Recibe Mapa de Socios Comerciales actualizados. Programa la creación de Prospectos de Negocios junto a Dirección de Habilitación Soc. y Coord. De Planes

AREA DE HABILITACION SOCIAL – UN TECHO PARA MI PAIS EL SALVADOR	
Nombre del Procedimiento	Objetivo del Procedimiento
Prospectacion de Socios Comerciales	Tener una Propuesta de Negocios para cada Socio Comercial identificado en base a las características del Potencial Socio Comercial,

			Áreas de Acción y Áreas de HS
Inicio del Procedimiento			Fin del Procedimiento
Periodicidad: Trimestral (Según Estándar) o según necesidades específicas. Recepción del Mapeo Trimestral de Socios Comerciales			Creación de Prospectos de Negocios para todos los Socios Comerciales nuevos surgidos en el Mapeo Trimestral.
Productos del Procedimiento			Pagina
Propuestas de Negocios para Socios Comerciales			1/1
Autor y Fecha de Elaboración			Fecha de Revisión
Abraham Guzmán, 23/05/2013			23/05/2013
No.	Puesto	Días	Descripción
1	Dirección de Habilitación Social	0.5	Selecciona, del Mapa de Socios Comerciales, las prioridades de Abordaje, segmentándolo en 3: Socios para Mes 1, Socios para Mes 2 y Socios para Mes 3.
2	Dirección de Habilitación Social	1	Segmenta los Socios de cada mes en: Filtro 1: Realiza actividades de RSE, ¿Si o No?. Filtro 2: Área de Acción actual en la empresa. Filtro 3: Tamaño
3	Área de Recursos y Coord. de Plan	1.5	Investiga para cada Socio: ¿Sus actividades de RSE son compatibles con las actividades de Techo? Si, Elabora propuesta acorde. No, Elabora propuesta suave.
4	Área de Recursos y Coord. de Plan	0.5	Crea documento inicial colocando actividades de cooperación propuestas (dependiendo de cada Socio Comercial).
5	Área de Recursos y Coord. de Plan	0.5	Añade comunidades Objetivo o deja abierto a todas las comunidades activas (En base a Ubicación)
6	Área de Recursos y Coord. de Plan	0.5	Añade tiempo de Cooperación propuesto (En base a Tamaño de Socio Comercial)
7	Dirección de Habilitación Social	0.5	Añade Aportación Monetaria para la consecución del Convenio y beneficios del uso de marca e imagen.
8	Área de Recursos y Coord. de Plan	0.5	Envía Carpetas informativas con Plan de Negocios a los contactos
9	Dirección de Habilitación Social	1	Concertar cita con Representante de Socio Comercial para presentación y aviso de llegada
10	Área de Recursos y Coord. de Plan	0.5	Realiza ajustes a la Oferta de Negocios presentada

AREA DE HABILITACION SOCIAL – UN TECHO PARA MI PAIS EL SALVADOR	
Nombre del Procedimiento	Objetivo del Procedimiento
Cabildeo de Socios Comerciales	Propiciar las condiciones para lograr materializar Propuestas de Negocio en

			Convenios Comerciales
Inicio del Procedimiento			Fin del Procedimiento
Periodicidad: Eventual (Con cada socio comercial)			Firma de Convenio Comercial
Envío de Propuestas de Negocios a Socios Comerciales			
Productos del Procedimiento			Pagina
Convenios Comerciales Autorizados con Socios Comerciales			1/1
Autor y Fecha de Elaboración			Fecha de Revisión
Abraham Guzmán, 23/05/2013			23/05/2013
No.	Puesto	Días	Descripción
1	Voluntarios Techo	0.25	Solicita acuse de Recibo vía Correo Electrónico de la Propuesta de Negocios enviada en Físico.
2	Área de Recursos y Coord. de Plan	1	Realiza ajustes a Propuesta en campos: Aportación, Actividades propuestas o Comunidades objetivo. Si el Socio no está interesado, finaliza procedimiento.
3	Dirección de Habilitación Social	0.25	Envía invitación a presentaciones de Miembros del Equipo de Directorado de Techo, Comunidades, Nuevos Socios, etc. Hacia Potenciales Socios Comerciales
4	Dirección de Habilitación Social	0.25	Envía invitación a participación de Eventos públicos (Colectas, La Noche sin Techo, Cadena Humana, etc.) hacia potenciales Socios Comerciales
5	Área de Recursos y Coord. de Plan	1	Programa nuevas visitas a Comunicar la forma de trabajo de Techo, su propuesta de Negocios y Términos del Convenio.
6	Área de Recursos y Coord. de Plan	0.25	Invita a Potenciales socios comerciales a conocer Comunidades de Techo en visitas de Fin de Semana o Especificas.
7	Área de Recursos y Coord. de Plan	0.25	Programa última serie de visitas para explicar Propuesta de Negocios, términos de la negociación y Beneficios percibidos.
8	Dirección de Habilitación Social	0.25	Envía recordatorio de la solicitud de Convenio de Cooperación pendiente (Nota explicativa mas Recuerdo elaborado por pobladores)
9	Área de Recursos y Coord. de Plan	0.5	Si el Socio no acepta, solicita retroalimentación del Rechazo y finaliza procedimiento

AREA DE HABILITACION SOCIAL – UN TECHO PARA MI PAIS EL SALVADOR	
Nombre del Procedimiento	Objetivo del Procedimiento
Ejecución de Actividades de Planes de Trabajo	Normalizar los pasos mínimos que se deben dar para llevar a cabo actividades de los Planes de Trabajo en campo
Inicio del Procedimiento	Fin del Procedimiento
Periodicidad: Cada Visita (Mayormente Fin de Semana)	Actividades previstas por Plan de Trabajo finalizadas.

Luego de haber finalizado la etapa introductoria y de avisos de la Mesa de Trabajo			
Productos del Procedimiento			Pagina
Detalles en Acta de Mesa de Trabajo Ejecución de Actividades de Campo de Planes de Trabajo			1/1
Autor y Fecha de Elaboración			Fecha de Revisión
Abraham Guzmán, 23/05/2013			23/05/2013
No.	Puesto	Días	Descripción
Plan de Salud			
1	Coord. Plan de Salud	0.05	Envía Notificación a Coord. De Mesa de Trabajo sobre fecha de Jornada Medica y comunidades a visitar. Detalla: Voluntarios y Hora de Llegada
2	Voluntarios Plan de Salud	0.05	Inscribir a todos lo asistentes en una lista
3	Voluntarios Plan de Salud	0.05	Tomar datos demográficos de clientes
4	Voluntarios Plan de Salud	0.1	Determinar datos biométricos: Presion Arterial y Peso
5	Voluntarios Plan de Salud	0.05	Clasificar por orden de llegada o urgencia
6	Voluntarios Plan de Salud	0.1	Pasar consulta con profesional o asistente
7	Voluntarios Plan de Salud	0.1	Documentar cuadro clínico para expediente del paciente
8	Voluntarios Plan de Salud	0.05	Elaborar receta medica
9	Voluntarios Plan de Salud	0.05	Comunicar próxima fecha de monitoreo del progreso (Próxima Consulta)
10	Voluntarios Plan de Salud	0.05	Recoger medicamentos disponibles según receta medica
11	Coord. Plan de Salud	0.5	Archivar expedientes de pacientes en Historial (Copia a Unidad de Salud y a Techo)
12	Coord. Plan de Salud	2	Elaborar informe de Jornada Medica, debe incluir: Cantidad de Pacientes, Cantidad de consultas, Historial médico por paciente, resumen de diagnósticos y tratamientos sugeridos, medicamentos entregados, fecha de próxima Jornada Medica estimada.
13	Coord. Plan de Salud	1	Ingresa en PILOTE (Sistema de Información) la información correspondiente a la Jornada Medica efectuada.
Plan Fontecho			
1	Coordinación de Plan Fontecho	0.1	Envía a Coordinadores de Mesa de Trabajo Notificación sobre cantidad de Fontechos a otorgar y Fechas de Inicio así como Fin de la Postulación.
2	Coordinador de Mesa de Trabajo	1	Anuncia en Mesa de Trabajo la Apertura de Fontechos. Llama a la creación de propuestas.

3	Voluntarios y Pobladores	3	Define 3 Proyectos de Beneficios Amplios para la comunidad postulables a Fontecho
4	Voluntarios y Pobladores	1	Priorizan de entre las tres propuestas, el Proyecto con el que se aplicara a Fontecho.
5	Voluntarios y Pobladores	3	Detallan: Beneficio, Actores Involucrados, Cronograma de Implementación, Recursos necesitados, Aportación (Comunidad 10%, Otros 30%, Techo 60%).
6	Voluntarios y Pobladores	1	Envían aplicación completa a Coordinación de Plan Fontecho
7	Coordinación de Plan Fontecho	1	Recopila todas las aplicaciones recibidas hasta la Fecha Final de Aplicación
8	Coordinación de Plan Fontecho	2	Convoca a Comité Evaluador de Fontechos. Involucrados: Coord. De Plan Fontecho, Voluntarios de Plan Fontecho y Dirección de Habilitación Social.
9	Coordinación de Plan Fontecho	1	Comunican a Coord. De Mesa de Trabajo las comunidades ganadoras.
10	Coordinación de Plan Fontecho	1	Elaboran Cheque de Desembolso de Fondos y respaldan con Postulación enviada y Evaluación de Comité
11	Pobladores Comunitarios	1	Recibe Cheque, cambia por efectivo en Banco correspondiente y hace uso según detalle de gastos en Postulación enviada
12	Coordinación de Plan Fontecho	2	Envía equipo de Auditores de Campo a verificar uso de los Fondos entregados y Aportaciones de Pobladores y Terceros
13	Voluntarios Plan Fontecho	2	Recopila Comprobantes Físicos (Facturas) de uso de Fontecho
14	Volunts. y Coord. Plan Fontecho	2	Documenta el Cierre de Fontecho con Facturas, Fotografías, Testimonios y demás.
15	Coord. de Plan Fontecho	1	Ejecuta acto oficial de Inauguración del Proyecto
Plan Jurídico			
1	Coordinación de Plan Jurídico	0.5	Definición de los Temas a bordar en las Clínicas Jurídicas: Derechos Civiles, Derechos Mercantiles, Ley de Comunidades, etc.
2	Coordinador de Plan Jurídico	0.1	Anuncia las Fechas de Ejecución de las Clínicas Jurídicas.
3	Coordinador de Mesa de Trabajo	0.5	Anuncios en Mesa de Trabajo sobre las fechas de Clínicas Jurídicas.
4	Coordinador de Mesa de Trabajo	0.25	Inscribir a todos los participantes en Lista de Asistencia
5	Voluntarios del Plan Jurídico	1	Se deben brindar una base fija de los siguientes temas: - Derechos Civiles

			- Ley de las Comunidades
6	Voluntarios del Plan Jurídico	1	Se pueden brindar temas adicionales, según necesidades específicas de la Comunidad.
7	Coordinador de Mesa de Trabajo	0.25	Elaborar informe de la Clínica Jurídica, debe incluir: Cantidad de Asistentes, Temas Impartidos, Duración de la reunión.
8	Voluntarios del Plan Jurídico	0.25	Registrar en PILOTE la información respecto al total de asistentes y los temas impartidos.
Plan de Educación			
1	Coordinador de Plan de Educación	0.1	Creación de Cronograma de Visitas a Comunidades.
2	Coordinador de Mesa de Trabajo	0.05	Anuncia la llegada de Voluntarios y llama a los niños a llegar al lugar de concurrencia para clases
3	Coordinador de Plan de Educación	0.1	Prepara el material a utilizar por cada asistente: Libros, Cuadernos, Colores, Lapiceros, etc.
4	Voluntarios del Plan de Educación	0.25	Impartir Clases de Lecto Escritura – Se convocan a niños de hasta 5 años de edad.
5	Voluntarios del Plan de Educación	0.25	Impartir Clases de Refuerzo Escolar de Lenguaje y Matemáticas – Se convocan a niños de más de 5 años de edad
6	Voluntarios del Plan de Educación	0.25	Impartir Clases de Alfabetización para Adultos – Se convocan a adultos de 30 años o más.
7	Coordinador de Plan de Educación	0.05	Elaborar Informe de la Sesión del Plan de Educación. Cantidad de Asistentes por cada curso y Contenido Impartido.
8	Voluntarios del Plan de Educación	0.1	Registrar en PILOTE la información respecto a los asistentes y el contenido impartido
9	Coordinador de Plan de Educación	1	Al final de cada curso, otorgar un Diploma comprobante de haber formado parte del curso brindado por Techo
Plan Fomento Productivo - Sub Plan Agrícola			
1	Coord. Sub Plan Agrícola	0.05	Creación de Cronogramas de Visitas a las Comunidades
2	Voluntarios Plan Agrícola	0.05	Hace Convocatoria para los Equipos de Parcelas Comunitarias
3	Asesor Plan Agrícola	0.25	Brinda Asesoría de Manejo de Plagas y Fertilizantes
4	Voluntarios Plan Agrícola	0.05	Revisión del registro de crecimiento y cuidado (Hoja formato para registro de crecimiento y cuidado: regado, chapoda, etc.)
5	Asesor Plan	0.05	Designar equipo de mantenimiento a la Parcela Comunitaria

	Agrícola		
6	Voluntarios Plan Agrícola	0.05	Hace Convocatoria para los Equipos de Huertos Caseros
7	Asesor Plan Agrícola	0.1	Revisan la salud de los cultivos y aspectos de Fertilizantes.
8	Asesor Plan Agrícola	0.1	Brinda Tips generales sobre el cuidado de los cultivos y recolección de frutos
9	Coord. Sub Plan Agrícola	0.25	Elaborar Informe de la Sesión del Plan de Educación. Cantidad de Asistentes por cada curso y Contenido Impartido.
10	Voluntarios Plan Agrícola	0.25	Registrar en PILOTE la información respecto a los asistentes y el contenido impartido
Plan Fomento Productivo - Sub Plan Capacitación en Oficio			
1	Coord. Sub Plan Capacitación en Of.	0.05	Solicita la ejecución del Diagnostico de Oportunidades en Comunidades. Notifica que cada comunidad interesada debe elaborar uno.
2	Voluntarios Plan Capacitación en Of.	0.5	Enlista las Fortalezas de la comunidad y las Oportunidades que brinda el Medio ambiente en que operan.
3	Pobladores Comunitarios	1	Crean documento de Diagnostico de Oportunidades por Comunidad. Detallan los cursos solicitados en base a las Fortalezas y Oportunidades
4	Coord. Sub Plan Capacitación en Of.	1	Determina, mediante evaluación de Diagnósticos que Cursos serán implementados
5	Coord. Sub Plan Capacitación en Of.	3	Consigue recursos físicos (Materiales, Instituciones) y Humanos (Capacitadores) necesarios para las capacitaciones
6	Coordinador de Mesa de Trabajo	0.25	Notifica en Asamblea General de Comunidad el Inicio de las Capacitaciones
7	Coord. Sub Plan Capacitación en Of.	1	Reciben lista de Interesados que cumplen con criterios definidos
8	Voluntarios Plan Capacitación en Of.	0.5	Trasladan materiales iniciales para el comienzo de las capacitaciones
9	Voluntarios Plan Capacitación en Of.	16	Ejecutan Sesiones de Capacitación
10	Voluntarios Plan Capacitación en Of.	4	Llevan a cabo sesión de Formación Socio Laboral para la rápida inserción al mundo laboral
11	Voluntarios	0.25	Determinan Notas por cada Asistente

	Plan Capacitación en Of.		
12	Coord. Sub Plan Capacitación en Of.	0.5	Llevar a cabo Graduación y entrega de Diploma de Participación para cada asistente.
Plan Fomento Productivo - Sub Plan Microcréditos			
1	Coord. Sub Plan Microcréditos	1	Notifica para la creación de Creación de Grupos de Microcréditos Solidarios
2	Pobladores Comunitarios	3	Creación de Propuesta de Negocios con: Detalle de gastos a realizar, productos a comprar, forma y precio de venta, ganancia estimada.
3	Pobladores Comunitarios	4	Asistir a Capacitaciones sobre: Manejo de Micro negocios, Establecimiento de Precio de Compra,
4	Coord. Sub Plan Microcréditos	1	Evaluación del Monto a entregar, este puede ser el monto solicitado o un porcentaje menor.
5	Administración TECHO	1	Elaboración de Cheques de Desembolso
6	Voluntarios Sub Plan Microcréditos	0.25	Entrega de Cheques de Desembolso. Esto se debe hacer contra firma de Acta de Entrega de Micro crédito.
7	Pobladores Comunitarios	0.1	Cambia Cheque en el banco autorizado más cercano
8	Pobladores Comunitarios	15	Invierte según Plan enviado en Propuesta de Negocios
9	Pobladores Comunitarios	0.25	Realiza pagos quincenales según plan de pagos por el Micro crédito recibido
10	Voluntarios Sub Plan Microcréditos	0.05	Llena formato de pago, junto al poblador, y anexa como respaldo hoja de depósito en Banco
11	Coord. Sub Plan Microcréditos	0.25	Liquida cuenta al tener finalizadas todas las cuotas
12	Coord. Sub Plan Microcréditos	0.5	Entrega Diploma de Participación en Programa de Micro créditos

AREA DE HABILITACION SOCIAL – UN TECHO PARA MI PAIS EL SALVADOR	
Nombre del Procedimiento	Objetivo del Procedimiento
Registro Informático de Actividades	Obtener un registro histórico de las actividades realizadas en Mesa de Trabajo a través del registro en un Sistema de Información compartido.
Inicio del Procedimiento	Fin del Procedimiento
Periodicidad: Cada Fin de Semana(Por cada Comunidad) Creación de Acta de Mesa de Trabajo por cada visita	Digitación de las Actividades de Todos los Planes de Trabajo.

Productos del Procedimiento			Página
Creación de Fichas de Actividades por Sesión en cada Comunidad. (Datos de los Planes de Trab.)			1/1
Autor y Fecha de Elaboración		Fecha de Revisión	
Abraham Guzmán, 23/05/2013		23/05/2013	
No.	Puesto	Días	Descripción
1	Coord. de Mesa de Trabajo o Plan	0.01	Iniciar sesión en PILOTE cada Coordinador de Comunidad o Coordinador de Plan
2	Coord. de Mesa de Trabajo o Plan	0.01	Ingresar a la pestaña de Habilitación Social > Comunidades > Mesas de Trabajo
3	Coord. de Mesa de Trabajo o Plan	0.01	Selecciona el Semestre correspondiente (Semestre Actual)
4	Coord. de Mesa de Trabajo o Plan	0.01	Coloca nombre, Fecha y Hora de la Mesa de Trabajo
5	Coord. de Mesa de Trabajo o Plan	0.02	Introduce Nombres de los Participantes (Pobladores Comunitarios y Voluntarios)
6	Coord. de Mesa de Trabajo o Plan	0.1	Ingresar información respecto a (En pestañas separadas): <ul style="list-style-type: none"> - Acuerdos tomados y Responsables. - Seguimiento a Proyectos en Curso - Jornadas Medicas efectuadas (Asistentes) - Entrega y Avance de Fontechos (% de Cumplimiento) - Asistentes a las Jornadas de Educación (Lectroesc, Ref. Escolar, Alf. De Adult.) - Clínicas Jurídicas ejecutadas (Asistentes, Tema impartido) - Capacitaciones Impartidas (Asistentes y Características de la Capacitación)
7	Coord. de Mesa de Trabajo o Plan	0.1	Parametriza los Acuerdos formalizados y los Responsables de cada actividad: Persona encargada, Tiempo para Seguimiento, Descripción del Seguimiento, etc.
8	Coord. de Mesa de Trabajo o Plan	0.01	Anexa Copia escaneada del Acta de Mesa de Trabajo
9	Coord. de Mesa de Trabajo o Plan	0.01	Configura Alarmas (Avisos parametrizable vía Email) y los usuarios de Email a quienes enviar. Cada Alarma debe corresponder a una Actividad Asignada pendiente de finalizar
10	Coord. de Mesa de Trabajo o Plan	0.01	Guarda físicamente el Acta de Mesa de Trabajo en Archivo General > Habilitación Social > Año Correspondiente > Comunidad Objetivo > Actas de Mesa de Trabajo.

AREA DE HABILITACION SOCIAL – UN TECHO PARA MI PAIS EL SALVADOR	
Nombre del Procedimiento	Objetivo del Procedimiento
Desarrollo de la Mesa de Trabajo	Documentar de forma secuencial los tipos de

			temas a abordar en las mesas de trabajo
Inicio del Procedimiento			Fin del Procedimiento
Periodicidad: Cada Mesa de Trabajo			Elaboración de Acta de Mesa de Trabajo por comunidad
Llegada del Equipo de Voluntarios a la comunidad			
Productos del Procedimiento			Página
Acta de Mesa de Trabajo por cada sesión en comunidad.			1/1
Autor y Fecha de Elaboración			Fecha de Revisión
Abraham Guzmán, 23/05/2013			23/05/2013
No.	Puesto	Días	Descripción
1	Coord. De Mesa de Trabajo	0.01	Convoca a la Junta directiva
2	Coord. De Mesa de Trabajo	0.02	Convoca a los Pobladores voluntarios
3	Pobladores Voluntarios	0.01	Inicia Escritura de Acta de Mesa de Trabajo: Fecha, Hora y Asistentes a la reunión.
4	Pobladores Comunitarios	0.02	Da Lectura del Acta de Mesa de Trabajo anterior
5	Coord. De Mesa de Trabajo	0.02	Lleva a cabo una breve actividad recreativa de Integración para fomentar compañerismo y familiarizarse entre los asistentes
6	Coord. De Mesa de Trabajo	0.1	Da Seguimiento a los acuerdos tomados de la Mesa de Trabajo anterior
7	Coord. De Mesa de Trabajo	0.1	<p>Revisa actividades ejecutadas por los Planes de Trabajo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Plan Comunitario: Proyectos planteados a nivel de comunidad, Integración Comunitaria: Organización, identidad y Autogestión de la comunidad. - Plan de Salud: Jornadas Medicas, Casos específicos de Padecimientos por comunidad, Charlas de Salud Preventiva - Plan Fontecho: Proyectos Comunitarios con ayuda económica de Techo orientados a la infraestructura y creación de redes. - Plan Jurídico: Clínicas Jurídicas, Seguimiento a trámites legales de Legalización de Tierras y demás aspectos jurídicos. - Plan de Educación: Impartición de Cursos hacia Jóvenes y Adultos. - Plan Fomento Productivo: Impartir Conocimientos específicos en Oficios, Fomentar los Cultivos Caseros y Comunitarios y Apoyar a Micro negocios
8	Coord. De Mesa de Trabajo y Pobladr.	0.05	Revisan actividades en las próximas 4 semanas de planeación (Eventos, Graduaciones, Postulaciones Fontechos, Aplicaciones Microcréditos, etc.)
9	Coord. De Mesa de Trabajo y Pobladr.	0.01	Delega actividades a ejecutar para próxima Mesa de Trabajo
10	Coord. De Mesa de Trabajo y Pobladr.	0.02	Detalla en Acta de Mesa de Trabajo de ese día Los acuerdos tomados entre los asistentes, los responsables de cada actividad y las Fechas de Ejecución.

11	Todos los asistentes (Techo y Com.)	0.01	Presentes Firman Acta de Mesa de Trabajo
----	-------------------------------------	------	--

AREA DE HABILITACION SOCIAL – UN TECHO PARA MI PAIS EL SALVADOR

Nombre del Procedimiento		Objetivo del Procedimiento	
Elaboración del Plan de Acción Semestral		Planificar el abordaje de las principales problemáticas identificadas al inicio de cada semestre por comunidad	
Inicio del Procedimiento		Fin del Procedimiento	
Periodicidad: Cada Semestre (Con cada comunidad) Inicio de las actividades de Habilitación Social en la Comunidad		Elaboración del Formato: Plan de Acción Semestral	
Productos del Procedimiento			Página
Plan de Acción Semestral			1/1
Autor y Fecha de Elaboración		Fecha de Revisión	
Abraham Guzmán, 23/05/2013		23/05/2013	
No.	Puesto	Días	Descripción
1	Coordinador de Mesa de Trabajo	0.1	Presentación del Programa de Habilitación Social en Comunidad (Este se efectúa cada semestre como una revalidación del compromiso de Techo y la comunidad)
2	Pobladores Comunitarios	0.01	Elaboración del Diagnostico Comunitario – Extracción del Árbol de Objetivos
3	Coordinador de Mesa de Trabajo	0.01	Solicita presencia de toda la ADESCO y pobladores comunitarios no directivos
4	Coordinador de Mesa de Trabajo	0.01	Solicita se tome nota de la elaboración del PAS en Acta de Mesa de Trabajo
5	Coordinador de Mesa de Trabajo	0.05	Verificar Concordancia con Hoja de Ruta de Método de Intervención (Ver Anexos)
6	Pobladores Comunitarios	0.05	Listar actividades para el logro de cada objetivo del Árbol de Objetivos
7	Coord. de Mesa de Trabajo y Pobladores Com.	0.1	Identificar nivel de Dificultad: Nivel 1: No requiere organización Nivel 2: Organización mínima de max. Dos pobladores Nivel 3: Organización entre varios pobladores (Mas de 2)c Nivel 4: Organización entre la comunidad y Redes de Trabajo externas Nivel 5: Organización entre comunidad, Techo y Múltiples redes de trabajo.
8	Coord. de Mesa de Trabajo y	0.1	Identificar Responsables asociados al cumplimiento de cada actividad (Detallar Teléfonos de contacto)

	Pobladores Com.		
9	Coord. de Mesa de Trabajo y Pobladores Com.	0.1	Detallar Fecha de Inicio y Fin previsto para cada actividad.
10	Coord. de Mesa de Trabajo y Pobladores Com.	0.1	Elaborar Descripción breve de la actividad mencionada
11	Todos los asistentes (Pob. y Techo)	0.01	Firma de todos los presentes
12	Coordinador de Mesa de Trabajo	0.01	Envía Copia de PAS a Oficina de Techo y mantiene la Original en la comunidad

AREA DE HABILITACION SOCIAL – UN TECHO PARA MI PAIS EL SALVADOR			
Nombre del Procedimiento		Objetivo del Procedimiento	
Mapeo de Pobladores		Identificar a nivel geográfico, demográfico, social y económico a todos los pobladores de las comunidades	
Inicio del Procedimiento		Fin del Procedimiento	
Periodicidad: Cada Año (Por cada comunidad)		Creación de Ficha de todos los pobladores mapeados en PILOTE	
Presentación del Programa de HS en comunidades			
Productos del Procedimiento			Página
Plan de Acción Semestral			1/1
Autor y Fecha de Elaboración		Fecha de Revisión	
Abraham Guzmán, 23/05/2013		23/05/2013	
No.	Puesto	Días	Descripción
1	Volunts. Plan Com. y Coord. Mesa de Trabajo	0.5	Determinar los potenciales pobladores a Mapear, deben de cumplir con: <ul style="list-style-type: none"> - No beneficiados con Viviendas de Emergencias (Ya se posee ficha) - No incluidos en las encuestas de Detección y Asignación (Ya se posee ficha)
2	Volunts. Plan Com. y Coord. Mesa de Trabajo	0.01	Organizar equipos de voluntarios para recorrer comunidad. Los equipos deben recorrer
3	Voluntarios Plan Comunitario	0.2	Inicia llenado de ficha de Poblador Comunitario, detalla: Datos geográficos: Departamento, Municipio, Comunidad, Lotificación, Pasaje (Block, Senda, etc.), Numero de Casa.
4	Voluntarios Plan Comunitario	0.2	Completar Datos Demográficos de cada Poblador: Datos Demográficos: Edad, Lugar de Nacimiento, Sexo, Estado Civil, etc.

5	Voluntarios Plan Comunitario	0.2	Completar Datos Sociales: Estado de la vivienda, Cantidad de Hijos, Condiciones Ambientales, Vecinos, etc.
6	Voluntarios Plan Comunitario	0.2	Completar Datos Económicos: Ingresos por persona, Gastos por Persona, Condición de Empleo, etc.
7	Voluntarios Plan Comunitario	1	Completa los datos de las Fichas de Pobladores en Sistema Informático Pilote

AREA DE HABILITACION SOCIAL – UN TECHO PARA MI PAIS EL SALVADOR

Nombre del Procedimiento		Objetivo del Procedimiento
Ejecución de Diagnósticos Participativos		Determinar de forma certera los tres problemas que más aquejan a cada comunidad
Inicio del Procedimiento		Fin del Procedimiento
Periodicidad: Cada Año (Por cada comunidad) Presentación del Programa de HS en comunidades		Elaboración del Árbol de Objetivos y Soluciones
Productos del Procedimiento		Pagina
Árbol de Problemas, Árbol de Objetivos y Soluciones		1/1
Autor y Fecha de Elaboración		Fecha de Revisión
Abraham Guzmán, 23/05/2013		23/05/2013

No.	Puesto	Días	Descripción
1	Coord. De Mesa de Trabajo	0.1	Presentación del programa Inicial de Techo en la comunidad: Presentación en Asamblea General (preferentemente antes, aprox. 1 o 2 semanas del Diagnostico)
2	Coord. De Mesa de Trabajo/Voluntarios Techo	0.05	Recorrido por la comunidad, acompañados de la ADESCO. Deben asistir el Cuerpo de Directivos de la Comunidad y el equipo de Techo)
3	Voluntarios Techo	0.01	Toma nota de problemas observados en recorrido para usarse posteriormente en dicho Diagnostico
4	Coord. De Mesa de Trabajo	0.01	Convocatoria a Asamblea General, ya que deben asistir la mayor cantidad de pobladores posible.
5	Coord. De Mesa de Trabajo/Voluntarios Techo	0.05	Identificar (Caracterizar) la comunidad: Documentar localización, condiciones de vida, condiciones económicas y negocios locales.
6	Coord. De Mesa de Trabajo	0.01	Dividir por Área de Análisis: Vivienda, Ambiente, Empleo, Seguridad, Salud, Jurídico, etc. Distribuir equitativamente la cantidad de voluntarios y pobladores entre cada grupo elaborado.
7	Voluntarios Techo	0.1	Elaboración de Árbol de Problemas: Listar en forma de árbol los problemas encontrados por el área de análisis.
8	Voluntarios Techo	0.1	Lluvia de Ideas: Posibles soluciones, Socios involucrados, Instituciones que colaboran, etc.
9	Voluntarios Techo	0.1	Árbol de Soluciones: Estructurar en forma de Árbol las soluciones brindadas en la Lluvia de Ideas
10	Voluntarios Techo	0.05	Hacer una copia de ambos diagramas de Árbol y usarla para respaldo de Techo. Dejar el Original en comunidad
11	Coord. De Mesa de	0.05	Anotar los resultados y asistentes en la respectiva Acta de

Trabajo	Reunión
---------	---------

AREA DE HABILITACION SOCIAL – UN TECHO PARA MI PAIS EL SALVADOR			
Nombre del Procedimiento		Objetivo del Procedimiento	
Registro de Equipos y Maquinaria		Obtener una línea base de la cantidad y estado de los equipos y maquinaria de techo ubicados en campo	
Inicio del Procedimiento		Fin del Procedimiento	
Periodicidad: Al momento de compra de cada equipo (Para equipos ya adquiridos aplica levantamiento inicial) Entrega de Equipo y maquinaria del Proveedor a Techo		Elaboración del Árbol de Objetivos y Soluciones	
Productos del Procedimiento			Página
Ficha de Equipos y Maquinaria			1/1
Autor y Fecha de Elaboración		Fecha de Revisión	
Abraham Guzmán, 23/05/2013		23/05/2013	
No.	Puesto	Días	Descripción
1	Administración Techo	0.05	Recepción de Techo de los Equipos recién comprados de parte del proveedor
2	Administración Techo	0.01	Registra Fecha de Compra, Proveedor, Valor, Numero de Serie y Garantía a los equipos recién recibidos (O los valores disponibles si ya están en campo)
3	Voluntarios Plan Fomento Prod.	0.02	Revisión preliminar del equipo por Voluntarios de Capacitación en Mantenimiento Eléctrico.
4	Administración Techo	0.01	Detallar estado de la maquinaria: Nuevo (Sin daños), Daños leves (daños que no afectan funcionamiento), Daños Graves (Daños que afectan funcionamiento), Disposición Final (Desecho)
5	Coord. Plan Fomento Product.	0.01	Designar visitas de Voluntarios especializados en mantenimiento a cada comunidad con equipos y maquinarias. (Voluntarios Capacitación en Electricidad)
6	Voluntarios Plan Fomento Prod.	0.1	Detallar partes sujetas de mantenimiento, según corresponda: <ul style="list-style-type: none"> - Partes de sistemas eléctricos - Partes de sistemas mecánicos - Partes de sistemas neumáticos - Partes de sistemas electrónicos - Sistemas de Apoyo
7	Coord. Mes de Trabajo	0.01	Registra Comunidad a la cual es asignada el equipo (O en la cual se encuentra actualmente si ya está en campo)
8	Coord. Mes de Trabajo	0.01	Registrar cambios en la asignación de comunidad.
9	Coord. Mes de Trabajo	0.1	Registra cambios o reparaciones de piezas: <ul style="list-style-type: none"> - Fecha del mantenimiento - Falla detectada - Comportamiento esperado - Próxima fecha de mantenimiento

			- Cuidados a tener en la operación del equipo
10	Coord. Mes de Trabajo	0.02	Poner en marcha los mecanismos del Equipo o maquinaria durante aprox. 30 mins para detectar desperfectos post mantenimiento o adicionales

AREA DE HABILITACION SOCIAL – UN TECHO PARA MI PAIS EL SALVADOR			
Nombre del Procedimiento		Objetivo del Procedimiento	
Creación y Ajustes a Plan de Mantenimiento		Documentar de una forma estructurada la forma de realizar mantenimientos para un mejor manejo de activos	
Inicio del Procedimiento		Fin del Procedimiento	
Periodicidad: Cada vez que se agregue un nuevo equipo		Creación de Checklist de Funcionamiento de equipos	
Recepción de Equipos Nuevos			
Productos del Procedimiento			Página
Hoja de Ruta de Mantenimiento para equipos nuevos, Checklist de Funcionamiento de equipos			1/1
Autor y Fecha de Elaboración		Fecha de Revisión	
Abraham Guzmán, 23/05/2013		23/05/2013	
No.	Puesto	Días	Descripción
1	Proveedor / Fabricante Externo	0.05	Descripción del Equipo en análisis: Fabricante, Modelo, Condiciones Eléctricas de Operación, etc.
2	Proveedor / Fabricante Externo	0.01	Detalle de proveedores autorizados para adquirir repuestos. Detalle de repuestos: Marca, Modelo.
3	Proveedor / Fabricante Externo	0.05	Creación de Cronograma para ejecución de Revisión Preventiva: Periódicos y a Demanda
4	Administración TECHO	0.01	Determinación de equipos necesarios para inspecciones: Termómetros, Cronómetros, etc.
5	Proveedor / Fabricante Externo	0.1	Detalle de pasos a inspeccionar: Variables Técnicas <ul style="list-style-type: none"> - Temperatura - Color - Tiempos de Operación - Vibración - Etc.
6	Proveedor / Fabricante Externo	0.1	Detalle de pasos para apertura de mecanismos: Puntos de Sujeción, herramientas, Apretadores, Piezas a presión.
7	Proveedor / Fabricante Externo	0.1	Detalle de pasos para extracción de piezas: Puntos de interconexión con otros sistemas (Cables, Mangueras, Poleas, etc.), Herramientas de sujeción.
8	Proveedor / Fabricante Externo	0.1	Detalle de pasos para cierre de mecanismos: Medidas de Sujeción, Aislamiento, herramientas para sujeción, etc.

9	Proveedor / Fabricante Externo	0.05	Puesta en Operación para monitoreo: Poner a funcionar entre 5 y 30 minutos el equipo para detectar funcionamiento incorrecto.
10	Coord. De Mesa de Trabajo	0.01	Incluir en Acta de Mesa de Trabajo el Mantenimiento realizado.

AREA DE HABILITACION SOCIAL – UN TECHO PARA MI PAIS EL SALVADOR			
Nombre del Procedimiento		Objetivo del Procedimiento	
Creación de Rutas de Transporte		Documentar la configuración del recorrido a efectuar para optimizar el transporte de voluntarios	
Inicio del Procedimiento		Fin del Procedimiento	
Periodicidad: Configuración Inicial de Rutas (O adición de comunidades) Identificación de Comunidades a incluir		Cálculo de Ratios de Operación: Transporte de Voluntarios, Tiempo de recorrido.	
Productos del Procedimiento			Página
Hoja de Ruta de Transporte para Comunidades			1/1
Autor y Fecha de Elaboración		Fecha de Revisión	
Abraham Guzmán, 23/05/2013		23/05/2013	
No.	Puesto	Días	Descripción
1	Dirección de Habilitación Social	0.01	Elaborar listado de comunidades activas.
2	Dirección de Habilitación Social	0.01	Organizar comunidades por Zona Geográfica
3	Coord. De Mesa de Trabajo	0.05	Localizar en Mapa ubicación física de comunidades
4	Dirección de Habilitación Social	0.05	Asociar comunidades por cercanía geográfica (Por cada Zona Geográfica)
5	Dirección de Habilitación Social y Coord. De Mesa de Trabajo	0.5	Determinar indicadores de medición de rutas, para cada una: <ul style="list-style-type: none"> - Tiempo de Transporte - Secuencia de Entrada y Salida de Rutas - Estadía promedio en Cada comunidad - Día y Hora estimada de Salida y Regreso (Días: Sábado y Domingo) - Costo del transporte.
6	Coord. De Mesa de Trabajo	3	Inspeccionar unidades de transporte disponibles (Para cada proveedor). Determinar: Capacidad de Pasajeros, Cantidad de Asientos, Espacio Disponible, Funcionalidad de A/C, Record de Mantenimientos, etc.
7	Coord. Plan Comunitario	0.01	Efectuar asignación de Unidades por Ruta establecida
8	Coord. Plan Comunitario y	2	Realizar una corrida de prueba en la ruta prevista y bajo las condiciones previstas

	de Mesa de Trabajo		
9	Coord. De Mesa de Trabajo	1	Monitorear los indicadores de medición de rutas. Lleva registro estadístico (Grafica, Histórico de 1 año, promedio, máximo y mínimo)
10	Coord. De Mesa de Trabajo	0.1	Actualiza el desempeño por ruta con los indicadores del paso 5.

AREA DE HABILITACION SOCIAL – UN TECHO PARA MI PAIS EL SALVADOR			
Nombre del Procedimiento		Objetivo del Procedimiento	
Registro de Eventos de Seguridad y Salud Ambiental		Obtener un Registro Histórico de los eventos que atenten contra la Seguridad y Salud Ambiental de Voluntarios, Pobladores y Medio Ambiente circundante.	
Inicio del Procedimiento		Fin del Procedimiento	
Periodicidad: Materialización de un Riesgo en un Eventos de Seguridad y Salud Ambiental		Creación de Ficha de Registro de Eventos de Seguridad y Salud Ambiental	
Productos del Procedimiento			Página
Ficha Electrónica y Física de Registro de Eventos de Seguridad y Salud Ambiental			1/1
Autor y Fecha de Elaboración		Fecha de Revisión	
Abraham Guzmán, 23/05/2013		23/05/2013	
No.	Puesto	Días	Descripción
Eventos Personales			
1	Voluntarios presentes	0.1	Brindar Atención Medica de Primeros Auxilios (llamar a 911 si están en riesgo las funciones corporales)
2	Voluntarios presentes	0.01	Poner a la mano Botiquín de Primeros Auxilios, no intervenir si no se tiene personal calificado (Voluntarios con certificación de primeros auxilios o Voluntarios del Plan de Salud)
3	Voluntarios presentes	0.05	Llevar a la Unidad de Salud más cercana, si lo amerita.
4	Voluntarios presentes	0.1	Anotar las circunstancias en que se dio el evento: Fecha, Hora, Situación Geográfica, etc.
5	Coord. De Mesa de Trabajo	0.05	Describir los factores circundantes: <ul style="list-style-type: none"> - Factores Ambientales (Temperatura, Humedad, etc.) - Objetos Físicos con los que se tuvo contacto - Acciones humanas desencadenantes - Afección provocada o el Riesgo de la misma
6	Coord. De Mesa de Trabajo	0.01	Incluir este evento en el Acta de Mesa de Trabajo
Eventos Ambientales			
1	Coord. De Mesa de Trabajo	0.05	Describir Afección Ambiental ocasionada (Contaminación Acuática, Plaga dañina al Ser humano, Desechos Bioquímicos o Inorgánicos, etc.)
2	Voluntarios Presentes	0.01	Contactar a Protección Civil del Municipio para mayor información, si no hay respuesta, al Coord. Del Plan de Salud de Techo

3	Voluntarios Presentes	0.1	Aislar la fuente de contaminación, de ser posible
4	Voluntarios Presentes	0.1	Establecer un perímetro de seguridad, advirtiendo el peligro
5	Voluntarios Presentes	0.1	Introducir, en la medida de lo posible, el agente ocasionante del peligro, en un recipiente para aislamiento
6	Voluntarios Presentes	0.05	Brindar recomendaciones para evitar expansión de la fuente de peligro o contacto con la misma
7	Coord. De Mesa de Trabajo	0.05	Describir los factores circundantes: <ul style="list-style-type: none"> - Factores Ambientales (Temperatura, Humedad, etc.) - Naturaleza de la Fuente Contaminante - Acciones humanas desencadenantes - Afección provocada o el Riesgo de la misma
8	Coord. De Mesa de Trabajo	0.01	Incluir este evento en el Acta de Mesa de Trabajo

AREA DE HABILITACION SOCIAL – UN TECHO PARA MI PAIS EL SALVADOR			
Nombre del Procedimiento		Objetivo del Procedimiento	
Evaluación de Localización de Oficinas		Evaluar la idoneidad de las oficinas físicas de cara a los voluntarios y demás clientes externos	
Inicio del Procedimiento		Fin del Procedimiento	
Periodicidad: Anual (Al inicio de cada año)		Puntaje de la Localización actual y posible proposición de nuevas oficinas.	
Evaluación de la cercanía a fuentes de transporte			
Productos del Procedimiento			Página
Documento de Evaluación Anual de Localización			1/1
Autor y Fecha de Elaboración		Fecha de Revisión	
Abraham Guzmán, 23/05/2013		23/05/2013	
No.	Puesto	Días	Descripción
1	Administración Techo	0.01	Elaborar Descripción del Inmueble: Ubicación, Espacio Interno, Cantidad de Salas, Baños, Jardín, Parqueo, etc.)
2	Administración Techo, Dirección HS	0.05	Evaluación de la cercanía a Medios de Transporte Público (Nota 10: Cercano, Nota 1: Lejano)
3	Administración Techo, Dirección HS	0.05	Evaluación de la Seguridad circundante a la ubicación de la Oficina (Nota 10: Seguro, Nota 1: Inseguro)
4	Administración Techo, Dirección HS	0.05	Evaluación del Precio del Alquiler del Inmueble respecto a promedios del mismo tipo (Nota 10: Mucho más barato, Nota 1: Mucho más caro)
5	Administración Techo, Dirección HS	0.05	Evaluación de las Vías Terrestres de Acceso (Nota 10: Vías en buen estado, Nota 1: Vías en Mal estado)
6	Administración Techo,	0.05	Evaluación de la prestación de Servicios Básicos (Nota 10: Todos disponibles y cercanos, Nota 1: Ninguno)

	Dirección HS		disponible o lejano)
7	Administración Techo	0.05	Recopilación de las evaluaciones en un formato único
8	Administración Techo	0.01	Si la recopilación resulta por debajo del 80% de calificación, búsqueda de ofertas aledañas
9	Administración Techo	5	Recopilar al menos 3 ofertas comparables en características (Como en el paso 1)
10	Administración Techo	3	Comparación preliminar de las 3 ofertas con la localización actual (en términos de los pasos 2 a 6)
11	Dirección Social	0.05	Firma del Documento de Análisis y envío de Copia a Oficina Central, en Santiago de Chile. Original se mantiene en Oficina Local

AREA DE HABILITACION SOCIAL – UN TECHO PARA MI PAIS EL SALVADOR			
Nombre del Procedimiento		Objetivo del Procedimiento	
Comunicación de la Exclusión e Inclusión de Comunidades		Normalizar los criterios de salida de comunidades y propuestas de entrada	
Inicio del Procedimiento		Fin del Procedimiento	
Periodicidad: Evaluación Anual (Al final de cada año) Obtención de los Indicadores de Desempeño por Comunid.		Propuestas de Exclusión e Inclusión de Comunidades	
Productos del Procedimiento			Pagina
Documento Propuesta de Exclusión e Inclusión de Comunidades			1/1
Autor y Fecha de Elaboración		Fecha de Revisión	
Abraham Guzmán, 23/05/2013		23/05/2013	
No.	Puesto	Días	Descripción
1	Dirección de Habilitación Social	0.01	Envía Notificación para la obtención del Reporte de Indicadores de Desempeño por cada Comunidad
2	Coord. De Mesa de Trabajo	0.5	Actualiza planes de trabajo en base al PAS del semestre respectivo
3	Coord. De Mesa de Trabajo	0.1	Coloca Porcentaje de Cumplimiento a las actividades del PAS
4	Coord. De Mesa de Trabajo	2	Coloca actividades adicionales no incluidas en PAS con su porcentaje de cumplimiento. Anexa cumplimiento de metas y actividades de los Planes de Trab.
5	Coord. De Mesa de Trabajo	1	Anexa en forma Narrada: Evaluaciones, Justificaciones e Importancia de las actividades de la comunidad que representa
6	Dirección de Habilitación Social	1	Recopila Reportes de Indicadores de Desempeño de todas las comunidades
7	Dirección de Habilitación Social	0.1	Ordena de Mayor a Menor cumplimiento las comunidades
8	Dirección de	3	Realiza estudio de las comunidades con mayor cumplimiento. –

	Habilitación Social		Criterio general de evaluación: Las actividades llevadas a cabo son suficientes para brindar impulso a la directiva y que sea auto sostenible, Consecuencia Lógica: Salida
9	Dirección de Habilitación Social	3	Realiza estudio de las comunidades con menor cumplimiento. – Criterio general de evaluación: Las actividades ejecutadas no han recibido el suficiente apoyo o la comunidad no demuestra interés en su desarrollo, Consecuencia Lógica: Salida
10	Dirección de Habilitación Social	0.2	Elabora resumen de las comunidades con propuesta de salida y la justificación de dicha decisión
11	Coord. Plan Comunitario	3	En base al IDH y Mapa de la Pobreza, se obtienen los municipios con menores indicadores y pobreza extrema severa como propuestas de Inclusión. Condición: Dichos municipios no deben haber tenido o tener intervención actual de Techo.
12	Dirección de Habilitación Social	0.2	Prepara Informe de Propuesta de Exclusión e Inclusión
13	Todos los Voluntarios	0.5	En Asamblea General de Voluntarios, se toma la decisión de Exclusión e Inclusión de Comunidades.
14	Dirección Social	0.05	Adjunta resolución de Asamblea General de Voluntarios. Firma Informe y envía una copia a Oficina Central en Santiago de Chile. La versión original permanece en Oficina Local

AREA DE HABILITACION SOCIAL – UN TECHO PARA MI PAIS EL SALVADOR			
Nombre del Procedimiento		Objetivo del Procedimiento	
Compra de Materiales para Operaciones de HS		Estandarizar las actividades para realizar compras con presupuesto proveniente de HS	
Inicio del Procedimiento		Fin del Procedimiento	
Periodicidad: Eventual Identificación de la necesidad de un articulo.		Aceptación del Acuse de Entrega por parte del proveedor	
Productos del Procedimiento			Pagina
Orden de Compra, Factura por Servicios, Notas de Cargo a Presupuestos, Acuse de Recibo.			1/1
Autor y Fecha de Elaboración		Fecha de Revisión	
Abraham Guzmán, 23/05/2013		23/05/2013	
No.	Puesto	Días	Descripción
1	Coordinador Interesado	0.1	Identificación y Elaboración de la Solicitud de Compra detallando: Descripción del Artículo a adquirir, cantidad, precio estimado y lugar y fecha requerida de entrega
2	Coordinador Interesado	1	Recopila cada semana todas las requisiciones de cada Plan (por Cada Coordinador) y presenta una sola solicitud por todos los artículos requeridos
3	Coordinador Interesado	0.2	Si el monto estimado es menor a \$50 y no es un equipo o maquinaria, se puede procesar por Caja chica. Si es mayor a \$50 pero menor a \$5,000 se deben adjuntar 3 cotizaciones, si es mayor a \$ 5,000 se deberá hacer una publicación en periódicos para

			presentar ofertas y cartas de interés.
4	Coordinador Interesado	0.1	Especifica el Centro de Costo de donde se obtendrán los recursos para los artículos seleccionados y si se trata de OPEX (Gasto) o CAPEX (Activos)
5	Administración TECHO	5	Contacta proveedores para recibir cotizaciones, ofertas, propuestas de convenio o similar
6	Comité (Admon. Y Solicitantes)	0.3	Analizan en conjunto las cotizaciones recibidas y seleccionan la opción mas conveniente
7	Administración TECHO	0.1	Notifica al proveedor que ha sido seleccionado y envía Orden de Compra con autorización de Techo Administracion, Su Gerente y el Proveedor
8	Proveedor	TBD	Entrega los artículos en el lugar donde fueron solicitados y la fecha en que fueron solicitados
9	Coordinador Interesado	0.1	Firma el Acuse de Recibo y se queda con una copia para enviarla a procesamiento de pago
10	Administración TECHO	5	Registra ontablemente la transacción y elabora el pago electrónico o cheque de pago
11	Administración TECHO	0.1	Recoge cheque y liquida la factura original brindada por el proveedor

3.7 MANUAL DE FUNCIONES
AREA DE HABILITACION SOCIAL
UN TECHO PARA MI PAIS EL SALVADOR

Objetivo

Normalizar las funciones a ejecutar por parte de las áreas y los empleados de Techo (En adelante “Directores”) así como la interacción con otras áreas Funcionales de Techo.

Alcance

Las Funciones mostradas son validas para los directores de HS y Voluntarios, según el Plan al que pertenezcan. Se muestra también interacción con las Funciones de “Construcción” y “Formación y Voluntariado”

Responsabilidades

Dirección de Habilitación Social: Velar por la ejecución de las funciones mostradas o en caso estas se modifiquen justificar la adición, eliminación o cambio de funciones. Toda modificación deberá estar amparada en un estudio de cargas de trabajo.

Coordinaciones y Sub Coordinaciones de Plan: Apegarse a las funciones mostradas, fomentar los pilares de HS en toda interacción con Pobladores: Autogestión, Organización, Identidad, Redes de Trabajo y Participación.

Voluntarios de Planes de Trabajo: Realizar todo lo necesario para llevar a cabo las sesiones con los pobladores, en concordancia con las instrucciones de los Coord. Y Subcoord. De Planes. Anotar físicamente toda actividad realizada y personajes involucrados para posteriormente colocarlo como una actividad del Acta de Mesa de Trabajo

Área de Construcciones: Proveer las bases de datos de los pobladores levantadas al momento de elaborar las encuestas para viviendas de emergencia al Área de Habilitación Social. Una vez estas se encuentren más completas y con más información, se pueden intercambiar los datos obtenidos.

Área de Formación y Voluntariado: Apoyar las iniciativas de Capacitación y Refuerzo de Método de Intervención, Herramientas Metodologías y demás hacia Voluntarios.

Interacciones con otras Áreas de Techo (Áreas de Negocio)

El Área de Habilitación Social hace uso de productos de otras áreas así como las demás requieren de los insumos de HS. A continuación se muestra en un diagrama que tipo de información (Información del Negocio) fluye hacia y desde otras áreas:

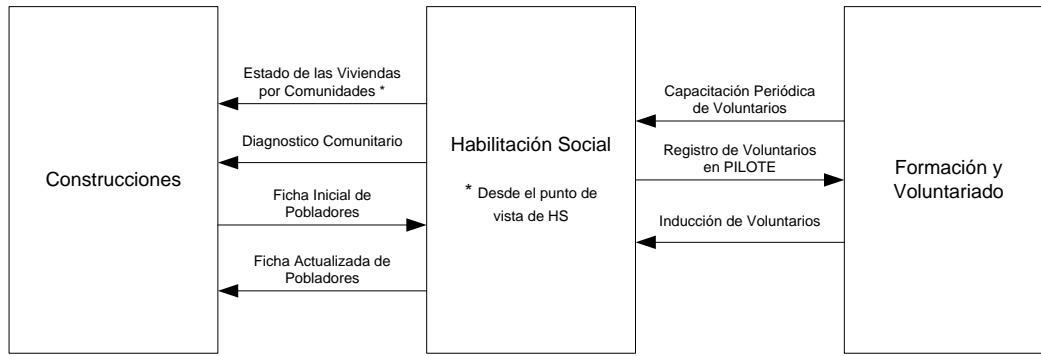
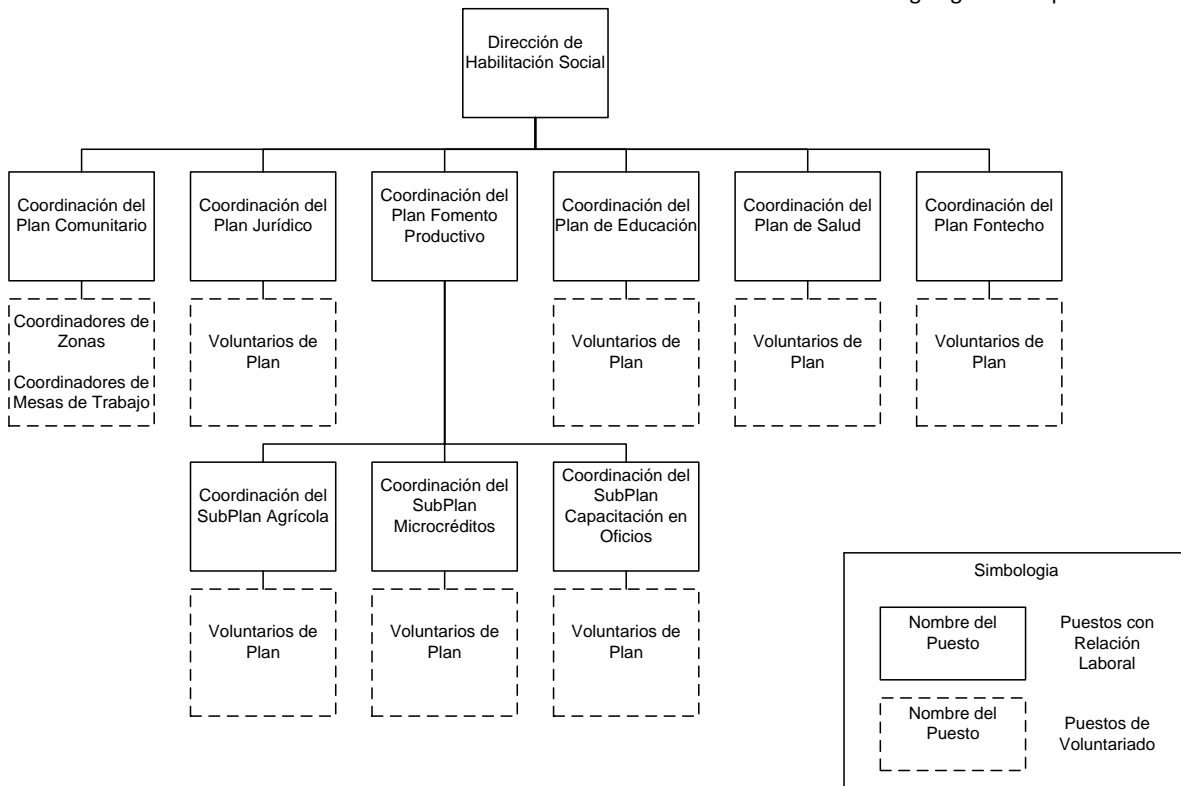


Ilustración 19. Interrelaciones de HS con otras áreas de Techo

Organigrama del Área de Habilitación Social de Techo

Se muestran únicamente las plazas de Directores de la ONG, dentro de cada Plan de Trabajo se encuentran voluntarios que ejecutan la labor operativa según se muestra en las tablas ubicadas posterior al organigrama

Ilustración 19.1 Organigrama Propuesto de HS



AREA DE HABILITACION SOCIAL – UN TECHO PARA MI PAIS EL SALVADOR	
Identificación	
Nivel	Dirección
Denominación del Puesto	Dirección de Habilitación Social
Dependencia	Habilitación Social
Cargo del Jefe Inmediato	Dirección Social
Propósito General	
Administrar la totalidad del equipo de Voluntariado y Coordinadores de Plan de forma que el Programa de Habilitación Social cumpla con las metas estratégicas puestas por Oficina Central y tenga repercusión social a través de las actividades realizadas.	
Descripción de Funciones Esenciales	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Organizar el equipo de Coordinadores de Plan de forma que la cantidad de trabajo se distribuya equitativamente y se garantice la operatividad del plan 2. Monitorear constantemente los indicadores de desempeño e impacto de las operaciones de HS 3. Brindar orientación (o reorientación) a las actividades de campo en base a análisis de desempeño por cada Plan de Trabajo 4. Administrar el cronograma de implementación operativo y financiero de los Planes de Trabajo de HS para garantizar la cobertura de las actividades planteadas 5. Apoyar la ejecución de eventos públicos de comunidades ante representantes municipales e instituciones de gobierno central 6. Evaluar la reacción de las comunidades a los estímulos (actividades) de Techo para determinar la permanencia dentro de dichas comunidades así como las zonas del país con mayor necesidad que podrían ser sujetas de implementación de HS. 7. Garantizar la implementación de la Cultura de Registro y Documentación mediante el registro sistemático y permanente de todas las operaciones. 	
Contribuciones Individuales	
<ul style="list-style-type: none"> - Asistir permanentemente a Mesas de Trabajo en Comunidades para mantener contacto con voluntarios - Brindar asesoría sobre realización de actividades específicas de campo - Servir como referencia para la toma de decisiones en comunidades - Ser representante de HS y Techo ante Socios Comerciales, Funcionarios Municipales o demás externos 	
Conocimientos Básicos o Esenciales	
<ul style="list-style-type: none"> - Ejecución de Diagnósticos Participativos Comunitarios - Conformación de Grupos de Trabajo Interdisciplinario - Manejo de Equipo Informático y Redacción de Informes Ejecutivos - Gestión de Proyectos Comunitarios - Administración de Personal y Coaching 	
Requisitos de Estudios y Experiencia	
Estudios	Experiencia
<ul style="list-style-type: none"> - Egresado o Graduado Universitario - Área de estudios: Ciencias Económicas, Sociales o Jurídicas 	<ul style="list-style-type: none"> - 1 año de experiencia en otro puesto de trabajo al interior de Techo - 1 año de experiencia laboral fuera de Techo - Deseable experiencia en Voluntariado u ONGs.

AREA DE HABILITACION SOCIAL – UN TECHO PARA MI PAIS EL SALVADOR	
Identificación	
Nivel	Coordinación
Denominación del Puesto	Coordinación del Plan Comunitario
Dependencia	Habilitación Social
Cargo del Jefe Inmediato	Dirección de Habilitación Social
Propósito General	
Lograr implementar Mesas de Trabajo auto sostenible en las comunidades de techo que cumplan con las características del Desarrollo Comunitario: Autogestión, Organización, Participación, Identidad y Creación de Redes de Trabajo.	
Descripción de Funciones Esenciales	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Conformar Equipos de Coordinadores de Zonas (Monitorean varias mesas de trabajo) y Coordinadores de Mesa de Trabajo para el desarrollo de Proyectos Comunitarios. 2. Monitorear la creación del PAS y demás herramientas de planeación comunitaria y dar seguimiento al cumplimiento de dichos cronogramas 3. Afinar la ejecución de Diagnósticos Participativos mediante ejercicios y apoyo en campo para favorecer la detección 4. Apoyar la organización y preparación de Eventos Comunitarios que requieran de cooperación entre varios pobladores o de la interacción con Socios Comerciales 5. Fortalecer el conocimiento y uso de herramientas de Gestión Comunitaria entre los voluntarios de todos los Planes de Trabajo 6. Propiciar espacios de trabajo que conlleven actividades lúdicas y de entretenimiento entre voluntarios y pobladores para generar un clima amigable y de cooperación estrecha. 	
Contribuciones Individuales	
<ul style="list-style-type: none"> - Fomentar la creación de Actas de Mesa de Trabajo y la adopción de roles (Temporizador, Secretario, etc.) entre los Pobladores Comunitarios - Velar por el buen ambiente de interacción al momento de discutir los problemas comunitarios y estudiar soluciones por parte de Voluntarios y Pobladores - Propiciar recorridos de todos los equipos de voluntarios en las comunidades a las que asisten y conocer experiencias de otras comunidades para replicar esfuerzos exitosos - Organizar Jornadas de Encuestas y Detección para afinar los criterios de detección de problemas entre voluntarios 	
Conocimientos Básicos o Esenciales	
<ul style="list-style-type: none"> - Manejo de Software de Ofimática y Redacción de Informes Ejecutivos - Formación de Equipos de Trabajo - Coaching de equipos multidisciplinarios - Gestión de Proyectos Comunitarios 	
Requisitos de Estudios y Experiencia	
Estudios	Experiencia
<ul style="list-style-type: none"> - Estudiante de 3er año Universitario o mayor - Área de estudios: N/A 	<ul style="list-style-type: none"> - 12 Meses de experiencia como Voluntario de Techo - Deseable experiencia en Voluntariado u ONGs.

AREA DE HABILITACION SOCIAL – UN TECHO PARA MI PAIS EL SALVADOR	
Identificación	
Nivel	Coordinación
Denominación del Puesto	Coordinación del Plan Jurídico
Dependencia	Habilitación Social
Cargo del Jefe Inmediato	Dirección de Habilitación Social
Propósito General	
Consolidar un equipo de Voluntarios que brinden asesoría y apoyo en temas jurídicos a los problemas mas frecuentes en la comunidad así como para soporte de proyectos comunitarios	
Descripción de Funciones Esenciales	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Crear y actualizar la carta de contenido de capacitaciones sobre legislaciones civiles y comunitarias 2. Crear Clínicas Jurídicas para atención a problemas básicos comunitarios y orientación 3. Apoyar la inscripción legal de nuevos negocios individuales y empresas comunitarias 4. Elaborar la documentación de casos para soporte en situaciones de daño ambiental o accidentes personales 	
Contribuciones Individuales	
<ul style="list-style-type: none"> - Levantar Mapa de Estado de Tierras en Comunidades (Ocupación Legal o Ilegal) - Apoyar en cuanto a inscripciones, registros legales y documentación, los proyectos de infraestructura - Redactar pronunciamientos comunitarios de repercusión legal y asesorar en todo caso de manifestación. 	
Conocimientos Básicos o Esenciales	
<ul style="list-style-type: none"> - Manejo de Software de Ofimática y Redacción de Informes Ejecutivos - Formación de Equipos de Trabajo - Leyes Civiles y Comunitarias - Gestión de Proyectos Comunitarios 	
Requisitos de Estudios y Experiencia	
<p style="text-align: center;">Estudios</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estudiante de 3er año Universitario o mayor - Área de estudios: Ciencias Jurídicas 	<p style="text-align: center;">Experiencia</p> <ul style="list-style-type: none"> - 12 Meses de experiencia como Voluntario de Techo - Deseable experiencia en Voluntariado u ONGs.

AREA DE HABILITACION SOCIAL – UN TECHO PARA MI PAIS EL SALVADOR	
Identificación	
Nivel	Coordinación
Denominación del Puesto	Coordinación del Plan Fomento Productivo
Dependencia	Habilitación Social
Cargo del Jefe Inmediato	Dirección de Habilitación Social
Propósito General	
Propiciar la mejora en las condiciones económicas de las familias de pobladores a través de herramientas como: Microcréditos, Capacitaciones en Oficios y Programas Agrícolas.	

Descripción de Funciones Esenciales	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Organizar equipo de Sub Coordinadores de Sub Planes: Capacitación en Oficios, Microcréditos y Agrícola. 2. Asegurar la correcta detección del Diagnostico de Oportunidades de cara a las Capacitaciones en Oficios 3. Apoyar la consecución de Socios Comerciales vinculados a labores educativas de Capacitación o Materiales 4. Supervisar la entrega de Microcréditos y verificar que los beneficiarios pongan en marcha los negocios mencionados 5. Participar del comité evaluador de microcréditos al momento de la asignación de montos y elaboración de cheques 6. Monitorear la implantación de los Huertos Caseros y Parcelas Comunitarias 7. Apoyar la búsqueda de compradores para los excedentes de cultivos del Sub Plan Agrícola 	
Contribuciones Individuales	
<ul style="list-style-type: none"> - Levantar línea base de Oportunidades Comunitarias para Mejora de Ingresos - Dar seguimiento a los Diagnósticos de Oportunidades que dan paso a las Capacitaciones en Oficio - Gestionar la adquisición de recursos de gran magnitud para capacitaciones (Centros Educativos, Equipo Especializado, etc.) 	
Conocimientos Básicos o Esenciales	
<ul style="list-style-type: none"> - Manejo de Software de Ofimática y Redacción de Informes Ejecutivos - Formación de Equipos de Trabajo - Matemática Financiera - Gestión de Proyectos Comunitarios 	
Requisitos de Estudios y Experiencia	
Estudios	Experiencia
<ul style="list-style-type: none"> - Estudiante de Profesorado o Licenciatura en Educación a nivel de 3er año o mayor - Área de estudios: Profesorado, Educación Básica o Infantil 	<ul style="list-style-type: none"> - 12 Meses de experiencia como Voluntario de Techo - Deseable experiencia en Voluntariado u ONGs.

AREA DE HABILITACION SOCIAL – UN TECHO PARA MI PAIS EL SALVADOR	
Identificación	
Nivel	Coordinación
Denominación del Puesto	Coordinación del Plan de Salud
Dependencia	Habilitación Social
Cargo del Jefe Inmediato	Dirección de Habilitación Social
Propósito General	
Mejorar las condiciones de salubridad de las comunidades mediante charlas preventivas brindadas por voluntarios especializados y la organización de Jornadas Medicas para atención a problemas específicos de salud comunitaria.	
Descripción de Funciones Esenciales	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Servir como contacto ante entidades educativas y medicas para la consecución de voluntariado especializado 2. Gestionar las donaciones de equipo y materiales médicos para brindar Jornadas Med. 	

3. Crear cronograma de ejecución de Jornadas Medicas y Charlas Preventivas 4. Llevar a cabo la detección de necesidades de Charlas Preventivas y Jornadas Medicas 5. Asegurar el registro de los participantes de jornadas y el seguimiento a dárseles (tratamiento, medicamentos, etc.)	
Contribuciones Individuales	
- Mejorar las condiciones ambientales de la comunidad que se encuentren en el poder de los pobladores - Facilitar el uso de los Botiquines Comunitarios, Medicamentos Genéricos y caseros.	
Conocimientos Básicos o Esenciales	
- Manejo de Software de Ofimática y Redacción de Informes Ejecutivos - Formación de Equipos de Trabajo - Atención a Primeros Auxilios - Saneamiento Comunitario - Gestión de Proyectos Comunitarios	
Requisitos de Estudios y Experiencia	
Estudios	Experiencia
- Estudiante de 3er año Universitario o mayor - Área de estudios: Medicina	- 12 Meses de experiencia como Voluntario de Techo - Deseable experiencia en Voluntariado u ONGs. - Deseable experiencia como Rescatista y Primeros Aux.

AREA DE HABILITACION SOCIAL – UN TECHO PARA MI PAIS EL SALVADOR	
Identificación	
Nivel	Coordinación
Denominación del Puesto	Coordinación del Plan Fontecho
Dependencia	Habilitación Social
Cargo del Jefe Inmediato	Dirección de Habilitación Social
Propósito General	
Propiciar la formulación y ejecución de proyectos que involucren a toda la comunidad a través de donaciones en efectivo para proyectos que hayan sido seleccionados mediante concurso.	
Descripción de Funciones Esenciales	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Determinar la cantidad de Fondos Fontecho a entregar cada año 2. Comunicar las fechas de Recepción de las Aplicaciones por cada comunidad 3. Organizar y llevar a cabo el Comité Evaluador de Fontechos para selección de las aplicaciones ganadoras 4. Dar seguimiento a la creación de cheques para las comunidades ganadoras 5. Monitorear la ejecución de los proyectos ganadores según se dispuso en las aplicaciones 6. Reunir documentación de soporte de las aplicaciones ganadoras 7. Hacer visitas de comprobación de cooperación con Redes de Trabajo Externas en Aplicaciones ganadoras 	
Contribuciones Individuales	
- Simplificar el Formato de Aplicación a llenar por las comunidades - Crear un medio de evaluación subjetivo que brinde Calificación por cada propuesta	

- Formar grupos de auditores de campo que periódicamente (cada 1 mes) se dirijan a las comunidad a hacer verificación in-situ de los avances contra la propuesta en la aplicación	
Conocimientos Básicos o Esenciales	
- Manejo de Software de Ofimática y Redacción de Informes Ejecutivos - Formación de Equipos de Trabajo - Gestión de Proyectos Comunitarios	
Requisitos de Estudios y Experiencia	
Estudios	Experiencia
- Estudiante de 3er año Universitario o mayor - Área de estudios: Ciencias Económicas o Ingeniería	- 12 Meses de experiencia como Voluntario de Techo - Deseable experiencia en Voluntariado u ONGs.

AREA DE HABILITACION SOCIAL – UN TECHO PARA MI PAIS EL SALVADOR	
Identificación	
Nivel	Sub-Coordinación
Denominación del Puesto	Sub Coordinación del Sub Plan Capacitación en Oficio
Dependencia	Habilitación Social
Cargo del Jefe Inmediato	Coordinación del Plan Fomento Productivo
Propósito General	
Brindar nuevas herramientas para la generación de ingresos a los Pobladores Comunitarios a través de Capacitaciones en Oficios que amplíen sus conocimientos en la realización de tareas sencillas que puedan implementarse.	
Descripción de Funciones Esenciales	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Monitorear de cerca la realización de Diagnósticos de Oportunidades para reflejar situaciones reales de las comunidades que se puedan materializar en ingresos 2. Crear los guiones de capacitación, con ayuda técnica, de ser necesaria 3. Asegurar el correcto registro de las capacitaciones y los asistentes en el Sistema de Información PILOTE 4. Conseguir talento humano que pueda brindar las capacitaciones en caso de requerir conocimiento especializado o habilidades específicas. 5. Determinar y administrar las evaluaciones de Fin de Curso de forma que se sepa quiénes han adquirido efectivamente el conocimiento para poder graduarse 6. Organizar un acto de graduación para los aprobados que incluya un diploma de participación 	
Contribuciones Individuales	
- Apertura la cantidad de Capacitaciones capaz de ofrecer de forma que se adapte a las necesidades de la comunidad - Brindar Formación Socio – Laboral para la pronta incorporación a trabajos formales	
Conocimientos Básicos o Esenciales	
- Manejo de Software de Ofimática y Redacción de Informes Ejecutivos - Formación de Equipos de Trabajo - Gestión de Proyectos Comunitarios	
Requisitos de Estudios y Experiencia	

Estudios	Experiencia
<ul style="list-style-type: none"> - Estudiante de 2do año Universitario o mayor - Área de estudios: Ciencias Económicas, Sociales o de Ingeniería. 	<ul style="list-style-type: none"> - 6 Meses de experiencia como Voluntario de Techo - Deseable experiencia en Voluntariado u ONGs.

AREA DE HABILITACION SOCIAL – UN TECHO PARA MI PAIS EL SALVADOR

Identificación

Nivel	Sub-Coordinación
Denominación del Puesto	Sub Coordinación del Sub Plan Microcréditos
Dependencia	Habilitación Social
Cargo del Jefe Inmediato	Coordinación del Plan Fomento Productivo

Propósito General

Brindar nuevas herramientas para la generación de ingresos a los Pobladores Comunitarios a través de Capacitaciones en Oficios que amplíen sus conocimientos en la realización de tareas sencillas que puedan implementarse.

Descripción de Funciones Esenciales

1. Crear Cronograma para entrega de Microcréditos por año
2. Supervisar la creación y normalizar los estándares para la conformación de Grupos Solidarios
3. Recibir las aplicaciones por Grupos Solidarios
4. Organizar y, con ayuda del Coord. De Fomento Productivo, seleccionar el monto a otorgar para cada solicitante
5. Asegurar la entrega de cheques o devolución de los rechazados
6. Cuadrar cada visita las cantidades abonadas como pago del préstamo y la cantidad adeudada
7. Cuantificar la Mala Deuda y Cuentas Incobrables

Contribuciones Individuales

- Crear una serie de capacitaciones que ayuden a los participantes a hacer mejor uso del Microcrédito recibido.
- Fomentar la participación en los entrenamientos de: Precio de Artículos, Manejo de Competencia, Planificación Financiera y demás.

Conocimientos Básicos o Esenciales

- Manejo de Software de Ofimática y Redacción de Informes Ejecutivos
- Matemática Financiera
- Formación de Equipos de Trabajo
- Gestión de Proyectos Comunitarios

Requisitos de Estudios y Experiencia

Estudios	Experiencia
<ul style="list-style-type: none"> - Estudiante de 2do año Universitario o mayor - Área de estudios: Ciencias Económicas, Sociales o de Ingeniería. 	<ul style="list-style-type: none"> - 6 Meses de experiencia como Voluntario de Techo - Deseable experiencia en Voluntariado u ONGs.

AREA DE HABILITACION SOCIAL – UN TECHO PARA MI PAIS EL SALVADOR

Identificación

Nivel	Sub-Coordinación
--------------	------------------

Denominación del Puesto	Sub Coordinación del Sub Plan Agrícola	
Dependencia	Habilitación Social	
Cargo del Jefe Inmediato	Coordinación del Plan Fomento Productivo	
Propósito General		
Potenciar el uso de los recursos agrarios a través de la conformación de Parcelas Comunitarias y Huertos Caseros con los que los Pobladores puedan abastecerse y obtener ingresos a través de los excedentes de producción		
Descripción de Funciones Esenciales		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Conformar equipos de Pobladores Interesados en desarrollar Parcelas Comunitarias 2. Determinar Roles de los equipos: Aplicación de Abono, Recolección de Frutos, Registrar crecimiento, etc. 3. Determinar los cultivos mas apropiados para el terreno y las condiciones socio económicas de cada zona 4. Inspeccionar regularmente los cultivos y otorgar sugerencias para el saneamiento y fortalecimiento de raíces, follaje, fruto, etc. 		
Contribuciones Individuales		
<ul style="list-style-type: none"> - Consecución de las semillas necesarias para desarrollar cultivos según cada caso - Aportar método de cultivo y protección de cultivos para ser desarrollado por pobladores - Brindar formatos para registro de seguimiento y frutos así como capacitación para conocer su llenado 		
Conocimientos Básicos o Esenciales		
<ul style="list-style-type: none"> - Manejo de Software de Ofimática y Redacción de Informes Ejecutivos - Formación de Equipos de Trabajo - Gestión de Proyectos Comunitarios 		
Requisitos de Estudios y Experiencia		
Estudios	Experiencia	
<ul style="list-style-type: none"> - Egresado o Graduado de Técnico en Agronomía o Ingeniería Agronómica - Área de estudios: Agronomía 	<ul style="list-style-type: none"> - 6 Meses de experiencia como Voluntario de Techo - Deseable experiencia en Voluntariado u ONGs. 	

AREA DE HABILITACION SOCIAL – UN TECHO PARA MI PAIS EL SALVADOR	
Identificación	
Nivel	Voluntariado
Denominación del Puesto	Voluntario de Plan de Trabajo de HS
Dependencia	Habilitación Social
Cargo del Jefe Inmediato	Coordinadores de Planes de Trabajo (O Sub Planes de Trabajo)
Propósito General	
Ejecutar las actividades de valor agregado de cada Plan de Trabajo de cara a Pobladores	
Descripción de Funciones Esenciales	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Convocar a la mayor cantidad de participantes en eventos (o en su defecto a todos los inscritos) 2. Realizar actividades lúdicas antes de iniciar las sesiones para fomentar el buen ambiente de cooperación 	

<ul style="list-style-type: none"> 3. Llevar registro de todas las actividades realizadas, involucrados y pasos posteriores para reflejarlo en el Acta de Mesa de Trabajo 4. Fomentar la autogestión de los participantes a través de entrenamiento y retroalimentación sobre cada actividad que realizan 5. Propiciar la organización delegando tareas sencillas a un grupo de pobladores 	
Contribuciones Individuales	
<ul style="list-style-type: none"> - Consecución de las semillas necesarias para desarrollar cultivos según cada caso - Aportar método de cultivo y protección de cultivos para ser desarrollado por pobladores - Brindar formatos para registro de seguimiento y frutos así como capacitación para conocer su llenado 	
Conocimientos Básicos o Esenciales	
<ul style="list-style-type: none"> - Trabajo en Equipos 	
Requisitos de Estudios y Experiencia	
Estudios	Experiencia
<ul style="list-style-type: none"> - Estudiante Universitario o de 2do año de Bachillerato - Área de estudios: N/A 	<ul style="list-style-type: none"> - N/A

3.8 SISTEMA DE CONTROL E INFORMACION
AREA DE HABILITACION SOCIAL
UN TECHO PARA MI PAIS EL SALVADOR

3.8.1 ESTABLECIMIENTOS DE LOS REQUERIMIENTOS INFORMÁTICOS

Usuarios Involucrados

Para poder realizar el control y seguimiento de los Indicadores de Desempeño e Impacto es necesario contar con un sistema que pueda caracterizar varios tipos de usuarios:

- Dirección Social: Verificar el avance de la planeación, giran las instrucciones necesarias para ajustar y lograr el cumplimiento de los objetivos.
- Dirección de Habilitación Social: es quien evalúa el rumbo del área, controla el avance de la planeación y cuestiona los resultados.
- Coordinadores de Planes de Trabajo: son quienes evalúan una porción del Área de Habilitación Social. Analizan a corto plazo el avance de la Organización, pues están a cargo de las Unidades en las que se desglosa la misma.
- Voluntarios: Registran las actividades que marcan el cumplimiento y seguimiento al día a día, de las tareas en las cuales se han desglosado los objetivos estratégicos del Área.

Entradas de Información Requeridas

De acuerdo a las necesidades que se presentan para poder realizar el seguimiento y control de la planeación estratégica, tenemos:

Claridad sobre las Metas de Techo como ONG, de Habilitación Social como Fase de la Intervención (Metas Estratégicas), de Cada Plan de Trabajo (Metas Tácticas) y de los Indicadores por Comunidad (Metas Operativas) necesitados para el Logro de toda la Planeación.

Tipo de Información	Proveedor	Características
Metas Estratégicas	Dirección Social y Dirección de Habilitación Social	Ingresar las aplicables a 2 categorías: - Toda la Organización Techo - Únicamente a HS
Metas Tácticas	Dirección de Habilitación Social	Constituyen las Metas a lograrse por cada Plan de Trabajo
Metas Operativas	Coord. De Planes de Trabajo	Constituyen las Metas a lograrse por cada Comunidad
Actas de Mesa de Trabajo	Coord. De Mesas de Trabajo y Coord. De Planes de Trabajo	Hacerse según formato especificado en Apartado de Estructura Modular
Identificación de Comunidades	Dirección de Construcción	Descripción de la Comunidad: Ubicación, Cant. Pobladores, Cond. De Vivienda, etc
Identificación de Voluntarios	Formación y Voluntariado	Proveer Ficha de cada voluntario: Nombre, Edad,

		DUI, Dirección, Tel, etc.
Identificación de Socios Comerciales y Funcionarios Municipales	Dirección de Recursos / Habilitación Social	Proveer Ficha de cada contacto: Nombre, Empresa/Alc., Tel., Email, Dirección, etc.
Identificación de Pobladores	Dirección de Construcciones (Ficha Inicial) y Dirección de Habilitación Social (Actualizac.)	Proveer Ficha de cada Poblador: Nombre, Edad, DUI, Dirección, Tel, etc.
Programación Financiera / Gastos en Transporte	Administración Techo	Brindar registro de Programación Financiera de HS (Gastos esperados para cada periodo) así como de Transporte
Programación Financiera / Gastos en Transporte (Actualizados)	Administración Techo	Registros reales de consumo (para comparar contra programación)
Asistencia a Asamblea General de Voluntarios	Dirección de Habilitación Social	Incluye: Fechas de Programación de Reunión y Cantidad de Asistentes
Socios Comerciales (Convenios, Duración, Montos, etc.)	Dirección de Recursos	Ingresa información de contacto con Socios Comerciales y los avances en Convenios.
Estatus de Personal Contratado	Administración Techo	Ingresa información de Dirección de Habilitación Social, Coordinadores de Planes y Sub Planes. Actualiza información cuando hay cambios.
Asistentes y Beneficiados de Planes de Trabajo	Coord. De Planes de Trabajo	Registra en hojas por separado los asistentes y beneficiados.

Tabla 34: Entradas requeridas por el Sistema de Información

Salidas de Información Requeridas

A continuación se presentan las salidas del Sistema de Control e Información, luego del procesamiento de las entradas y el Diagrama de Flujo de Información mostrado:

Nombre	Restricciones/Validaciones	Forma de Obtención	Características
Reportes Recurrentes			
Cantidad de Asistentes a Sesiones	Especificar periodo del conteo:	Suma de Voluntarios y	Indicador de Desempeño.

de Planes de Trabajo	<ul style="list-style-type: none"> - Semestre Pasado - Semestre Actual - Fin de Semana pasado - Mes Pasado - Especificar Fecha Inicio y Fin 	Pobladores Inscritos que hayan cumplido con al menos 80% de asistencia en periodo indicado.	Devuelve numero: Cantidad de pobladores c/asistencia > 80% por cada comunidad con esta variable.
Cantidad de Recursos utilizados	<p>Especificar Plan de Trabajo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Todos - Planes específicos <p>Especificar Comunidades a incluir:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Todas - Por Zona - Comunidades específicas 	Suma todos los recursos (Separados por Materiales y Equipos) utilizados según los criterios ingresados	Indicador de Desempeño. Devuelve numero: Lista de Recursos utilizados, Cantidad Inicial en Bodega, Consumo y Cantidad Final en Bodega
Cantidad de Actividades Pendientes de Ejecución	<ul style="list-style-type: none"> - Por Zona - Comunidades específicas 	Suma todos los puntos pendientes de ejecución detallados.	Indicador de Desempeño. Devuelve numero: Cantidad y Nombres de los responsables de las actividades pendientes
Indicadores de Desempeño del Cuadro de Mando Integral			
Cantidad Total de Voluntarios Movilizados	Actualización Semanal. Cuenta los registros de los periodos en que las comunidades se han identificado como Activas.	Suma de los voluntarios en Mesa de Trabajo con más de 80% de Participación	Devuelve número entero.
Cantidad de Voluntarios por Comunidad	Actualización Semanal. Cuenta los registros de los periodos en que las comunidades se han identificado como Activas.	Divide el Total de Voluntarios de la última semana entre la cantidad de comunidades activas.	Devuelve número entero.
Asistencia a Asamblea General	Actualización Bimensual. Cuenta asistencia en base al registro Interno de voluntarios.	Divide los asistentes entre el total de voluntarios activos.	Devuelve porcentaje.
Rotación de Personal.	Actualización Semanal. Cuenta DHS, Coord. De Plan y Coord. De Sub Plan.	Resta las salidas de los ingresos y el resultado lo divide entre el Total de Empleados	Devuelve porcentaje. Si el número es positivo, la ONG crece.
Cantidad de Asambleas Generales	Actualización Bimensual. Cuenta solo si Asistencia > 50% de Voluntarios Activos.	Cuenta la cantidad de Asambleas registradas en el año.	Devuelve número entero.

Cantidad de Comunidades con Mesa de Trabajo Activa	Actualización Semanal. Cuenta solo si ha tenido al menos 2 visitas en el último mes.	Suma de las comunidades que cumplen con la restricción.	Devuelve número entero.
Cantidad de Jornadas Medicas	Actualización Semanal.	Suma de la cantidad de Jornadas ingresadas.	Devuelve número entero.
Cantidad de Fontechos Entregados	Actualización Semanal. Cuenta la cantidad de procesos de Fontecho aprobados.	Suma la cantidad de procesos de Fontecho aprobados.	Devuelve número entero.
Asistentes a Programas de Educación.	Actualización Semanal. Cuenta los inscritos en Sesiones del Plan de Educación.	Suma la cantidad de pobladores con asistencia mayor a 80%.	Devuelve número entero.
Asistentes a Jornadas Médicas.	Actualización Semanal. Cuenta los inscritos en Sesiones del Plan de Salud.	Suma la cantidad de pobladores por cada sesión.	Devuelve número entero.
Participantes en Proyectos Agrícolas	Actualización Semanal. Cuenta los inscritos en Sesiones del Sub Plan Agrícola.	Suma la cantidad de pobladores por cada sesión.	Devuelve número entero.
Cantidad de Beneficiarios Microcréditos	Actualización Semanal. Cuenta un solo poblador sin importar la cantidad de microcréditos aprobados.	Suma la cantidad de pobladores con Microcrédito Aprobado.	Devuelve número entero.
Cantidad de Beneficiarios de Educación y Salud	Actualización Semanal. Cuenta solo pobladores asistentes en ficha Proyectos.	Suma la cantidad de pobladores participantes.	Devuelve número entero.
Cantidad de Graduados de Capacitación en Oficios.	Actualización Semanal. Cuenta solo pobladores con Asistencia > 80% y Examen Final aprobado.	Suma la cantidad de pobladores inscritos que cumplen los requisitos.	Devuelve número entero.
Cantidad de Beneficiarios de Fontechos	Actualización Semanal. Cuenta pobladores inscritos como beneficiarios.	Suma la cantidad de beneficiarios desde el día de desembolso.	Devuelve número entero.
Cantidad de Convenios por Trimestre	Actualización Semanal. Cuenta Convenios firmados.	Suma la cantidad de convenios con estado: En Ejecución.	Devuelve número entero.
Tiempo Promedio de Convenio	Actualización Semanal. Cuenta Convenios firmados.	Promedia la cantidad de Tiempo de Vigencia del Convenio (En caso exista)	Devuelve número de Meses con fracción.

Valor Promedio de los Convenios	Actualización Semanal. Cuenta los convenios firmados.	Promedia el valor de los productos o servicios a productos a intercambiar (En caso existan)	Devuelve un valor monetario.
Presentismo de Funcionarios Municipales	Actualización Semanal. Cuenta solo pobladores asistentes en ficha Proyectos.	Divide la cantidad de Mesas de Trabajo con presencia de Func. Munic. Entre el Total de Mesas de Trabajo.	Devuelve porcentaje.
Gasto en Transporte	Actualización Semanal. Acumula el costo de los transportes de voluntarios.	Divide el costo acumulado de los transportes entre el Budget de HS.	Devuelve porcentaje.
Adherencia al Presupuesto	Actualización Semanal. Acumula gastos desde inicio de año al periodo.	Divide gastos acumulados desde el inicio de año entre Programación Financiera	Devuelve porcentaje. La Adherencia de asegura la Transparencia en el manejo de las operaciones financieras de la ONG,.
Indicadores de Impacto del Cuadro de Mando Integral			
Nuevos Negocios Abiertos	Actualización Semanal. Cuenta la cantidad de Negocios reportados como: Recién Abiertos.	Suma la cantidad de Nuevos Negocios reportados.	Devuelve número entero.
Ingreso Incremental Promedio	Actualización Anual. Cuenta los resultados de la Actualización de Encuestas Locales	Promedia la cantidad de ingresos de la Actualización de Encuestas Locales	Devuelve un valor monetario.
Pobladores con Empleo Formal	Actualización Anual. Cuenta los resultados de la Actualización de Encuestas Locales	Promedia la cantidad de ingresos de la Actualización de Encuestas Locales	Devuelve número entero.
Escolaridad Promedio	Actualización Anual. Cuenta los resultados de la Actualización de Encuestas Locales	Promedia la cantidad de ingresos de la Actualización de Encuestas Locales	Devuelve número entero.

Alfabetización Local	Actualización Anual. Cuenta los resultados de la Actualización de Encuestas Locales	Promedia la cantidad de ingresos de la Actualización de Encuestas Locales	Devuelve porcentaje.
Incidencia de Padecimientos Crónicos	Actualización Anual. Cuenta los resultados de la Actualización de Encuestas Locales	Promedia la cantidad de ingresos	Devuelve número entero.

Tabla 35: Salidas Requeridas del Sistema de Información

Todos los datos a presentar según se describen en la tabla anterior son acumulados para cada mes. A menos que la descripción indique lo contrario.

3.8.2 DIAGRAMAS DE FLUJO DE INFORMACIÓN

El Sistema de Información ordenara los datos ingresados en Reportes (Formatos de recolección de información) para procesar dicha información y dar como resultado Reportes Recurrentes y el Cuadro de Mando Integral a nivel de Desempeño e Impacto.

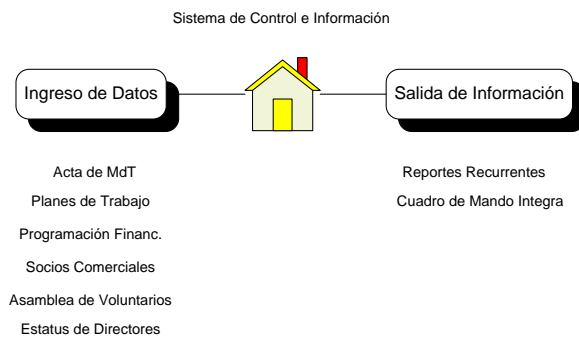


Ilustración 20: Interrelación entre perspectivas del CMI



Cumplimiento de Metas de los **Planes de Trabajo** y, por lo tanto, de **Techo El Salvador**.

La figura de la izquierda muestra la interrelación entre las Perspectivas de Análisis del CMI. Constituye además la Conceptualización del Sistema de Información.

La **Administración Estratégica** (Socios Comerciales y Municipales así como Reducción de costos) constituye la base para el funcionamiento del **Capital Humano** (Voluntarios y Empleados) a través del cual se logra la realización de las actividades de campo que marcan el

3.8.3 ESTRUCTURA MODULAR DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN

El Sistema de Información está dividido el Módulos de Ingreso de Datos (Como los mostrados en las imágenes a continuación):

- Digitación del Acta de Mesa de Trabajo
- Digitación de Actividades: Sub-Plan y Planes de Techo.
- Cuadro de Reportes Recurrentes

Así como los Módulos de visualización de Información (Como lo son el CMI: Cuadro de Mando Integral). A continuación se muestra la forma grafica de cada uno de los Módulos mencionados:

Modulo de Ingreso de Datos: Digitación de Acta de Mesa de Trabajo

Digitacion de Acta de Mesa de Trabajo - HS Techo El Salvador					
<i>Comunidad</i>	Canton San Antonio, Comasagua		<i>Lugar:</i>	Casa Comunal	
<i>Fecha:</i>	13 de Enero de 2013		<i>Hora Inicio</i>	08:45 a.m.	<i>Hora Fin</i> 12:30 a.m.
<i>Voluntarios Asistentes</i>			<i>Pobladores Asistentes</i>		
<i>Nombre</i>	<i>DUI</i>		<i>Nombre</i>	<i>DUI</i>	
Carlos Perdomo	1111		Marcos Segura	7777	
Maria Zuniga	2222		Milagro Vanegas	8888	
Jose Luis Estrada	3333		Lucas Martinez	9999	
Fernanda Caceres	4444		Ivo Contreras	1234	
Miguel Vallejo	5555		Nicolas Mayorga	5678	
Pilar Gomez	6666		Estuardo Magallanes	9012	
<i>Agregar mas...</i>	<i>Digitar...</i>		<i>Agregar mas...</i>	<i>Digitar...</i>	
<i>Socio Comercial/Funcionario Municipal</i>					
<i>Nombre</i>	<i>Institucion</i>	<i>Contacto</i>	<i>Comentarios</i>		
Mario Salgado	Alcaldia	7777-7777	Se comprometio a enviar 100 sacos de cemento		
Azucena Valdez	Unilever	2222-2222	Se presento como nueva representante		
<i>Agregar mas...</i>	<i>Digitar...</i>	<i>Digitar...</i>	<i>Digitar...</i>		
<i>Puntos a Discutir</i>					
Graduacion de Capacitacion en Oficios Proximo Sabado					
Llenado y envio de Formularios de Fontecho					
Visita para propuesta a Alcaldia Municipal para Puente caido					
<i>Agregar mas...</i>					
<i>Seguimiento a Planes de Trabajo</i>					
<i>Plan Comunitario:</i>					
Llevar a cabo actividad para integracion de Nueva Directiva.					
Comprar alimentos y bebidas para festejo del dia de la madre					
<i>Plan Fomento Productivo:</i>					
Visitar nueva panaderia abierta en Pasaje 3					
Acompañar a ADESCO para poner puesto de venta en Mercado Municipal					
<i>Plan de Educacion</i>					
Convocar a todos los niños y niñas por megafono al llegar a la comunidad					
Evaluacion de Curso proximo Fin de Semana					
<i>Plan de Salud</i>					
Enviar pruebas de Sangre para examen de Don Carlos Antonio Machado					
Reabastecer Botiquin de Primeros Auxilios					
<i>Plan Juridico</i>					
Documentar caso de Partida de Nacimiento de Familia Lopez Araujo					
Ir entre semana para conseguir mapa catastral de la zona					
<i>Plan Fontecho</i>					
Conseguir facturas de comprobante de compra de materiales					
Visitar Parque Deportivo de comunidad aldeaña para tomar de referencia en aplicacion					
<i>Acuerdos:</i>					
- Alcaldia confirmo Bus para llevar a pobladores a Salvador del Mundo para Graduacion					
- Presidente ADESCO visitara a Proteccion Civil para solicitar apoyo con puente caido					
<i>Actividades Pendientes:</i>					
<i>Responsable</i>	<i>Fecha</i>		<i>Descripcion</i>		
ADESCO	19/06/2013		Recopilar todas las aplicaciones a Fontecho		

Ilustración 21: Módulos de ingreso de información del SI

Modulo de Ingreso de Datos: Digitación de Actividades del Sub Plan Capacitación en Oficios

Digitación de Actividades: Plan de Capacitación en Oficios					
<i>Comunidad</i>	Canton San Antonio, Comasagua		<i>Lugar:</i>	Casa Comunal	
<i>Fecha:</i>	13 de Enero de 2013		<i>Hora Inicio</i>	8:45 AM	<i>Hora Fin</i> 12:30 AM
<i>Actividad Principal</i>			<i>Curso</i>		<i>Sesion</i>
Sesion de Capacitacion en Oficios			Panaderia Basica		4/16
<i>Actividades Secundarias</i>					
Planeacion del Medio de Transporte para Graduacion en Julio 2013					
Busqueda Nuevos Cursos Semestre 2 - 2013					
Agregar mas...					
<i>Voluntarios Asistentes</i>			<i>Pobladores Asistentes</i>		
<i>Nombre</i>	<i>DUI</i>	<i>Nombre</i>	<i>DUI</i>		
Carlos Perdomo	1111	Marcos Segura	7777		
Maria Zuniga	2222	Milagro Vanegas	8888		
Jose Luis Estrada	3333	Lucas Martinez	9999		
Fernanda Caceres	4444	Ivo Contreras	1234		
Miguel Vallejo	5555	Nicolas Mayorga	5678		
Pilar Gomez	6666	Estuardo Magallanes	9012		
Agregar mas...	Digitar...	Agregar mas...	Digitar...		
<i>Recursos Utilizados</i>					
<i>Descripcion</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Unidad</i>	<i>Uso</i>		
Harina	5	Lb	Elaboracion de Pan en Capacitacion de Oficios		
Sal	1	Lb	Elaboracion de Pan en Capacitacion de Oficios		
Agregar mas...	Digitar...	Digitar...	Digitar...		
<i>Actividades Pendientes:</i>					
<i>Responsable</i>	<i>Fecha</i>	<i>Descripcion</i>			
ADESCO	6/23/2013	Consultar en Asamblea General el interes en nuevos cursos			
Agregar mas...	Digitar...	Digitar...			

Modulo de Ingreso de Datos: Digitación de Actividades del Sub Plan Microcreditos

Digitación de Actividades: Plan de Microcreditos						
<i>Comunidad</i>	Canton San Antonio, Comasagua		<i>Lugar:</i>	Casa Comunal		
<i>Fecha:</i>	13 de Enero de 2013		<i>Hora Inicio</i>	8:45 AM	<i>Hora Fin</i>	12:30 AM
<i>Ingresar nuevo Grupo Solidario</i>						
<i>Nombre</i>	Pobladores Unidos					
<i>Integrantes</i>						
<i>Nombre</i>	<i>Rol</i>	<i>Monto</i>	<i>Cuota</i>	<i>Negocio</i>	<i>Dirección</i>	<i>Telefono</i>
Jesus Navas	Lider	150	25.75	Venta de Ropa	Bk. 16 Casa 11, Pje. 2	7777-7777
Carlos Mijango	Conformante	125	21.46	Tienda	Bk. 16 Casa 18, Pje. 9	7777-7777
Romina Pacheco	Conformante	200	34.33	Cultivo de Tomates	Bk. 3 Casa 7 Pje. 1	7777-7777
Alejandra Zuniga	Conformante	100	17.17	Elaboracion de Comida	Bk. 5 Casa 22 Pje. 8	7777-7777
<i>Consultar Grupo Solidario</i>						
<i>Nombre</i>	Prosperidad Divina					
<i>Integrantes</i>						
<i>Nombre</i>	<i>Rol</i>	<i>Monto</i>	<i>Cuota</i>	<i>Cuotas Pagadas</i>	<i>Observaciones</i>	
Luis Lopez	Lider	150	25.75	4/6	Al dia	
Daniel Sandoval	Conformante	150	25.75	3/6	Su venta ha decaido	
Marta Rivera	Conformante	150	25.75	4/6	Una cuota pendiente	
Fernando Moreno	Conformante	150	25.75	1/6	Ha salido de la comunidad	
<i>Actividades Pendientes:</i>						
<i>Responsable</i>	<i>Fecha</i>	<i>Descripcion</i>				
Luis Lopez	6/16/2013	Indagar sobre estado de Fernando Moreno ya que ha caido en Mora				
Agregar mas...	Digitar...	Digitar...				

Modulo de Ingreso de Datos: Digitación de Actividades del Sub Plan Agricola

Digitación de Actividades: Plan Agricola							
Comunidad	Canton San Antonio, Comasagua		Lugar:	Casa Comunal			
Fecha:	13 de Enero de 2013		Hora Inicio	08:45 a.m.	Hora Fin	12:30 a.m.	
Parcelas Comunitarias							
Numero	Colaboradores	Crecimiento		Recoleccion		Cultivos	
1	Carlos Argumedo	Tamaño Prom.	43 cm	Maduros	15	Melon	300
	Enrique Rivas	Tamaño Max.	49 cm	Inmaduros	10	Ayote	300
	Evelyn Alvarez	Tamaño Min.	29 cm	Dañados	5	-	-
	Ivonne Miron	Recien Semb.	16	En Arbol	200	-	-
2	Walter Letona	Tamaño Prom.	43 cm	Maduros	15	Melon	300
	Omar Servano	Tamaño Max.	49 cm	Inmaduros	10	Ayote	300
	Magdalena Morales	Tamaño Min.	29 cm	Dañados	5	-	-
	Karen Quintanilla	Recien Semb.	16	En Arbol	200	-	-
Huertos Caseros							
Familia	Crecimiento		Recoleccion		Cultivos		
Sanchez Arevalo	Tamaño Prom.	43 cm	Maduros	15	Melon	300	
Alvarado Delgado	Tamaño Max.	49 cm	Inmaduros	10	Ayote	300	
Gil Guardado	Tamaño Min.	29 cm	Dañados	5	-	-	
Gonzalez Cortes	Recien Semb.	16	En Arbol	200	-	-	
Recursos Utilizados							
Descripcion	Cantidad	Unidad	Uso				
Alambre	10	Metros	Elaboracion de Pan en Capacitacion de Oficios				
Agregar mas...	Digitat...	Digitat...	Digitat...				
Actividades Pendientes:							
Responsable	Fecha	Descripcion					
Carlos Argumedo	25/06/2013	Colocar alambre de proteccion para Parcelas Comunitarias					
Agregar mas...	Digitat...	Digitat...					

Modulo de Ingreso de Datos: Digitación de Actividades del Plan de Educación

Digitación de Actividades: Plan de Educacion						
Comunidad	Canton San Antonio, Comasagua		Lugar:	Casa Comunal		
Fecha:	13 de Enero de 2013		Hora Inicio	8:45 AM	Hora Fin	12:30 AM
Voluntarios Asistentes			Pobladores Asistentes			
Nombre	DUI	Nombre	Programa	Edad	ID Sistema	
Carlos Perdomo	1111	Marcos Segura	Lectoescritura	5	7777	
Maria Zuniga	2222	Milagro Vanegas	Lectoescritura	6	8888	
Jose Luis Estrada	3333	Lucas Martinez	Lectoescritura	5	9999	
Fernanda Caceres	4444	Ivo Contreras	Lectoescritura	7	1234	
Miguel Vallejo	5555	Nicolas Mayorga	Lectoescritura	5	5678	
Pilar Gomez	6666	Estuardo Magallanes	Refuerzo Escolar	8	9012	
Agregar mas...	Digitat...	Carlos Menjivar	Refuerzo Escolar	11	3456	
		Giovanni Merino	Refuerzo Escolar	9	7890	
		Evelyn Fuentes	Refuerzo Escolar	13	1234	
		Marco Contreras	Refuerzo Escolar	10	1234	
		Marcela Solorzano	Alfab. Adultos	44	5678	
		Lorena Perla	Alfab. Adultos	58	9012	
		Juan Castro	Alfab. Adultos	36	3456	
		Isabel Flores	Alfab. Adultos	49	7890	
		Agregar mas...	Digitat...	Digitat...	Digitat...	
Actividades Pendientes:						
Responsable	Fecha	Descripcion				
Juan Castro	6/22/2013	Avisar 30 Min antes de la llegada de los voluntarios a la comunidad				
Agregar mas...	Digitat...	Digitat...				

Modulo de Ingreso de Datos: Digitación de Actividades del Plan Jurídico

Digitacion de Actividades: Plan de Jurídico					
Comunidad	Canton San Antonio, Comasagua	Lugar:	Casa Comunal		
Fecha:	13 de Enero de 2013	Hora Inicio	8:45 AM	Hora Fin	12:30 AM
Voluntarios Asistentes					
	Nombre	DUI			
	Carlos Perdomo	1111			
	Maria Zuniga	2222			
	Jose Luis Estrada	3333			
	Fernanda Caceres	4444			
	Miguel Vallejo	5555			
	Pilar Gomez	6666			
	Agregar mas...	Digitar...			
Consultas realizadas					
	Nombre	Consulta	Resolucion		
	Carlos Munguia	Error en DUI	Llevar partida Original a DUICENTRO de Santa Tecla		
	Hector Cruz	Inscripcion de Terreno	Acercarse a Catastro y a Alcaldia Municipal para solicitar Planos Originales		
	Agregar mas...	Digitar...	Digitar...		
Actividades Pendientes:					
	Responsable	Fecha	Descripcion		
	Agregar mas...	Digitar...	Digitar...		

Modulo de Ingreso de Datos: Digitación de Actividades del Plan Fontecho

Digitacion de Actividades: Plan Fontecho					
Comunidad	Canton San Antonio, Comasagua	Lugar:	Casa Comunal		
Fecha:	13 de Enero de 2013	Hora Inicio	8:45 AM	Hora Fin	12:30 AM
Voluntarios Asistentes					
	Nombre	DUI			
	Carlos Perdomo	1111			
	Maria Zuniga	2222			
	Jose Luis Estrada	3333			
	Fernanda Caceres	4444			
	Miguel Vallejo	5555			
	Pilar Gomez	6666			
	Agregar mas...	Digitar...			
Consultas realizadas					
	Fecha	Nombre del Proyecto	Avance Real	Avance Prog.	Observaciones
	1/30/2013	Creacion de Zona Deportiva	25%	32.50%	Pendiente compra de Bloques para Cerca Perimetral
	2/30/2013	Creacion de Zona Deportiva	35%	40%	Se devolvio bloques por mal estado
	Agregar mas...	Digitar...	Digitar...		
Actividades Pendientes:					
	Responsable	Fecha	Descripcion		
	Agregar mas...	Digitar...	Digitar...		

Modulo de Ingreso de Datos: Digitación de Actividades del Plan de Salud

Digitacion de Actividades: Plan Salud					
Comunidad	Canton San Antonio, Comasagua	Lugar:	Casa Comunal		
Fecha:	13 de Enero de 2013	Hora Inicio	08:45 a.m.	Hora Fin	12:30 a.m.
Voluntarios Asistentes					
	Nombre	DUI			
	Carlos Perdomo	1111			
	Maria Zuniga	2222			
	Jose Luis Estrada	3333			
	Fernanda Caceres	4444			
	Miguel Vallejo	5555			
	Pilar Gomez	6666			
	Agregar mas...	Digitar...			
Consultas realizadas					
	Nombre	Diagnostico	Tratamiento	Proxima Revision	Comentarios
	Luz Amaya	Encefalea Aguda	Diclofenac c/12 Hr x 3 dias	N/A	Evitar exposicion prolongada al sol
	Justiniano Carcamo	Gastroenteritis	Pepto Bismol x 3 dias	N/A	No ingerir productos condimentados
	Agregar mas...	Digitar...	Digitar...	Digitar...	Digitar...
Actividades Pendientes:					
	Responsable	Fecha	Descripcion		
	Agregar mas...	Digitar...	Digitar...		

3.8.4 MODULO DE VISUALIZACIÓN DE INFORMACIÓN

Cuadro de Mando Integral para Indicadores de Desempeño

Cuadro de Mando Integral - Area de Habilitacion Social - Techo El Salvador								
Perspectiva	Factor Clave	Indicadores	Responsables	Objetivos	Realidad	Desviacion	Comentarios	
Capital Humano	Voluntariado	Cantidad Total	Direccion de Form. Y Volunt.	> 3,000/año	Indicador 1	Desviacion 1	Comentarios	
		Voluntarios por Comunidad	Dir. Habilitacion Social	> 3 Volunt. Y < 10 Volunt.	Indicador 2	Desviacion 2	Comentarios	
		Asistencia a Asamblea General	Director de Form. Y Volunt.	> 50% del Total	Indicador 3	Desviacion 3	Comentarios	
	Directores	Rotacion de Personal	Administracion TECHO	< 10%	Indicador 4	Desviacion 4	Comentarios	
		Cantidad de Asambleas Generales	Dir. Habilitacion Social	6/año	Indicador 5	Desviacion 5	Comentarios	
Planes de Trabajo	Presencia en Campo	Comunidades con Mesa de Trabajo Activa	Coord. Plan Comunitario	< 22 al final de año	Indicador 6	Desviacion 6	Comentarios	
		Cantidad de Jornadas Medicas	Coord. Plan de Salud	> 10/año	Indicador 7	Desviacion 7	Comentarios	
		Cantidad de Fontechos entreg.	Coord. Plan Fomento Prod.	> 10/año	Indicador 8	Desviacion 8	Comentarios	
	Involucramiento de Pobladores	Asistentes a Prog. Educacion	Coord. Plan Educacion	> 200/año	Indicador 9	Desviacion 9	Comentarios	
		Asistentes a Jornadas Med.	Coord. Plan de Salud	> 300/año	Indicador 10	Desviacion 10	Comentarios	
		Participantes Proy. Agricola	Coord. Plan Fomento Prod.	> 240/año	Indicador 11	Desviacion 11	Comentarios	
	Beneficiarios Directos	Beneficiarios Microcreditos	Coord. Plan Fomento Prod.	> 100/año	Indicador 12	Desviacion 12	Comentarios	
		Beneficiados Proy. Educacion y Salud	Coord. Plan Educacion y Salud	> 105/año	Indicador 13	Desviacion 13	Comentarios	
		Graduados de Cap. En Oficio	Coord. Plan Fomento Prod.	> 200/año	Indicador 14	Desviacion 14	Comentarios	
		Beneficiarios Fontechos	Coord. Plan Fontecho	> 1600/año	Indicador 15	Desviacion 15	Comentarios	
	Administracion Estrategica	Redes de Trabajo	Convenios por Trimestre	Direccion HS y Recursos	> 3/Trimestre	Indicador 16	Desviacion 16	Comentarios
			Tiempo de Convenios	Direccion HS y Recursos	> 3 Meses c/año	Indicador 17	Desviacion 17	Comentarios
			Valor Promedio de los Convenios	Direccion HS y Recursos	> \$ 10,000	Indicador 18	Desviacion 18	Comentarios
			Presentismo de Funcionarios Munic.	Dir. Habilitacion Social	> 25% de las Reuniones	Indicador 19	Desviacion 19	Comentarios
		Finanzas	Gasto en Transporte	Administracion TECHO	> 25% del Budget de HS	Indicador 20	Desviacion 20	Comentarios
Adherencia al Presupuesto			Administracion TECHO	> 90%	Indicador 21	Desviacion 21	Comentarios	

Modulo de Visualización de Información:

Cuadro de Mando Integral para Indicadores de Impacto

Cuadro de Mando Integral - Area de Habilitacion Social - Techo El Salvador						
Indicadores de Impacto (Evaluacion Anual)						
Factor Clave	Indicadores	Responsables	Objetivos	Realidad	Desviacion	Comentarios
Ingresos Economicos	Nuevos Negocios Abiertos	Coord. De Plan Fomento Prod.	> 10%	Indicador 22	Desviacion 22	Comentarios
	Ingreso incremental promedio	Coord. De Plan Fomento Prod.	> 5%	Indicador 23	Desviacion 23	Comentarios
	Porcentaje de Pobladores con Empleo Formal	Coord. De Plan Fomento Prod.	> 5%	Indicador 24	Desviacion 24	Comentarios
Formacion Educativa	Escolaridad Promedio	Coord. De Plan Educacion	> 1 Grado/año	Indicador 25	Desviacion 25	Comentarios
	Alfabetizacion Local	Coord. De Plan Educacion	> 5%	Indicador 26	Desviacion 26	Comentarios
Salud	Incidencia de Padecimientos cronicos	Coord. De Plan de Salud	> 5%	Indicador 27	Desviacion 27	Comentarios

Ilustración 22: Proforma de los CMI de Desempeño e Impacto a mostrar por el SI

Modulo de Visualización de Información: Cuadro de Datos Recurrentes

Cuadro de Datos Recurrentes								
Datos Seleccionados			Periodo	Semestre Actual	Plan de Trabajo	Todos	Comunidades	Todas
Zona	Comunidad	Estatus	Plan Comunitario	Asistencia Volunt.	Asistencia Poblad.	Si	Beneficiarios	No
Zona 1	Comunidad 1	Activa						
	Comunidad 2	Activa						
	Comunidad 3	Inactiva						
	Comunidad 4	Activa						
	Comunidad 5	Activa						
Zona 2	Comunidad 6	Activa						
	Comunidad 7	Activa						
	Comunidad 8	Activa						
	Comunidad 9	Activa						
	Comunidad 10	Inactiva						
Zona 3	Comunidad 11	Activa						
	Comunidad 12	Activa						
	Comunidad 13	Activa						
	Comunidad 14	Activa						
	Comunidad 15	Activa						
	Comunidad 16	Activa						

3.8.5 REQUERIMIENTOS DE COMUNICACIÓN DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN

En este apartado se abordaran los requisitos para lograr la comunicación entre Áreas de Trabajo y Tablas de Datos en dos sentidos: Flujo de Comunicación entre Áreas de Trabajo y Diagrama Entidad Relación.

- Flujo de Comunicación entre Áreas de Trabajo

El siguiente diagrama plantea que para elaborar los resultados esperados de información, se requiere de la colaboración simultánea de múltiples áreas de trabajo, entre ellas Construcciones así como Formación y Voluntariado, pues aportan datos para el levantamiento de la situación inicial de las comunidades.

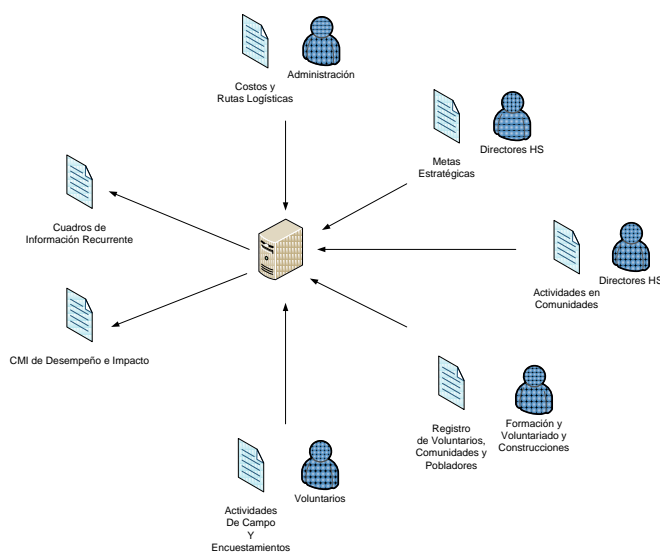


Ilustración 22.1 Diagrama de Flujo de Comunicación para el SI

- Diagrama Entidad Relación:

Con el objetivo de sentar un precedente para la ejecución de un desarrollo y la consiguiente creación de formularios que capten y brinden la información descrita, se presenta el siguiente Diagrama Entidad - Relación como una referencia de la forma de trabajo del sistema creado.

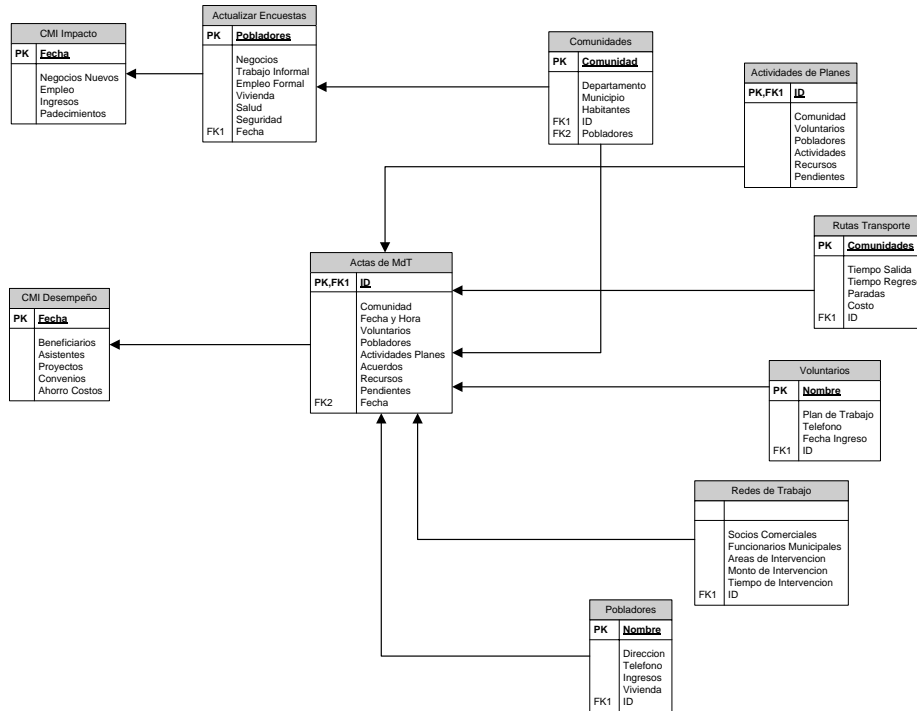


Ilustración 23: Diagrama E-R Propuesto para el SI

3.8.6 EVALUACIÓN DE LA PLATAFORMA DE IMPLEMENTACIÓN

Se evaluarán tres plataformas de implementación para la puesta en Marcha de este sistema de Información, las opciones evaluadas son:

- Microsoft Excel 2010
- Microsoft Access 2010
- Microsoft Visual FoxPro 9 SP2

Cabe notar que la primer y segunda opción son parte del paquete de ofimática Microsoft Office Professional y por lo tanto comparten las siguientes características (Valores indicados para Office Pro 2010):

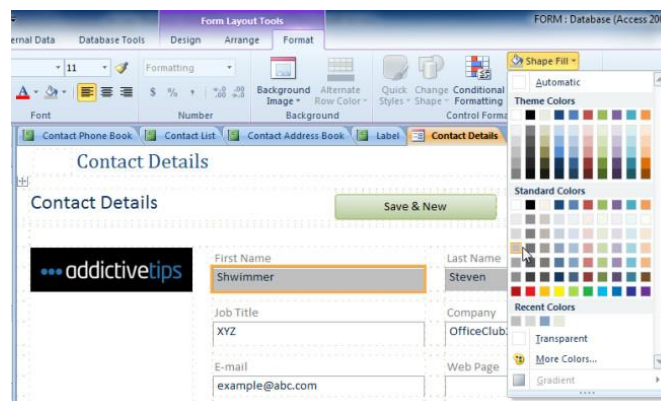
Evaluación	Descripción
Velocidad del Procesador	Procesador de 1.5 Ghz o mayor
Cantidad Memoria RAM	2 Gb de RAM como mínimo con BUS 833 Mhz
Tamaño del Disco Curo	160 Gb Total y 10 Gb Disponibles
Lector Almacenamiento	Unidad Óptica CD-ROM y DVD o Puerto USB 2.0/3.0

Para explorar más a detalle cada opción se muestran las siguientes características:

1. Microsoft Access 2010

Microsoft Access 2010 brinda plantillas pre elaboradas para que el usuario las adapte a sus necesidades y en base a ello poner en funcionamiento un sistema altamente desarrollado que responda a las necesidades del negocio.

Permite la interacción con medios Web para la accesibilidad a los datos y provee informes fácilmente adaptables así como el compartir de la información y el ingreso de datos a otros usuarios. La siguiente pantalla muestra el ambiente de trabajo de Access 2010 y algunas opciones configurables a deseo del usuario



Otras características útiles:

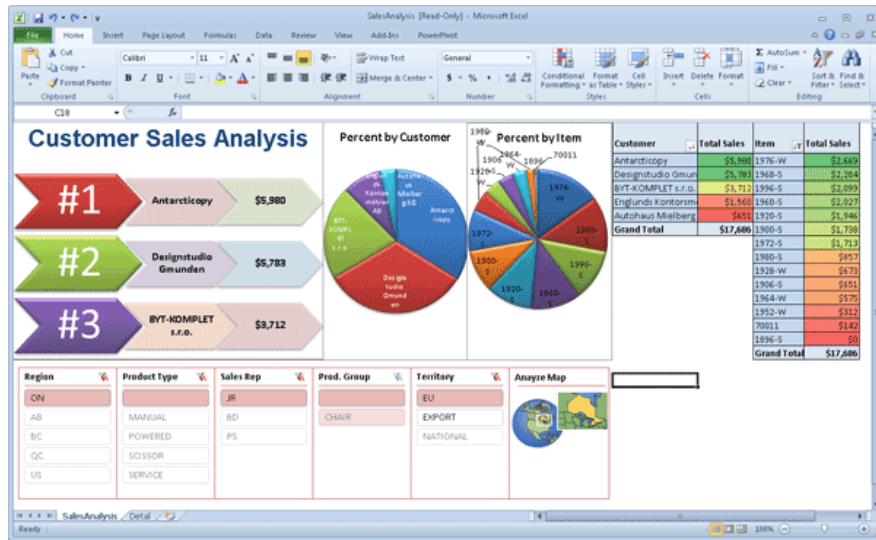
- Compilador de Bases de Datos (Simplicidad a través de formularios preforma)
- Creación de Reportes (Definición de información a mostrar, Temas y Formato Condicional)

2. Microsoft Excel 2010

Conocido normalmente como una Hoja de Cálculos, permite interactuar con el a través de múltiples formas estructuradas a través de la creación de Tablas y Gráficos Dinámicos

Manejo de Grandes Cantidades de Datos

Excel permite almacenar información hasta en Aprox. 13,000 filas y 265,000 columnas y visualizar mediante gráficos y tablas que se actualizan momentáneamente. La facilidad de interacción SharePoint Server permite ingresar datos en un ambiente Web mediante validaciones y descargar un Cubo de información que el usuario puede moldear a sus necesidades.



Otras Características Útiles:

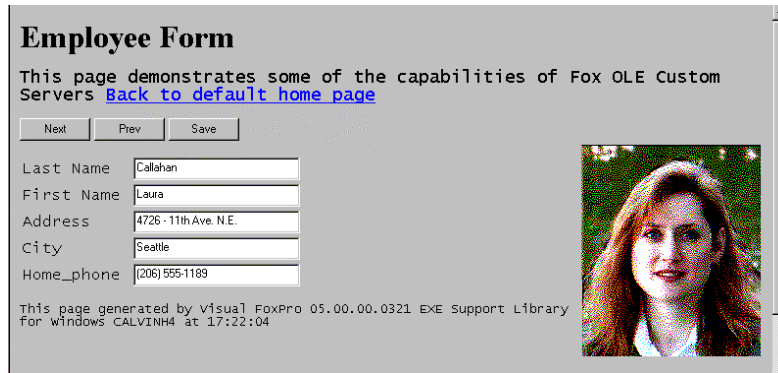
- Dado que no utiliza Lenguaje de Programación en las formas de trabajo mencionadas, no implica una profunda capacitación o la contratación de un experto para crear un desarrollo.
- Permite el bloqueo de información y hojas de trabajo según lo desee el usuario
- El usuario puede crear filtros y mascarar para el ingreso de información de forma que valide o sugiera el tipo de información a ingresarse.

3. Microsoft Visual Fox Pro 9.0

Evaluación	Descripción
Velocidad del Microprocesador	Procesador de 1.0 Ghz o mayor
Cantidad Memoria RAM	1 Gb de RAM como mínimo con BUS 667 Mhz
Tamaño del Disco Curo	160 Gb Total y 5 Gb Disponibles
Lector de Almacenamiento Ext.	Unidad Óptica CD-ROM y DVD o Puerto USB
Sistema Operativo	Windows Vista o mayor

Entre sus características se tienen:

- Permite al usuario adaptar todos los componentes de sus formularios y reportes
- Implica el conocimiento de lenguajes de programación SQL
- Lenguaje de Programación orientado a objetos (Interfaz visual gráficamente sencilla)
- Capacidad para extracción y migración de datos hacia Oracle, MySQL y Microsoft SQL Serv
- Motor de Generación de Informes



Ventajas

- Administración de Datos e Interoperabilidad (Creación de soluciones .NET, compatibles con XML jerárquico. Intercambia datos con SQL a través del lenguaje SQL)
- Herramientas de Productividad Extensibles para el Programador (Mejora de interfaces)
- Flexibilidad para Construir Todo Tipo de Soluciones de Base de Datos (Construcción y despliegue de aplicaciones individuales y remotas para PC's que operan en Windows)
- Reporte de Funciones de Sistema (Control preciso de reportes y formateo de datos)
- Fácil de Actualizar (Actualización entre VFP 8.0 y VFP 9.0).

3.8.6.1 RESUMEN DE ALTERNATIVAS

Para la evaluación de las alternativas de plataformas en las que se podrían realizar el Sistema de Información tenemos los siguientes criterios:

- Requerimientos de Instalación: Hace referencia a la facilidad o dificultad que puede representar la instalación de las plataformas a nivel de Techo. Se estimara el costo de las plataformas y tiempo asociado de instalación.
- Requerimientos de Capacitación: Consiste en la brecha que habría que cubrir para lograr que los usuarios comprendan e interactúen con la plataforma seleccionada. Se estimaran en este apartado las necesidades de capacitación en costo y tiempo requerido.
- Requisitos de Hardware: Se refiere a los elementos de hardware que es necesario obtener para poder usar de forma óptima la plataforma.

Forma de Medición para los criterios de evaluación

Valuación	Puntuación	Descripción
Muy Difícil	1 Ptos	Se requiere de una gran inversión en costos y tiempo para la puesta en marcha de la plataforma. La capacitación implicaría un recurso especializado dada la complejidad del curso y un método de aprendizaje depurado que facilite la rápida comprensión.
Medio	3 Ptos	Requiere de una inversión considerable en costos y tiempo, puede representar baja complejidad y una capacitación sencilla que pudiera ser incluso in-house (Desde dentro de la Organización)
Muy Fácil	5 Ptos	No requiere de capacitación alguna para poner en funcionamiento la plataforma. Los usuarios ya conocen el método de trabajo y la interacción con dicho sistema ya se ha dado en el pasado.

Los estadios intermedios (Difícil y Fácil) representan condiciones de dificultad/facilidad y valuación también intermedia (Difícil=2 Ptos y Facil=4 Ptos)

Evaluación de los Criterios de Selección de Plataforma

	Access 2010	Excel 2010	VisualFoxPro 9
Instalación	3	4	2
Capacitación	3	4	1
Hardware	3	5	3
Total	9	13	6

Tabla 36: Puntuación y Selección de la Plataforma de Implementación del SI

Con base en las puntuaciones de la tabla superior, se sugiere el uso de Microsoft Excel 2010 para la implementación de este sistema, ya que los costos y tiempos necesarios para su implementación son óptimos.

3.8.7 PLAN DE CONTINGENCIA

Como una contingencia para el resguardo de información y el seguimiento a las operaciones, se propone crear una copia de respaldo de los datos con mayor importancia para la operatividad de la ONG. Este plan supone la extracción de la información, la creación de registros periódicos, el almacenamiento y la puesta de los datos nuevamente en el sistema.

Los tipos de riesgos a disminuir con estas actividades de contingencia son: Fallo de los Equipos Informáticos, Perdida de Registros Históricos y Borrado Accidental de los registros.

Parámetros de la Contingencia:

Parámetro	Valores Asociados
¿Cuándo ejecutar la contingencia?	Cada Mes, el ultimo día de cada mes. Si cae feriado o Fin de semana, hacer el respaldo el día hábil anterior más cercano.
¿Qué datos deben ser respaldados?	Todas las hojas del sistema de información deben ser copiadas y respaldadas con el siguiente nombre: "Nombre Original"+"Fecha de Respaldo"
¿Dónde deben ser respaldados?	Se deberá destinar un medio digital de almacenamiento de gran capacidad (Disco Duro Externo) para tal fin. Debe contener al menos 160 Gb de espacio libre.
¿Cómo cargar los datos nuevamente?	Cuando los datos quieran ser subidos nuevamente, se deberá seleccionar el respaldo a utilizar (La fecha deseada) y pegar dicha hoja en el Archivo que consolida la información con el cuidado de mantener las referencias absolutas y relativas.

Tabla 37: Detalle del Plan de Contingencia

3.8.8 REQUERIMIENTOS DE CAPACITACIÓN PARA IMPLEMENTAR EL SISTEMA

A nivel de capacitación, se necesita informar acerca de dos temas:

- Uso de la plataforma de Digitación y Procesamiento de Información:

Característica	Descripción
Publico Objetivo	Todos los voluntarios activos de Habilitación Social Todos los Empleados bajo la Dirección de Habilitación Social Directores de las Áreas de Construcciones, FyV y Administración.
Temario a Impartir	<ul style="list-style-type: none"> - Llenado del Acta de Mesa de Trabajo - Tipo de Información a Ingresar al Sistema - Ingreso de Datos en Formularios - Creación de Reportes Recurrentes - Creación de Cuadro de Mando de Desempeño e Impacto
Presentador	Por ser un sistema desarrollado localmente, el capacitador puede ser un voluntario o pasante especializado en Sistemas Informáticos que haya participado en el desarrollo o este ampliamente ambientado con el mismo.
Recursos a Utilizar	Laptop, Proyector, Copias de Actas de Mesa de Trabajo, Copias de Formularios de Ingreso de Datos y Copias de Cuadro de Mandos
Tiempo Estimado	Se organizaran grupos de hasta 15 Voluntarios c/u para recibir gradualmente la capacitación en como máximo 1 Hr.

Ilustración 23.1 Requerimientos de Capacitación para el SI

- Interpretación de Diagramas Explicativos y Cuadro de Mando Integral.

Característica	Descripción
Publico Objetivo	Todos los Coordinadores de Mesa de Trabajo (Voluntarios). Todos los Empleados bajo la Dirección de Habilitación Social
Temario a Impartir	<ul style="list-style-type: none"> - Interpretación de Perspectivas y Áreas Claves - Formulación y Calculo de los Indicadores contenidos - Metodología de Ingreso y Procesamiento de Datos - Forma Visual y Contenido del CMI de Desempeño e Impacto - Responsables y Planes de Acción posteriores al CMI
Presentador	Con la idea de que el uso de esta herramienta sea brindada de forma profesional y con ejemplos y experiencias reales bastas, se cotizara la intervención de un profesional consultor en dicha area.
Recursos a Utilizar	Laptop, Proyector y Copias de Cuadro de Mandos
Tiempo Estimado	Se organizaran grupos de hasta 10 Voluntarios y Directores c/u para recibir la capacitación en que deberá durar como mínimo 4 Hrs.

Ilustración 23.1 Requerimientos de Capacitación para el SI

4 ETAPA DE EVALUACIONES

Acerca de las Evaluaciones del Proyecto

La Etapa de Evaluaciones constituye la parte Final del Estudio realizado para mejorar la operatividad de la Fundación en análisis. En esta etapa se concentran a nivel los hallazgos encontrados, la forma de trabajo prevista y el desarrollo de dicha forma de trabajo. Esta etapa brinda, de forma cuantitativa, una visibilidad de la efectividad de la forma de trabajo en distintos ámbitos:

- Económico Financiera: Es la perspectiva que suele ser de mayor importancia en los proyectos pues aporta visibilidad de los ingresos y egresos y el impacto a nivel monetario que estas decisiones tienen. En este estudio, la perspectiva monetaria tornara hacia la Reducción de los Costos de Operación, más que hacia un Alto rendimiento de la Inversión.
- Social: Es la perspectiva orientada a mostrar los beneficios sociales de la propuesta, Ej.: Aumento en Ingresos, Mejor condición de salud, etc.
- Género: Enfocada a demostrar la igualdad de género o tendencia a beneficiar a los socio-históricamente menos incluidos: Adolescentes y Madres Solteras. Esta perspectiva constituye el pilar de la Evaluación por las características del Estudio

4.1 DETERMINACIÓN DE LA INVERSIÓN

Se consideraran Rubros de Inversión todos aquellos necesarios para poner en Marcha la Forma de Trabajo propuesta y cambiar el estado actual a uno que cumpla con todos los componentes del Estudio actual mostrado. Entre ellos se encuentran:

1. Inversión en la Formulación del Modelo de Gestión y Diseño del Sistema de Información

Comprende los costos propios del desarrollo de este estudio. Consiste en el Pago a un Consultor o Grupo de Consultoría. *Este rubro es el que actualmente se está desarrollando en el estudio, por lo que no corresponde a una erogación efectiva, sin embargo para propósitos de evaluación económica financiera, se incluirá.* Los detalles de montos y plazos asociados son como a continuación:

Actividad Desarrollada	Desembolso	Plazo Estimado
Diagnostico: Exploración de Campo y Oficina, Encuestas, Tabulación, Conceptualización de la Solución	\$ 4,000	4 Meses
Diseño de la Solución: Especificación y Diagramación de los Métodos de Trabajo, Creación del Sistema de Información	\$ 5,000	5 Meses
Evaluaciones: Comprobación financiera y social de la viabilidad y efectividad de la solución.	\$ 3,000	3 Meses
Total	\$ 12,000	12 Meses

2. Inversión en Desarrollo del Sistema de Información

Corresponde al precio de la materialización del Diseño del Sistema de Información en un Archivo de Excel que ejecute las funciones previstas. Idealmente, para ello se deberá contratar un Experto

en Informática que traduzca los requerimientos en Códigos y Formulas. Se usara la siguiente configuración para este Rubro:

Actividad Desarrollada	Desembolso	Plazo Estimado
Levantamiento del Requerimiento. Definición a Nivel detallado de las pantallas e interacciones.	\$ 200	1 Semana
Creación del Archivo de Excel. Creación de Hojas y Formularios. Creación de Reportes. Comunicación entre hojas a través de Macros y Referencias Absolutas.	\$ 500	2 Semanas
Pruebas de Usuario: Creación de Registros, Búsqueda de Información, Compartir entre usuarios, Respaldos	\$ 200	1 Semana
Total	\$ 900	4 Semanas

3. Inversión en Capacitación Técnica en Uso del SI e Interpretación de la Técnica CMI

Este Rubro comprende el hecho de elevar el conocimiento de voluntarios y directores de su nivel actual hacia el manejo del SI propuesto y la interpretación del Cuadro de Mando Integral de Desempeño e Impacto que es propuesto. Para esto se llevaran a cabo dos capacitaciones como a continuación:

Capacitación	Cantidad	Proveedor	Duración	Costo
Balanced ScoreCard: "Construyendo Indicadores de Gestión".	10 – HS Directores 8 – HS Voluntarios 1 – Administración 2 – Construcción 2 – Formación y Vol. 2 – Recursos	FEPADE	16 hr (4 sesiones de 4 Hr c/u) Según temas predefinidos	\$ 2,600
Uso de Sistema de Información Institucional		Desarrollador	2 Hr (Sesión única) Interacciones de Usuario	\$ 200
Planes de Acción como Producto de la lectura del CMI		Dirección HS	2 Hr (Sesión Única) Acciones Post CMI	\$ 0
Total	25 Asistentes		20 Hr c/u	\$ 2,800

Nota: Todas las capacitaciones a llevarse a cabo en las instalaciones de Techo.

4. Costos de Divulgación entre Voluntarios

Este rubro de Inversión corresponde a aquellos en los que se incurrirá por la adaptación y popularización del nuevo modelo de gestión bajo el que se trabajará, este proceso demandara una logística para la distribución del tiempo de las coordinaciones de planes y sub planes así como de parte de los voluntarios. Se comprenden en este aspecto:

Herramientas Publicitarias:

- Banners informativos con los cambios en las operaciones recurrentes
- Pancarta recordatorio de la Cultura de Registro e Información
- Boletines de Lanzamiento del Sistema de Información

Herramientas de Registro Informático

- Computadoras para el ingreso de información: Considerando la distribución de comunidades, asignar 3 computadoras exclusivas al registro de información. Nivel de Servicio entre 50% y 60%, según el siguiente cuadro:

Total	Días	Cantidad	Jornada	Cantidad
22 Comunidades	Sábado	11 Comunidades	Mañana	5 Comunidades
			Tarde	6 Comunidades
	Domingo	11 Comunidades	Mañana	5 Comunidades
			Tarde	6 Comunidades

Considerando Tiempo promedio de registro: Hasta 30 Minutos por Comunidad. (En caso tenga todos los planes de trabajos vigentes, 3 Minutos por Plan)

- Multifuncional para el Scan de Documentos e impresión de Hojas de CMI

Herramientas Incentivos:

- Premiación a la comunidad con mayor apego a la forma de trabajo e ingreso de datos en el Sistema de Información Institucional: Premiación a las primeras tres comunidades que completen todos los fines de semana los registros requeridos durante 1 año. Estos Incentivos se aplicaran solamente 1 año para impulsar la forma de trabajo y no se volverán recurrentes.

Costo de los Recursos Publicitarios, Informáticos e Incentivos Asociados:

Recurso Detallado	Cantidad	Costo
Banner de Cambios Recurrentes: Colocados en Salas de Reuniones y Entrada a la Oficina Central.	4	\$ 120
Pancarta formativa de Cultura de Registro e Información. Colocada en la entrada de Sala de Computo	1	\$ 75
Boletín con funcionalidades del Sistema de Información. Entrega a 2 por cada comunidad y resto de respaldo.	50	\$ 50
Computadoras para Ingreso de Información. Portátiles básicas de tamaño Mini Laptop.	3	\$ 900
Multifuncional: Scan, Impresor, Fax, Copiadora. De tamaño pequeño e impresión Blanco y Negro	1	\$ 100
Incentivo: Banquete para 10 Personas en Restaurantes de Comida Rápida	3 Meses	\$ 150
Reunión de Planeamiento de Reporte de Cambios hacia Oficina Central	1	\$ 30
Evento Interno de Lanzamiento del Modelo de Gestión. Incluye alimentación	1	\$ 100
	Total	\$ 1,525

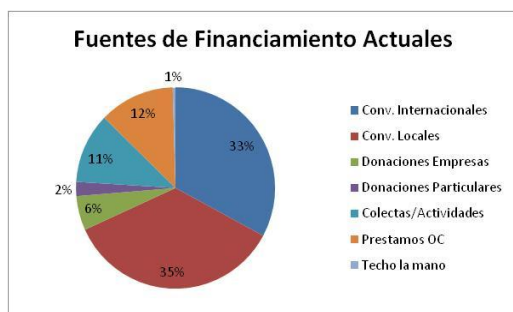
4.1.1 Resumen del Total de Inversión:

Rubro	Inversión
Formulación del Modelo	\$ 12,000
Desarrollo del SI	\$ 900

Capacitación en SI y Técnicas de Información	\$ 2,800
Divulgación y Facilidades Informáticas	\$ 1,525
Total	\$ 17,225
Menos: Formulación del Modelo	-\$ 12,000
Total	\$ 5,225

Tabla 38: Inversión Total

4.2 FUENTES DE FINANCIAMIENTO



Techo, como ONG utiliza múltiples fuentes de Financiamiento, siendo quienes más aportan, los Convenios Internacionales y Locales, como se muestra en la imagen a la izquierda. Para propósitos de conocimiento y evaluación, se presentaran las formas de financiamiento que más se utilizan, mostrando luego la forma de decisión y abordaje de los Costos Financieros.

Financiamiento mediante Organismos Internacionales

Techo ha hecho uso históricamente de múltiples organismos Internacionales para financiar sus actividades tanto en la Oficina Central, en Santiago de Chile, como en las distintas oficinas locales. Esto ha llevado a tener relaciones estrechas con muchos organismos de renombre que brindan donaciones y fondos reembolsables. A continuación una descripción de los más importantes:

UNDEF: Ha financiado proyectos de aumento de ingresos para los Pobladores, apoyando directamente al Plan de Fomento Productivo y sus Sub Planes. Sus aplicaciones son publicadas a todos los interesados al menos una vez por año y pueden sumar hasta \$ 500,000 de financiamiento no reembolsable y sin Costo Financiero.

FIA (Fundación Interamericana): Ha colaborado principalmente con actividades orientadas a la utilización de Herramientas para el aumento de Ingresos y la incorporación de los pobladores al Mundo Laboral formal. Sus postulaciones se realizan cada semestre y los montos a financiar pueden ser hasta \$ 250,000 con características de Reembolsables o no y sin costo financiero. Suelen comportarse similar entidades como el FMI y BID

Financiamiento mediante Banca Local y Regional

A pesar que Techo nunca ha hecho uso de la Banca de Prestamos, ni es parte de sus Políticas incurrir en Costos Financieros para financiar sus actividades, hay muchas instituciones privadas y de gobierno que brindan financiamiento a ONGs. Entre ellas encontramos a las siguientes: BCIE, BMI-BandeSal, ProCredit, Fedecredito, Citi, Agrícola (BanColombia), Hipotecario, Fomento Agropecuario, Scotiabank, etc.

Los requisitos que estas instituciones imponen para el otorgamiento de fondos varían respecto a cada uno de ellos, así como varia la tasa de interés otorgada, el plazo máximo a otorgar y el periodo de pago/reembolso.

Financiamiento mediante Operaciones Internas

Techo tiene formas de autoginanciamiento que consisten en la creación de convenios locales para la consecución de fondos por la prestación de servicios de RSE. Este programa actualmente se llama “Techo la mano” y aporta un promedio de \$ 1,000.00 por mes. El programa mencionado es el único de auto financiamiento.

4.2.1 EVALUACIÓN DE LA ALTERNATIVA DE FINANCIAMIENTO.

Con el objetivo de garantizar que se tengan cubiertas las opciones que más dificultad representes y por consiguiente, las que menor dificultad representen también, se evaluara y seleccionaran las opciones de la siguiente forma:

- Financiamiento mediante Banca: Conlleva un costo financiero pero puede ser logrado en corto tiempo (Entre 1 y 2 semanas de gestión).
- Financiamiento mediante Donación: No conlleva un costo financiero pero tiene un Costo Financiero que será calculado hasta con un año de duración en función de la pérdida de los ahorros previstos.

Para el cálculo de los costos propios de cada alternativa se deberá considerar la siguiente tabla de intereses publicada mensualmente por la Superintendencia Financiera y las consideraciones sobre Costos de oportunidad mostrados.

Medio de Financiamiento	Rubros Fomentados	Monto Máximo	Interés	Plazo Maximo	Condicionantes
FIA	Incorporación Laboral de Comunidades	\$ 500,000	0 %	60 Meses (Reembolso)	Reembolsable. Postulación Anuales
UNDEF	Aumento de Ingresos para Pobladores	\$ 250,000	0 %	0 Meses	Postulaciones Semestrales
BID	Fomento de la Agricultura y Salud Comunal	\$ 250,000	0 %	0 Meses	Postulaciones Semestrales
BCIE	Múltiples Rubros	\$1,000,000	6 %	120 Meses	Reembolsable
Bandesal	Múltiples Rubros	\$1,000,000	7.25%	120 Meses	Reembolsable
Agricola	Múltiples Rubros	\$ 500,000	30.50%	72 Meses	Reembolsable
Citi	Múltiples Rubros	\$ 500,000	18%	72 Meses	Reembolsable
Fomento Agropecuario	Múltiples Rubros	\$ 500,000	28.50%	72 Meses	Reembolsable
Scotiabank	Múltiples Rubros	\$ 500,000	19%	72 Meses	Reembolsable

Procredit	Múltiples Rubros	\$ 250,000	36%	72 Meses	Reembolsable
Techo La Mano	Financiamiento General de la ONG	N/A	0 %	0 Meses	Aporta aprox. \$ 1,200/año

Para los propósitos de esta evaluación, se tomara como referencia la tasa mas alta: Banco ProCredit con 36% Anual y 12 Meses de Plazo.

Costos y Gastos de Oportunidad

Ítem de Costo o Gasto	Valor
Costo de Oportunidad: Rutas de Distribución de Voluntarios ¹⁷	-\$ 1,871.00/mes
Costo Adicional: Pago incremental de planilla ¹⁸	\$ 1,800.00/mes
Total por mes	-\$71/mes
Total por año	-\$852/año

4.2.2 SELECCIÓN DE ALTERNATIVA

El siguiente cuadro resume las condiciones financieras bajo las cuales funcionarían las alternativas planteadas. Sera seleccionada para los posteriores cálculos, aquella opción que represente mas dificultad financiera para lograrse (la que implique mas costos).

Criterio de Evaluación	Financiamiento con Banca	Financiamiento con Donación
Interés por Préstamo	-\$ 1,881.00	\$ 0.00
Costo por Otorgamiento	-\$ 144.00	\$ 0.00
Costo de Oportunidad en Transporte	\$ 0.00	-\$ 1,871.00
Ahorro en Planilla	\$ 0.00	\$ 1,800
Sub Total	-\$ 2,025.00	-\$ 71
Total Anual	-\$ 2,025.00	-\$ 852.00

Tabla 39. Selección de la Alternativa de Financiamiento

Con los datos de la Tabla anterior, se determina que la forma de financiamiento que puede representar más dificultades es: “Financiamiento a través de Préstamo con la Banca Comercial”. Se utilizara este esquema para los futuros cálculos y análisis económico-financieros.

4.3 DETERMINACIÓN DE LOS COSTOS DE OPERACIÓN

Una vez estimados los costos en que se incurrirá en el proceso de implementación, se procederá a cuantificar los costos que se obtendrán en el período ordinario de ejecución del nuevo Modelo de Gestión, es decir cuando la ejecución de dicho Modelo no sea una novedad, ni sea su periodo de introducción, estos costos serán los denominados de la fase operativa, en este caso se incluyen tanto aquellos que ya Techo tiene como parte del quehacer del día a día así como los propios de este Modelo de Gestión.

¹⁷ Obtenido de la disminución del 47% de los desembolsos mensuales. (De \$ 47,770.90 a \$ 22,451.90 anual).

¹⁸ Obtenido del cálculo del Costo Incremental del Personal. (De \$ 3,200.00 a \$ 5,000.00).

Los costos a considerar como recurrentes, que son parte de la ejecución del día a día y los propios de este Modelo de Gestión se desglosan en:

1. Costos de Personal
2. Costos de Transporte
3. Costos de Papelería
4. Costos de Comunicación Grafica y Telefónica
5. Costos de Equipos y Herramientas (Incluye Mantenimiento)
6. Costos de Seguridad
7. Costos de Viáticos
8. Costo Financiero

Costos de Personal

Son los costos por pago de planilla para personas contratadas directamente por la ONG. Están comprendidos en este rubro de costo los siguientes empleados con su distinción de Costos Actuales y Costos de la propuesta:

Plaza	Salario	Status	Costo Incremental
Dirección de Habilitación Social	\$ 700	Existente	\$ 0
Coordinación del Plan Comunitario	\$ 500	Existente	\$ 0
Coordinación de Fomento Productivo	\$ 500	Existente	\$ 0
Coordinación del Plan de Educación	\$ 500	Existente	\$ 0
Coordinación del Plan de Salud	\$ 500	Nuevo	\$ 500
Coordinación del Plan Jurídico	\$ 250	Nuevo	\$ 250
Coordinación del Plan Fonteco	\$ 500	Nuevo	\$ 500
Sub Coord. Plan Capacitación en Oficio	\$ 250	Existente	\$ 0
Sub Coord. Plan Agrícola	\$ 250	Nuevo	\$ 250
Sub Coord. Plan Microcréditos	\$ 250	Existente	\$ 0
Total Mensual	\$ 4,200		\$ 1,500
Total Anual	\$ 50,400		\$ 18,000

Costos de Transporte

Son los costos asociados al movimiento de voluntarios hacia las comunidades. No son parte de dichos costos la alimentación o viáticos a los transportistas ni ningún otro reconocimiento más que el brindado a continuación.

Se consideraran acá también aquellos transportes no dirigidos hacia la comunidad que apoyen labores administrativas o de evaluación (Monitoreo de la Seguridad Circundante, Exclusión e inclusión de comunidades, etc.)

Rutas	Comunidades	Departamentos	Distancia Promedio	Costo Actual	Costo Propuesta
Centro Norte	Los Amates – Tejutla Santo Domingo - Guazapa	Chalatenango y San Salvador	50 Km	\$ 85	\$ 50

Central Media	La Cuchilla – Ant. Cuscatlán El Tanque – Ant. Cuscatlán El Trébol – Santa Tecla Altos San Nicolás – San Salv. Altos del Matazano – San Salv.	Antiguo Cuscatlán y Santa Tecla	10 Km	\$ 70	\$ 45
Central Sur	Dos Amates – Jicalapa La Esmeralda - Tepecoyo	La Libertad	40 Km	\$ 110	\$ 60
Paracentral Media	13 de Febrero - Tenancingo Col. Fátima – Tepetitán Sn. Benito – Cojutepeque	Cuscatlán y San Vicente	40 Km	\$ 150	\$ 75
Paracentral Sur	El Pimental – Sn. Luis Talpa Tierra de Israel – Sn Pedro M. Boca Poza – Pto. La Libertad	La Paz	60 Km	\$ 170	\$ 65
Occidental Sur	Chorro Abajo – Izalco Chorro Arriba – Izalco Santa Lucia – San Julian	Sonsonate	70 Km	\$ 190	\$ 95
Occidental Media	El llano – Metapan Los Angeles – Santa Ana	Santa Ana	80 Km	\$ 110	\$ 70
Oriental Centro	La Mascota – San Miguel	San Miguel	110 Km	\$ 70	\$ 70
Oriental Sur	El Cristal – Tecoluca San Luis– Sn Miguel Tepezont.	San Vicente	40 Km	\$ 80	\$ 55
Sub Total por Semana				\$ 1,035	\$ 585
Sub Total por Mes				\$ 4,140	\$ 2,340
Sub Total por Año				\$ 49,680	\$ 28,080
Mas: Transportes dirigidos a actividades de apoyo					
Visitas a Socios Comerciales			20	\$ 30	\$ 600
Visitas a Universidades para captación de Voluntarios			6	\$ 30	\$ 180
Creación y Monitoreo de Rutas de Transporte			6	\$ 60	\$ 360
Aseguramiento de la Localización de Oficinas			1	\$ 10	\$ 10
Sub Total por año de Transportes dirigidos a actividades de apoyo					\$ 1,150
Total por Transporte por Año					\$ 29,230

Costos de Papelería

Se refiere a los artículos de papelería y similar con los que se requiere contar para la ejecución de labores administrativas, de campo, etc. Se incluye en este apartado también artículos de mayor tamaño y valor como: Pizarra,

Ítem	Cantidad Anual	Precio Unitario	Precio Total	Precio Anterior
Papel	51 Resmas	\$ 4.00 / Resma	\$ 204.00	\$ 240.00
Sobres Manila	500 Unidades	\$ 5.00 / Ciento	\$ 25.00	\$ 30.00
Papel Kraft	1500 Pliegos	\$ 1.50 / Ciento	\$ 22.50	\$ 30.00
Rotafolio	10 Unidades	\$ 35.00 / Unidad	\$ 350.00	\$ 350.00
Papelografo	8 Paquetes	\$ 3.00 / Bloque	\$ 24.00	\$ 30.00

Marcadores	1,020 Unidades	\$ 0.35 / Plumon	\$ 357.00	\$ 357.00
Tarjetas de Invitación	120 Unidades	\$ 0.10 / Unidad	\$ 12.00	\$ 20.00
Carpetas de Present.	120 Carpetas	\$ 2.00 / Unidad	\$ 240.00	\$ 300.00
Impresiones B/N	4173 Copias	\$ 0.02 / Unidad	\$ 83.46	\$ 100.00
Impresión Color	140 Copias	\$ 0.05 / Unidad	\$ 7.00	\$ 7.50
Tarjetas de Present.	1400 Tarjetas	\$ 0.07 / Unidad	\$ 98.00	\$ 105.00
Mapas	18 Unidad	\$ 8.00 / Unidad	\$ 144.00	\$ 0.00
Papel Bond	2176 Pliegos	\$ 0.15 / Pliego	\$ 326.40	\$ 330.00
Total			\$ 1,893.36	\$ 1899.50

Materiales de Uso Específico

	Material	Cantidad (Per Year)	Costo Unitario	Costo Total	Costo Anterior
Comunitario	Rotafolio	22 Rotafolios Metalicos	\$ 10.00	\$ 220.00	\$ 100.00
	Papelografo	44 Bloques con 25 Hojas	\$ 2.00	\$ 88.00	\$ 80.00
	Marcadores	66 Plumones Negro, Azul y Rojo	\$ 0.35	\$ 30.80	\$ 30.80
	Papel	50 Resmas	\$ 4.00	\$ 200.00	\$ 200.00
	Sobres Manila	250 Sobres Tamaño Oficio	\$ 0.05	\$ 12.50	\$ 10.00
	Tablas Rígidas	22 Tablas Tamaño Carta	\$ 2.50	\$ 55.00	\$ 50.00
	Total			\$ 606.30	\$ 470.80
Salud	Impresión	6000 Copias a Color Carta	\$ 0.02	\$ 120.00	\$ 180.00
	Total			\$ 120.00	\$ 180.00
Fonoteca	Papel	5 Resmas	\$ 4.00	\$ 20.00	\$ 24.00
	Tinta	2 Cartuchos Negros	\$ 20.00	\$ 40.00	\$ 40.00
	Chequera	Chequera de 50 Hojas	\$ 25.00	\$ 25.00	\$ 25.00
	Impresiones	100 Copias	\$ 0.02	\$ 2.00	\$ 2.00
	Total			\$ 87.00	\$ 91.00
Jurídico	Material Impreso	4800 Copias	\$ 0.02	\$ 96.00	\$ 100.00
	Ley de Comunidades	22 Copias	\$ 5.00	\$ 110.00	\$ 125.00
	Constitución y Leyes	22 Copias c/u	\$ 10.00	\$ 220.00	\$ 230.00
	Sellos de Hule	22 Unidades	\$ 8.00	\$ 176.00	\$ 180.00
	Mapa El Salvador	22 Mapas	\$ 12.00	\$ 264.00	\$ 0
	Mapas de Comunid.	22 Mapas	\$ 12.00	\$ 264.00	\$ 0
	Total			\$ 1,130.00	\$ 635.00
Educación	Pizarra Acrílica	10 Unidades de 1 m x 1.6 m	\$ 40.00	\$ 400.00	\$ 450.00
	Cajas de Marcadores	10 Unidades	\$ 0.35	\$ 3.50	\$ 3.50
	Revistas de Dibujos	200 Revistas	\$ 0.75	\$ 150.00	\$ 200.00
	Lápices y Colores	200 Kits	\$ 1.00	\$ 200.00	\$ 225.00
	Cuadernos	200 Cuadernos rallados Peq.	\$ 1.00	\$ 200.00	\$ 225.00
	Libro Mat. de	100 para 1 Ciclo y para 2	\$ 3.00	\$ 600.00	\$ 800.00

	Apoyo	Ciclo			
	Papel	35 Resmas	\$ 4.00	\$ 140.00	\$ 175.00
	Impresión	1600 Copias	\$ 0.02	\$ 32.00	\$ 32.00
	Cheques	2 Chequeras de 50 cheques	\$ 25.00	\$ 50.00	\$ 50.00
	Total			\$ 1,775.50	\$ 2160.50
Fomento Productivo	Papel	5 Resmas	\$ 4.00	\$ 20.00	\$ 40.00
	Computadoras	10 Equipos	\$ 200.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
	Impresión	1600 Copias	\$ 0.02	\$ 32.00	\$ 40.00
	Cheques	2 Chequeras con 50 cheques	\$ 25.00	\$ 50.00	\$ 50.00
	Total			\$ 2,102.00	\$ 2,130.00
Sub Total (Todos los Planes)				\$ 5,820.80	\$ 5,667.30
Total (Materiales de Uso general y Todos los Planes)				\$ 7,714.16	\$ 7,566.80

Costos de Comunicación Grafica y Telefónica

Se encuentran detallados en este rubro los costos asociados a la reproducción de material publicitario y Costos de Telecomunicaciones.

Item	Cant.	Costo Unit.	Costo Total	Costo Ant.
Anuncios en Prensa (4 .25" x 5.5" x 7 d)	24	\$ 80.00	\$ 1,920.00	\$ 1,800.00
Consumo Telefónico (Mins)	13,645	\$ 0.07	\$ 955.15	\$ 700.00
Desarrollo Web Asistido	1	\$ 220.00	\$ 220.00	\$ 220.00
Wireless Internet (1 Mb de Velocidad)	1	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 300.00
Pancartas Promocionales	16	\$ 25.00	\$ 400.00	\$ 480.00
Trípticos Promocionales	2,000	\$ 0.50	\$ 1,000.00	\$ 900.00
Anuncios en TV (1 Spot de 15 s x 15 dias)	1	\$ 560.00	\$ 560.00	\$ 560.00
Anuncios en Radio (1 Spot de 15 s x 15 d)	1	\$ 332.00	\$ 332.00	\$ 332.00
Banner Roll Up	16	\$ 25.00	\$ 400.00	\$ 500.00
Parlante Altavoz	4	\$ 30.00	\$ 120.00	\$ 160.00
Suscripción a Periódicos	2	\$ 90.00	\$ 180.00	\$ 180.00
Cámara Fotográfica Semi Profesional	1	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 300.00
Suscripción a Mapa de la Pobreza e IDH	2	\$ 45.00	\$ 90.00	\$ 0.00
Total			\$ 6,787.15	\$ 6,432.00

Costos de Equipos y Herramientas

Son parte de este rubro de costo todos los activos sujetos a depreciación (Equipos, Maquinarias, etc.) Así el Mantenimiento y aquellos consumibles necesarios para la ejecución de las actividades de campo de Techo.

Item	Cant.	Costo Unit.	Costo Total	Costo Ant.
Equipos	23	\$ 606.00	\$ 850.60	\$ 2,250.00
Computadoras*	5 Unid.	\$ 200	\$ 500.00	\$ 1,500.00
UPS y Reguladores de Voltaje*	5 c/u	\$ 23.00	\$ 57.50	\$ 150.00
Muebles para Computador*	5 Unid	\$ 31.00	\$ 77.50	\$ 150.00
Aire Acondicionado (9,000 BTU)*	1 Unid	\$ 273.00	\$ 136.50	\$ 250.00

Multifuncional*	2 Unid	\$ 79.00	\$ 79.00	\$ 200.00
Materiales	--	\$ 190.82	\$ 4,477.75	\$ 5,553.50
Termómetro*	10 Term.	\$ 4.10	\$ 20.50	\$ 70.00
Cronometro*	11 Cron.	\$ 4.30	\$ 23.65	\$ 65.00
Depositos Plasticos	104 Dep.	\$ 2.50	\$ 260.00	\$ 250.00
Kit de Destornilladores*	10 Kits	\$ 7.30	\$ 36.50	\$ 115.00
Cinta Métrica*	10 Cintas	\$ 3.90	\$ 19.50	\$ 40.00
Recipientes Medicos	14 Rep.	\$ 7.00	\$ 98.00	\$ 105.00
Cinta Aislante	22 Cintas	\$ 0.70	\$ 15.40	\$ 22.00
Sellador	10 Unid.	\$ 3.75	\$ 37.50	\$ 40.00
Sierra Metálica*	10 Unid.	\$ 2.15	\$ 10.75	\$ 30.00
Navaja*	10 Unid.	\$ 2.80	\$ 14.00	\$ 40.00
Mascarillas	2 Cientos	\$ 0.30	\$ 60.00	\$ 70.00
Lentes de Protección	50 Unid.	\$ 2.99	\$ 149.50	\$ 175.00
Guantes	50 Unid.	\$ 0.05	\$ 2.50	\$ 3.00
Delantal/Capa	100 c/u	\$ 3.25	\$ 325.00	\$ 375.00
Bolsas para desechos	10 cientos	\$ 0.03	\$ 30.00	\$ 40.00
Botiquín Básico Comunitario	22 Kits	\$ 10.85	\$ 238.70	\$ 240.00
Jeringas	5 Cientos	\$ 13.00	\$ 65.00	\$ 75.00
Complejo Vitamínico	5 Cientos	\$ 18.00	\$ 90.00	\$ 95.00
Gasas	5 Cientos	\$ 14.90	\$ 74.50	\$ 75.50
Medicamentos Varios (Kit)	30 Cientos	\$ 7.50	\$ 225.00	\$ 285.00
Semillas (Verduras y Frutas)	1200 Bols.	\$ 0.25	\$ 300.00	\$ 336.00
Abono Orgánico	24 Q	\$ 5.50	\$ 132.00	\$ 138.00
Alambre Metálico	2,000 m	\$ 0.75	\$ 1,500.00	\$ 1,700.00
Fertilizante y Plaguicida Orgánico	10 Q	\$ 32.50	\$ 325.00	\$ 299.00
Kit de Cosmetología*	20 Kits	\$ 10.25	\$ 102.50	\$ 215.00
Kit de Panadería*	20 Kits	\$ 8.95	\$ 89.50	\$ 185.00
Kit de Bisutería *	20 Kits	\$ 8.75	\$ 87.50	\$ 180.00
Kit de Electricidad*	20 Kits	\$ 14.50	\$ 145.00	\$ 290.00
Total			\$ 5,328.00	\$ 7,803.50

Costos de Seguridad

Forma parte de este rubro de costo, los pagos en concepto de servicio de vigilancia y seguridad brindada en las oficinas centrales de Techo para la protección física de los visitantes, vigilancia del parqueo y monitoreo de las instalaciones físicas.

Item	Costo Unit.	Costo Total	Costo Ant.
Vigilante asignado Lu-Do 7am a 7 pm	1	\$ 400.00	\$ 800.00
Sistema de Alarma	1	\$ 30.00	\$ 30.00
Total		\$ 430.00	\$ 830.00

Costos de Viáticos

Los viáticos son todos aquellos fondos otorgados para pagar alimentación y gastos básicos en los lugares de campo donde se ha pedido a voluntarios que asistan. Se dará un monto fijo de viatico

por cada hora que se requiera que el voluntario este desempeñando actividades en campo. El cálculo de dicho monto es obtenido en base al promedio de salario mínimo actual (\$ 219.35 / Mes)

A propósitos de cálculo se ha estimado cada viaje a comunidades en 4 Hrs de actividades (Incluyen transporte y actividades de campo)

Item	Cant.	Costo Unit.	Costo Total	Costo Ant.
Viáticos de Voluntarios	22,206	\$ 0.30	\$ 6,661.80	\$ 6,900.00
Evaluación Psicométrica	10	\$ 45	\$ 450.00	\$ 270.00
Team Building	1	\$ 150	\$ 150	\$ 150.00
Capacitación	1	\$ 450	\$ 450	\$ 450.00
Total			\$ 7,711.80	\$ 7,770.00

Costos Financiero

Son los costos asociados a la adquisición del préstamo bancario necesario para lograr las condiciones de operación planteadas para el proyecto. Se han calculado en base al apartado de Financiamiento bajo las siguientes condiciones:

Banco	Monto	Interes	Plazo	Cuota Mensual	Costo Financiero Anual
Procredit	\$ 5,225.00	36% Anual	12 Meses	\$ 592.17	\$ 1,881.00

4.3.1 RESUMEN DE COSTOS OPERATIVOS

A continuación el resumen de costos operativos anuales por cada rubro y la separación entre costos actuales y costos de propuesta (que pueden ser incremento o decremento):

Rubro	Costo Actual	Costo Propuesta	Diferencia
Costos de Personal	\$ 32,400	\$ 50,400.00	-\$ 18,000.00
Costos de Transporte	\$ 49,680	\$ 29,230.00	\$ 20,450.00
Costos de Papelería	\$ 7,566.80	\$ 7,714.16	-\$ 147.36
Costos de Com. Grafica y Telefónica	\$ 6,432.00	\$ 6,787.15	-\$ 355.15
Costos de Equipos y Herramientas	\$ 7,803.50	\$ 5,328.00	\$ 2,475.50
Costos de Seguridad	\$ 830.00	\$ 430.00	\$ 400.00
Costos de Viáticos	\$ 7,770.00	\$ 7,711.80	\$ 58.2
Costo Financiero	\$ 0.00	\$ 1,881.00	-\$ 1,800.00
Total	\$ 112,482.30	\$ 109,401.01	-\$ 3,081.29

Tabla 40. Resumen de los costos operativos anuales

El análisis muestra una disminución en los costos operativos de \$ 3,081.69 USD, lo cual implica una reducción de \$ 256.81 por cada mes.

4.3.2 COSTEO POR PLAN DE TRABAJO

Selección del Método de Costeo

Se hará una evaluación de los distintos métodos de costeo que se puede utilizar para aplicar a este estudio. Los sistemas a evaluar son los siguientes:

Costeo ABC

Según Raul Cárdenas, en 1995: "El Método de "Costos basado en actividades" (ABC) mide el costo y desempeño de las actividades, fundamentando en el uso de recursos, así como organizando las relaciones de los responsables de los Centros de Costos, de las diferentes actividades". Según Charles Horngren en 2001: "Sistema que primero acumula los costos indirectos de cada una de las actividades de una organización y después asigna los costos de actividades a productos, servicios u otros objetos de costo que causaron esa actividad".

Su metodología se basa en el tratamiento que se les da a los Costos Indirectos de Fabricación (CIF) no fácilmente identificables como beneficios. Muchos costos indirectos son fijos en el corto plazo, ABC toma la perspectiva de largo plazo, reconociendo que en algún momento determinado estos costos indirectos pueden ser modificados por lo tanto relevantes para la toma de decisiones.

Las actividades también reciben el nombre de "transacciones", los conductores de costos (cost drivers) son medidas del número de transacciones envueltas o involucradas en una actividad en particular. Los productos de bajo volumen usualmente causan más transacciones por unidad de producción, que los productos de alto volumen, de igual manera los procesos de manufactura altamente complejos tienen más transacciones que los procesos más simples. Entonces si los costos son causados por el número de transacciones, las asignaciones basadas en volumen, asignarán demasiados costos a productos de alto volumen y bajos costos a productos de poca complejidad.

Anteriormente en la mayoría de los centros de costos el único factor de medida para asignar los costos a los productos era usando factores en base a las horas máquina u horas hombre, que pueden reflejar mejor las causas de los costos en su ambiente específico. El costo ABC utiliza tanto la asignación (cost drivers) basada en unidades, como los usados por otras bases, tratando de producir una mayor precisión en el costo de los productos.

Costeo Tradicional

Normalmente conocido como Costeo Absorbente. A principios del siglo XX el método de costeo más utilizado era el absorbente o total. Eso se debía a que el tratamiento contable tradicional se dedicaba a salvaguardar los activos utilizados, los cuales se controlaban a través del estado de resultados.

El costeo absorbente es el método en el cual el costo de transformación está integrado por material directo, salarios directos y gastos indirectos fijos y variables de producción; es decir, son costos que tratan de absorber dentro de un costo unitario de los productos la mayor cantidad de gastos que sea posible.

El costeo absorbente es el más usado para fines externos e incluso para la toma de decisiones en la mayoría de las empresas latinoamericanas. Este método trata de incluir dentro del costo del producto todos los costos de la función productiva, independientemente de su comportamiento fijo o variable. Este costeo carga todos los costos a la producción excepto aquellos aplicables a ventas, costos generales y administrativos. Además del costo de los artículos manufacturados incluye factores de depreciación, arrendamientos, seguros, impuestos a la propiedad y otros

gastos indirectos de producción fijos además de los materiales directos, salarios directos y gastos indirectos de fabricación variables. Alguna parte de los costos indirectos se llevan hacia inventarios de trabajo en proceso y de artículos terminados hasta que el producto sea terminado y vendido.

Costeo Justo a Tiempo

"Es una filosofía industrial, que considera la reducción o eliminación de todo lo que implique desperdicio en las actividades de compras, fabricación, distribución y apoyo a la fabricación (actividades de oficina) en un negocio". El desperdicio se concibe como "todo aquello que sea distinto de los recursos mínimos absolutos de materiales, máquinas y mano de obra necesarios para agregar valor al producto".

Costeo del Ciclo de Vida del Producto

El ciclo de vida del producto, es el tiempo desde que se concibe la idea de crearlo, su elaboración, su entrega al consumidor, hasta su desaparición o extinción en el mercado, siendo así, se puede definir que el "costeo del ciclo de vida de los productos", es la acumulación o identificación de la totalidad de las actividades que se realizan a lo largo del ciclo de vida de un producto, los costos que le corresponde a un artículo, todo el tiempo que dure este en vigencia hasta su desaparición. El análisis del desarrollo de un producto, aunque sea muy teórico, puede resultar muy práctico para entender la evolución de este, intentar prever su desarrollo y, desde luego tratar de influir en su evolución. La idea fundamental de los ciclos de vida de los productos es la de reconocer que un producto es algo dinámico.

Tradicionalmente, los sistemas de costo se han enfocado en reportar los costos de los productos asociados única y exclusivamente con la etapa de producción física de los mismos, siendo, por ocasiones, más del 90% del costo de un producto, es determinado en las fases preoperativas es decir antes de iniciar la producción del artículo, escoger entre muchas alternativas de producción el tipo de materia prima de materia prima que contendrá el producto, el tipo de maquinaria a utilizar, las características que debe tener el producto, el logotipo con el que lo van a reconocer los clientes y demás.

Evaluación de los Sistemas de Costeo expuestos.

A continuación una tabla resumen de los Sistemas de Costeo y sus características, esta información ha sido obtenida de la publicación: "Coste y Efecto" de Robert Kaplan.

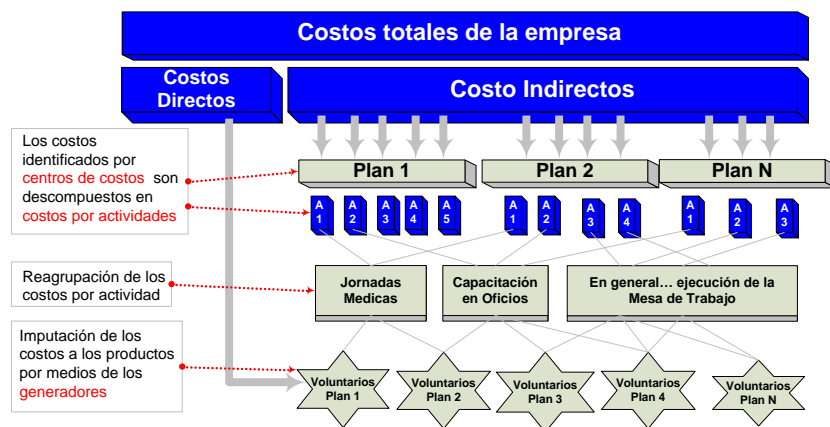
	ABC	Trad	JIT	CVP
Identifica razonablemente los costos indirectos a los productos.	SI	NO	SI	-
Reconoce que CIF son medibles en relación con la complejidad de las líneas mas que el volumen de Prod	SI	NO	-	-
Utiliza al inventario como protección contra problemas potenciales.	-	SI	NO	-
Cataloga a la infraestructura de la empresa simplemente como overhead.	-	SI	-	-
Identifica todas las fuentes de costo potenciales o cost drivers que tiene la empresa.	SI	NO	-	SI

Es útil para llevar a cabo un análisis de costos estratégico.	SI	NO	-	-
Reconoce que todos los costos son a fin de cuentas de costos de los productos.	-	NO	-	SI
Cantidad "Si"	4	2	1	2

Siendo: ABC (Costeo basado en actividades), Trad (Costeo Tradicional), JIT (Costeo Justo a Tiempo) y Costeo CVP (Costeo del Ciclo de Vida del Producto).

En base a la tabla mostrada, se usara el Costeo ABC para este estudio pues puede brindar visibilidad estratégica para la toma de decisiones del negocio, dando a la vez la capilaridad necesaria para llevar los centros de costo hasta las actividades mas pequeñas.

Esquema de uso de Costeo ABC – Ilustración 24. Metodología Costeo ABC



El diagrama muestra como se dan los pasos metodológicos para la aplicación del Costeo por Actividades. Se definen los siguientes parámetros:

Centros de Costos: Son los 6 Planes de Trabajo que Techo tiene en la actualidad (Plan Comunitario, Plan de Fomento Productivo, Plan Educación, Plan Salud, Plan Fontecho y Plan Jurídico)

Recursos que consumen costos: Se ha concentrado en Voluntarios pues son quienes hacen uso de los equipos y Materiales destinados a la comunidad.

Actividades que Consumen recursos: Se ha concentrado en la Mesa de Trabajo la actividad que consumen los recursos "Voluntarios" que a la vez consumen los demas recursos.

A continuación los estimados de cantidad de voluntarios por cada plan:

Plan de Trabajo	Cantidad	Porcentaje del Total	Cantidad Acumulada
Comunitario	63	32%	63
Fomento Productivo	55	28%	118
Educación	54	28%	172

Jurídico	13	7%	185
Salud	6	3%	191
FONTECHO	5	2%	196
Total	196	100%	196

Con los porcentajes reflejados en esta base se procederá a hacer la distribución de los costos.

Plan	Costos	Aportación Recursos Específicos	Aportación Recursos Compartidos	Total
Comunitario	32%	\$ 606.30	\$ 33,145.67	\$ 33,751.97
Fomento Productivo	28%	\$ 2,102.00	\$ 29,002.46	\$ 31,104.46
Educación	28%	\$ 1,775.50	\$ 29,002.46	\$ 30,777.96
Jurídico	7%	\$ 1,130.00	\$ 7,250.61	\$ 8,380.61
Salud	3%	\$ 120.00	\$ 3,107.41	\$ 3,227.41
FONTECHO	2%	\$ 87.00	\$ 2,071.60	\$ 2,158.60
Total	100%%	\$ 5,820.80	\$ 103,580.21	\$ 109,401.01

Tabla 41. Distribución del costeo entre los Planes de Trabajo

4.4 PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS

Para poder realizar las proyecciones de los datos fue necesario realizar el análisis de inflación correspondiente a los próximos 5 años.

Para determinar los Gastos de Operación del Proyecto en los 5 años de evaluación, también se debe proyectar la inflación para dichos años ya que los precios de los diferentes rubros incluidos en el cálculo serán afectados por la variación de la inflación (a excepción de los salarios).

Tasa de Inflación

Los datos históricos de la inflación desde 15 años atrás son tomados del Banco Central de Reserva de El Salvador y los datos proyectados de los años 2014 a 2018 son datos obtenidos, a continuación se presentan dichos datos:



La grafica y tabla muestran el comportamiento de la Inflación que afecta los precios de los recursos detallados en el costo de operación. Esta inflación será proyectada para los años venideros según la siguiente evaluación de métodos.

Método	Formula	R2
Lineal	$Y=-0.357x+5.132$	0.227
Logarítmico	$Y=-1.2\ln(x)+5.117$	0.212
Polinomial 2	$Y=0.063X^2-0.925X+6.078$	0.256

Considerando $x=1$ en 2005.

En base a los métodos mostrados y su acercamiento a la grafica original (R2) se elige el Método de Proyección Polinomial Cuadrático como el método a usar para determinar la inflación en los próximos 5 años de evaluación.

Proyección de Inflación

Año	2014	2015	2016	2017	2018
Inflación Estimada	3.1%	3.5%	4.1%	4.7%	5.5%

Presupuesto de Ingresos y Egresos

Para la elaboración de este presupuesto se tomara en cuenta lo siguiente:

Los ingresos se han considerado únicamente en sus rubros más fuertes y constantes, se han excluido las actividades de campo (Como la Colecta) por tener tendencia al decrecimiento, los Prestamos a Oficina Central (Por ser a Demanda) y la aportación del Programa Techo la Mano (Por poca contribución)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inflación	3.1%	3.5%	4.1%	4.7%	5.5%
+ Convenios Internacional	\$ 61,000	\$ 61,000	\$ 61,000	\$ 61,000	\$ 61,000
+ Convenios Locales	\$ 41,300	\$ 41,300	\$ 41,300	\$ 41,300	\$ 41,300
+ Donaciones Empresas	\$ 13,100	\$ 13,100	\$ 13,100	\$ 13,100	\$ 13,100
+ Donaciones Particulares	\$ 6,900	\$ 6,900	\$ 6,900	\$ 6,900	\$ 6,900
Total Ingresos	\$ 122,300	\$ 122,300	\$ 122,300	\$ 122,300	\$ 122,300
- Costos de Personal	\$ 50,400	\$ 50,400	\$ 50,400	\$ 50,400	\$ 50,400
- Otros Costos (Sin Inflac.)	\$ 59,001	\$ 59,001	\$ 59,001	\$ 59,001	\$ 59,001
- Otros Costos (Con Inflac.)	\$ 60,830	\$ 61,066	\$ 61,420	\$ 61,774	\$ 62,246
Total Egresos	\$ 111,230	\$ 111,466	\$ 111,820	\$ 112,174	\$ 112,646
Diferencia	\$ 11,070	\$ 10,834	\$ 10,480	\$ 10,126	\$ 9,654
Eficiencia Financiera	90.95%	91.14%	91.43%	91.72%	92.11%

Tabla 42. Presupuesto de Ingresos y Egresos

El cuadro anterior muestra una diferencia de entre \$ 11,070 y \$ 9,654 de disponibilidad extra luego de las operaciones regulares de cada año. Este excedente, dado que no está considerado su uso dentro de las operaciones normales, deberá orientarse a una de las siguientes actividades:

- Proyectos de Reinversión: Asignable a la mejora de este proyecto u otro concurrente, puede ser usado para montar un sistema de información más robusto con una plataforma más profunda y mas desarrollo de por medio. Usualmente estos proyectos suelen incluir un desarrollador externo y la compra de un Software dedicado, por lo que puede destinarse a ese medio
- Margen de Seguridad: Como parte de la Sanidad Económica Financiera que debe manejar Techo, este Excedente puede servir para solventar actividades imprevistas no consideradas en los costos operativos. La cantidad de excedente marcaría el máximo de Margen de que se dispone.
- Financiamiento otras áreas de Techo: Con el objetivo de facilitar las operaciones de otras áreas de Techo, este excedente puede evitar la necesidad de solicitar préstamos a Oficina Central u otros medios.

4.5 EVALUACIÓN ECONÓMICA

A pesar que el impacto Económico – Financiero es leve, los siguientes indicadores revalidaran las condiciones planteadas:

4.5.1 TASA INTERNA DE RETORNO

La Tasa Interna de Retorno (TIR) de una iniciativa, proporciona el grado de rentabilidad que este ofrece. Se llama Tasa Interna de Retorno porque supone que las ganancias que se generan año con año se reinvierte en su totalidad; es decir, se trata de la Tasa de rendimiento Real de la Inversión realizada.

Para realizar este tipo de análisis, se hace necesario comparar la Tasa Interna de Retorno con la Tasa Mínima Atractiva de Retorno (TMAR), la cual es la tasa mínima que el ambiente ofrece esta dispuesto a entregar y contra la cual debe competir la TIR. Esta se puede obtener de la siguiente manera:

$$\text{TMAR} = \text{Inflación} + \text{Tasa Pasiva} + \text{“Premio al Riesgo”}$$

Donde “Premio al Riesgo = Inflación x Tasa Pasiva

Para este propósito se usara la inflación del Año 1 previamente calculada como 3.1% y la Tasa Pasiva Bancaria más alta, calculada como 4% (Provista por el Banco Azteca a 360 días). El cálculo de la TMAR resulta de la siguiente forma:

$$\text{TMAR} = 3.1\% + 4\% + (3.1\% \times 4\%) = 19.5\%$$

Una vez conociendo la TMAR, se procede al cálculo de la TIR que se obtiene brindando valores aleatorios al valor de i hasta obtener la igualdad en la siguiente ecuación:

$$FNE_0 = \sum_{n=1}^{n=5} \frac{FNE_n}{(1+i)^n}$$

Donde: FNE_n = Flujo neto de efectivo en el periodo "n"

i = Tasa de Retorno Interna

n = Numero de años en la Planeación (5 años)

Para este estudio se tienen la siguiente tabla y resultado:

Periodo (Año)	0	1	2	3	4	5
Inflación	0.0%	3.1%	3.5%	4.1%	4.7%	5.5%
Flujo Neto	-5225	3018.29	2927.54	2828.54	2717.14	2595.16
Suma	-5225	5225	Suma			

TIR = 45.01%

El criterio de decisión sobre la aceptación o rechazo de un esta iniciativa a través de la TIR es el siguiente:

Si $TIR \geq TMAR$, entonces el proyecto de acepta.

Si $TIR < TMAR$, entonces el proyecto se rechaza.

Para el caso, se tiene que $TIR \geq TMAR$ ($83.24\% > 19.50\%$), por lo que esta iniciativa, económicamente se acepta.

4.5.2 RAZÓN BENEFICIO/COSTO

Este análisis permite establecer la razón existente entre los Beneficios obtenidos durante el funcionamiento de la Iniciativa planteada y el costo de la implementación de la misma. Para obtener este índice se calculan los valores presentes de los Beneficios y costo estimados, la sumatoria de los ingresos actualizados se divide entre la sumatoria de la inversión inicial. La fórmula del Beneficio/Costo es la siguiente:

$$\frac{B}{C} = \frac{\sum_1^5 \frac{Beneficios}{(1 + TMAR)^n}}{Inversion Inicial}$$

Donde Beneficios = Ingreso – Egreso; (Para el año 1 representa \$ 4,881.29)

Se tomara la Inversión Inicial previamente calculada como \$ 5,225.00 y la TMAR calculada de 19.50%

Año	Beneficios	Costos
1	\$ 2,525.77	\$ 5,225.00
2	\$ 2,113.61	\$ 0
3	\$ 1,768.71	\$ 0
4	\$ 1,480.09	\$ 0
5	\$ 1,238.57	\$ 0
Total	\$ 9,126.76	\$ 4,372.38

Al introducir estos datos a la fórmula antes mencionada, resulta en un B/C = 1.74 por lo que este Modelo de Gestión es beneficioso para la planeación planteada.

4.5.3 TIEMPO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

El tiempo de recuperación de la inversión se refiere al tiempo necesario para recuperar los recursos que fueron invertidos para lograr el nivel de operación deseado. Dicho tiempo se calcula en base a los Beneficios percibidos.

Para su cálculo, se debe considerar lo siguiente: Se utilizará la tabla de Beneficios y Costos usada en el apartado anterior de Cálculo del Indicador Beneficio/Costo.

Año	Beneficios	Costos	Tiempo
1	3018.29	3018.29	1 Año
2	3018.29	2206.71	8 Mes y 23 días
3	3018.29	0.00	0
4	3018.29	0.00	0
5	3018.29	0.00	0
Total	15091.45	5225.00	1 Año, 8 Mes y 23 D

La tabla anterior muestra que el Tiempo de Recuperación de la Inversión es 1 Año y 8 Mes y 23 días

4.6 EVALUACIÓN SOCIAL

El propósito de esta etapa de evaluaciones sociales es hacer visible que el nuevo Modelo de Gestión contribuye también en los aspectos Sociales a la población con la que Techo Interactúa, además de los beneficios económicos y estratégicos planteados previamente. El estudio presenta los siguientes aportes:

4.6.1 AUMENTO DE INGRESOS DE POBLADORES COMUNITARIOS

Una de las variables de análisis son los ingresos percibidos por los pobladores, los cuales están supuestos a ser aumentados luego de las actividades realizadas con Techo.

Existen múltiples vías para determinar el aumento de ingresos: Participación en Capacitaciones de Oficios, Microcréditos y Plan Agrícola. A continuación se analizarán por separado cada situación y posteriormente se promediara para obtener un consolidado de Aumento de Ingresos:

Programa	Lógica de Ingresos	Parámetros de Ejemplo	Ingreso Extra
Capacitación en Oficios	Consecución de un Empleo Formal	Tipo de Empleo: Cosmetología Rubro: Servicios Salario Mínimo: \$ 251 ¹⁹	\$ 251
Microcréditos	Colocación de un	Negocio: Panadería	\$ 48

¹⁹ En base a la reforma del 16 de Mayo de 2011 y el aumento del 12% de Junio de 2013.

<http://www.tusalario.org/elsalvador/Portada/salario/salario-minimo-2>

	Micro negocio local	Cantidad de Pobladores Prom: 400 Demanda a cubrir: 50% Consumo Per Cápita: 3 Precio de Mercado: \$ 0.08/u	
Agrícola	Venta de la totalidad de la producción agrícola.	Cultivo: Banano Parcela: Propia de 5 x 5 m c Concentración: 2 matas/m ² Producción: 30 u/año Precio de Mercado: \$ 0.10/u	\$150
Promedio			\$ 149

El cuadro muestra que, los pobladores que participen en los programas de Fomento Productivo de Techo, tendrán, en promedio \$ 149 USD adicionales por mes.

De acuerdo a la Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiples, en 2010 menciona lo siguiente: “El ingreso promedio mensual de los hogares a nivel nacional es de US \$ 479.15; en el área urbana es de US \$570.68 y en la rural de US \$ 304.75”. Lo cual elevaría a \$ 449.75 el ingreso de los hogares rurales participantes de programas de Fomento Productivo de Techo.

4.6.2 AVANCE EN LA ESCOLARIDAD Y CONDICIONES DE EDUCACIÓN

Los refuerzos impartidos por el Plan de Educación elevan la escolaridad promedio de los jóvenes y demás asistentes a través de tres herramientas: Herramientas de Lectoescritura, Refuerzo Escolar en Matemáticas y Lenguaje y Alfabetización de Adultos

La Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiples de 2011 muestra que la escolaridad rural promedio es de 4.4 años, lo cual servirá de base para el estudio actual. La mejora a la escolaridad se puede dar a través de 3 rubros:

Programa	Descripción	Publico Objetivo	Grados Abordados	Contribución a Escolaridad
Refuerzo en Lectoescritura	Repaso y adiestramiento en Lectura y Escritura básica.	Niños (5 a 12 años)	1er y 2do grado	2 Grados
Refuerzo Escolar	Refuerzo de las enseñanzas básicas de Matemáticas y Lenguaje	Niños y Jóvenes (7 a 21 años)	1er a 6to grado	6 Grados
Alfabetización de Adultos	Repaso y adiestramiento en Lectura y Escritura básica.	Adultos (+ de 30 años)	1er a 3er grado	3 Grados
Promedio				3.7 Grados

El cuadro anterior muestra como las actividades de Educación contribuyen a aumentar la escolaridad de sus asistentes en promedio hasta 3.7 grados de educación logrando llegar a un equivalente a 8 avo. Grado.

4.6.3 CONDICIONES DE SALUD

Se ha consultado el listado de los padecimientos más frecuentes que generan fallecimientos. Llegando a nombrar Neumonía, Enfermedades Del Sistema Digestivo, Traumatismos, Insuficiencia Renal, Septicemia, etc.

Por su lado, Techo con las actividades del Plan de Salud combate los padecimientos encontrados en las comunidades en las siguientes áreas:

Nombre	Contribución	Recursos usados	Beneficiados
Atención a Primeros Auxilios	Atención a heridas, contusiones, etc.	Botiquín Comunitario, Medicinas y gasas	200
Refuerzo Vitamínico	Fortalecer cuadro de vacunación	Jeringas y Complejo Vitamínico	105
Campaña Medica: Ginecología, Pediatría, Geriatria, etc.	Atención a Grupos de Riesgo específicos	Exámenes especializados, Estudio de Tejido Epitelial, Toma de Muestras, Medicamentos, etc.	300

El Artículo “Situación de Salud en El Salvador” elaborado por la UES y ubicado en <http://www.slideshare.net/AetspUesFmp/situacin-de-salud-en-el-salvador> muestra que aproximadamente uno de cada 20 ingresados en la zona rural a un nosocomio fallecen si forman parte las primeras 10 causas de morbilidad.

En las comunidades de Techo hay en promedio 400 habitantes por comunidad, lo cual recordando que hay 22 comunidades intervenidas, lleva a calcular un total de 8,800 pobladores.

Con base a los dos párrafos anteriores, aproximadamente 440 personas fallecerían por falta de atención, diagnostico inoportuno, medicamentos faltos o incorrectos. A estos 440 individuos, Techo apoyara reduciéndolo a 140, ya que los restantes 300 son los participantes en proyectos de salud.

Esto representa 1 de cada 62 pobladores. Siendo este el resultado de la intervención en salud de Techo.

4.6.4 CONDICIÓN DE FOMENTO DEL VOLUNTARIADO

Techo a través de su Área de Habilitación Social brinda un empuje al Voluntariado nacional, aportando capital humano especializado y general en distintas modalidades:

Plan de Trabajo	Volunt. Fijo	Volunt. Temporal
HS Comunitario	35	28
HS Fomento Productivo	23	32
HS Educación	18	36
HS Salud	1	5
HS Fontecho	0	5
HS Jurídico	5	8
Sub Total	82	114
Total	196	

Plan de Trabajo	Volunt. Fijo	Volunt. Temporal
Construcciones	0	3,000
Total	0	3,000

Total: 196 Por Habilitación Social más 3,000 por construcciones

Las estadísticas de voluntariado de las demás ONGs no se encuentran disponible por medios electrónicos, por lo que es difícil saber qué porcentaje adicional está aportando Techo, sin embargo, por la sola contribución de HS se encuentran 196 voluntarios adicionales además de los 3,000 voluntarios de construcciones.

4.6.5 RAZÓN BENEFICIO/COSTO SOCIAL

Es la relación entre el beneficio percibido por los pobladores y la cantidad de inversión en cada uno de ellos.

Para el caso se considerara la inversión como el Total de la misma (Incluyendo el valúo del estudio de planeación) así como un promedio de 400 habitantes en las 22 comunidades a intervenir:

$$\frac{B}{C} \text{ Social} = \frac{\text{Aumento de Ingresos}}{\frac{\text{Inversion Total}}{\text{Pobladores Beneficiados}}} = \frac{\$ 149}{\frac{\$ 17,225}{8800}} = \$ 76.4$$

Esto significa que por cada Dólar que Techo invierta en el modelo de gestión, los pobladores recibirán hasta \$ 76.4 dólares en beneficio por dicha mejora.

4.7 EVALUACIÓN DE GÉNERO

El PNUD establece en su Artículo “Equidad de Género en El Salvador”²⁰ que el género femenino es el más desvalido en el país, teniendo la menor participación en actividades de desarrollo y opinión. Ante esto, se motivara la participación femenina teniendo el siguiente comportamiento:

Plan de Trabajo	Beneficiarios Esperados		Explicación
	Mujeres	Hombres	
Comunitario	150	100	En áreas de planeamiento, se incentiva la participación fem.
Fomento Productivo	350	190	
Agrícola	140	100	Las labores de campo son abordadas reg. por el Hombre
Capacitación en Oficios	150	50	Cursos focalizados: Cosmetología, Bisutería, etc.
Microcréditos	60	40	La mujer es mas dada a animarse por micro negocios
Educación	125	75	Normalmente, la mujer tiene menor escolaridad por quedarse en casa en tareas domesticas.
Refuerzo Escolar	50	25	
Alfabetización de Adultos	25	25	
Mejor Lectoescritura	50	25	
Jurídico	50	50	En asesoría jurídica, se realiza a demanda.
Salud	250	155	Jornadas Médicas focalizadas: Ginecología, Examen Mama.
FONTECHO	800	800	En Proyectos comunitarios, hay segmentación pareja.
Total	1,725	1,370	3,065
Porcentaje	56%	44%	100%

Tabla 43. Evaluación de Genero

Con esto, se dará mayor impulso a la participación y beneficiarios femeninos sobre masculinos.

²⁰ <http://www.pnud.org.sv/2007/gen/content/view/4/86/>

4.8 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

El objetivo de este análisis es determinar que tanto impacto tendría el cambio en las variables que intervienen para que se de este Modelo de Gestión. La variable a analizar será la cantidad de voluntarios presentes en la ONG.

Escenario 1

Se definirá como escenario pesimista una disminución en la cantidad de voluntarios a un 67% de su valor actual, es decir, a 131 voluntarios en HS. Esto impactara dos tipos de indicadores: Económicos y Sociales de la siguiente forma:

Indicadores Económicos

Evaluación	Valor Escenario	Valor Estándar	Resultado
TIR	360.5%	83.24%	Aceptada, con mejor condición que el Escenario Estándar
B/C	11.4	3.38	Aceptada, con mejor condición que el Escenario Estándar
TRI	2 M 29 D	1 A 1 M	Aceptada, con mejor condición que el Escenario Estándar

Indicadores Sociales

Evaluación	Valor Escenario	Valor Estándar	Resultado
Aumento en Ingresos	\$ 145	\$ 149	Rechazada, con condiciones más débiles que el Escenario Estándar
Mejor Escolaridad	2.45 Grados	3.7 Grados	Rechazada, con condiciones más débiles que el Escenario Estándar
Condiciones de Salud	201 Beneficiados	300 Beneficiados	Rechazada, con condiciones más débiles que el Escenario Estándar
Fomento de Voluntariado	131	196	Rechazada, con condiciones más débiles que el Escenario Estándar

Como se observa en las tablas, una menor cantidad de voluntarios implica mejores condiciones financieras pero peores condiciones sociales, por lo que en general, no es una situación deseada y traerá problemas al logro de objetivos estratégicos de la ONG.

Escenario 2

Se definirá como escenario optimista un aumento en la cantidad de voluntarios a un 133% de su valor actual, es decir, a 261 voluntarios en HS. Esto impactara dos tipos de indicadores: Económicos y Sociales de la siguiente forma:

Indicadores Económicos

Evaluación	Valor Escenario	Valor Estándar	Resultado
TIR	(Negativo)	83.24%	Rechazada, con condiciones más débiles que el Escenario Estándar

B/C	-5.7	3.38	Rechazada, con condiciones más débiles que el Escenario Estándar
TRI	Infinito	1 A 1 M	Rechazada, con condiciones más débiles que el Escenario Estándar

Indicadores Sociales

Evaluación	Valor Escenario	Valor Estándar	Resultado
Aumento en Ingresos	\$ 155	\$ 149	Aceptada, con mejor condición que el Escenario Estándar
Mejor Escolaridad	4.9 Grados	3.7 Grados	Aceptada, con mejor condición que el Escenario Estándar
Condiciones de Salud	399 Beneficiados	300 Beneficiados	Aceptada, con mejor condición que el Escenario Estándar
Fomento de Voluntariado	261	196	Aceptada, con mejor condición que el Escenario Estándar

Tabla 43.1 Análisis de Sensibilidad

Como se observa en las tablas, una mayor cantidad de voluntarios implica peores condiciones financieras pero mejores condiciones sociales, por lo que en general, tampoco es una situación deseada y traería problemas al logro de la sanidad financiera de la ONG.

De este análisis podemos inferir que la mejora en los indicadores sociales es inversamente proporcional a la mejora en los indicadores financieros, por lo que la forma ideal de trabajo es con las cantidades que se han planteado.

4.9 ADMINISTRACIÓN DEL PROYECTO

La Administración es el período en el cual se da la inversión que comprende todas las actividades a realizar hasta que todo se encuentre listo para que empiece a funcionar el Nuevo Modelo de Gestión de Habilitación Social. La Administración del Proyecto comprende cuatro partes principales. Estas son:

1. Desglose Analítico.
2. Organización.
3. Programación.
4. Sistema de Información y Control.

4.9.1 DESGLOSE ANALÍTICO.

Este consiste en lo siguiente:

- Definir el Objetivo de Ejecución del Proyecto.
- El establecimiento de los subsistemas que reflejan los objetivos específicos.
- Identificación de paquetes de trabajo que constituyen las actividades a desarrollar para lograr los objetivos.
- El diseño de estrategias o cursos de acción que guiaran al logro de la Admon.

Objetivo General de Ejecución.

El objetivo general de ejecución abarca toda la Administración de la propuesta y debe de estar planteado en términos de tiempo, dinero, alcance o meta y lugar. Por lo tanto, el objetivo general de ejecución es el siguiente:

“Lograr la implementación de una nueva forma de trabajo a través de un Modelo de Gestión para la Etapa de Habilitación Social que tome un periodo de 3 meses y un monto de \$ 5,225.00”

Descripción de Subsistemas.

Aprobación de los cambios de parte de Oficina Central

Este subsistema consiste en la aprobación por parte de las autoridades competentes de los cambios a la forma de trabajo en los siguientes componentes: Compra del Servicio de Desarrollo para el Sistema de Información, Contratación de Personal adicional y otros pormenores.

Recurso Humano.

La propuesta requiere la contratación de personal adicional en 4 plazas: 3 de Coordinación y 1 de Subordinación. Incluye además la capacitación en el uso de la herramienta e interpretación de los resultados.

Sistemas de Información

Implica el desarrollo de las condiciones informáticas optimas para el registro de la información. Desde el levantamiento del requerimiento de información, pasando por la creación del archivo maestro que consolide la información hasta la ejecución de las pruebas de usuario y solventar incidencias.

Puesta en marcha.

Implica la realización de un evento interno para anunciar la nueva forma de trabajo y los incentivos para los equipos de voluntarios que tengan mejor desempeño en la cultura de registro e información.

Paquetes de Trabajo.

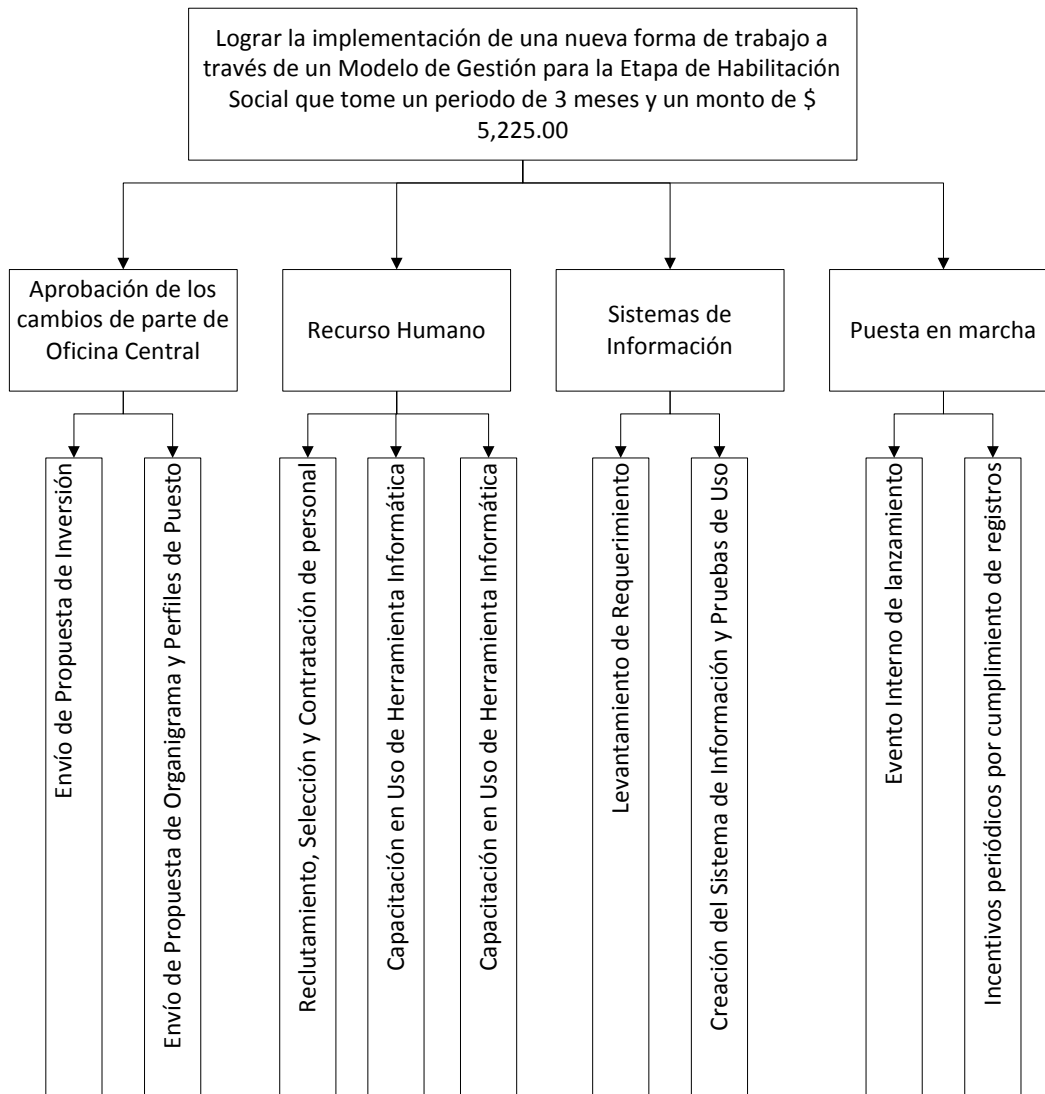
Los paquetes de trabajo son conjuntos de actividades a desarrollar dentro de cada subsistema para alcanzar el objetivo de ejecución del proyecto. En el siguiente cuadro se desglosan las actividades que se requieren para cada uno de estos.

Subsistema	Paquete de Trabajo
Aprobación de Cambios	<ul style="list-style-type: none"> - Envío de Propuesta de Inversión - Envío de Propuesta de Organigrama y Perfiles de Puesto
Recurso Humano	<ul style="list-style-type: none"> - Reclutamiento, Selección y Contratación de personal - Capacitación en Uso de Herramienta Informática - Capacitación en Lectura de resultados en CMI
Sistemas de Información	<ul style="list-style-type: none"> - Levantamiento de Requerimiento - Creación del Sistema de Información y Pruebas de Uso
Puesta en Marcha	<ul style="list-style-type: none"> - Evento Interno de lanzamiento - Incentivos periódicos por cumplimiento de registros

Costo de los Paquetes de Trabajo

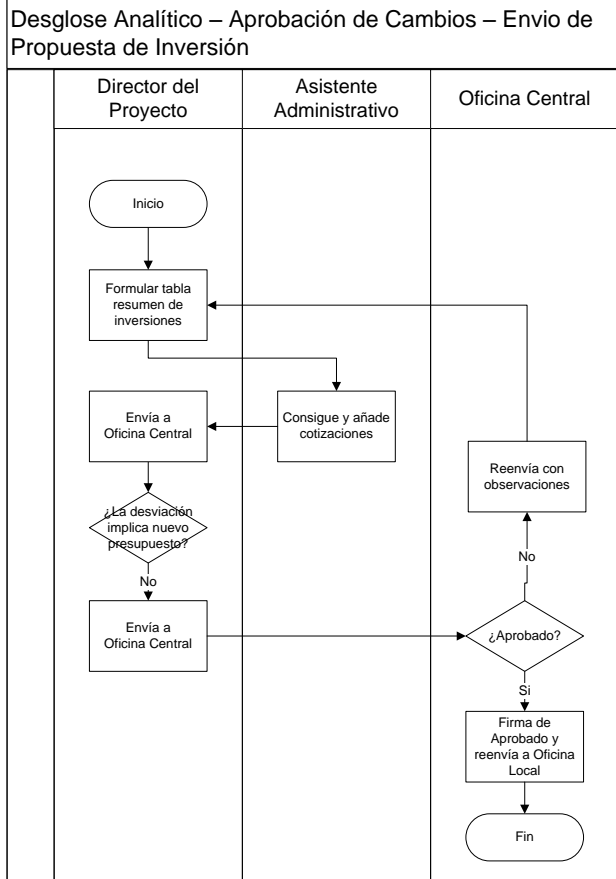
Subsistema	Rubro de Costo	Costo Asociado
Aprobación de Cambios	Sesiones fuera de oficina de Planeación	\$ 30
Recurso Humano	Pruebas Psicométricas Inducción, Capacitación (4 Sesiones)	\$ 2,800
Equipamiento e Instalación	Levantamiento del requerimiento, Creación del Archivo en Excel y Pruebas de usuario (4 Semanas)	\$ 900
Puesta en Marcha	Evento de lanzamiento y estímulo por apego a la cultura de registro	\$ 100
Total		\$ 3,830

Desglose Analítico – Ilustración 25. Desglose Analítico para la Administración del Proyecto

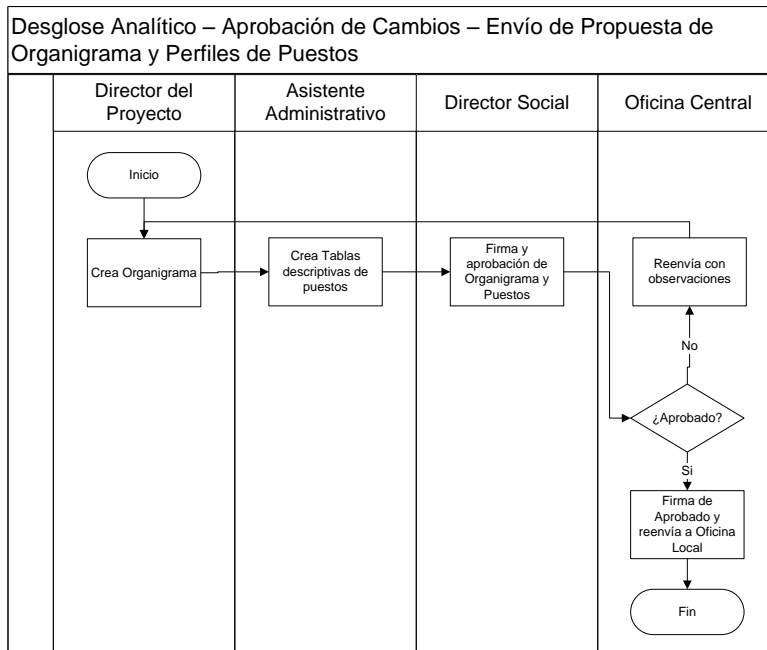


Estrategias para la consecución de los Subsistemas

- Subsistema Aprobación de Cambios
 - o Envío de Propuesta de Inversión
 - Enfatizar en que el costo del estudio (consultoría) se vuelve cero
 - Plantear la reducción en los costos operativos de aprox. \$ 300 /mes



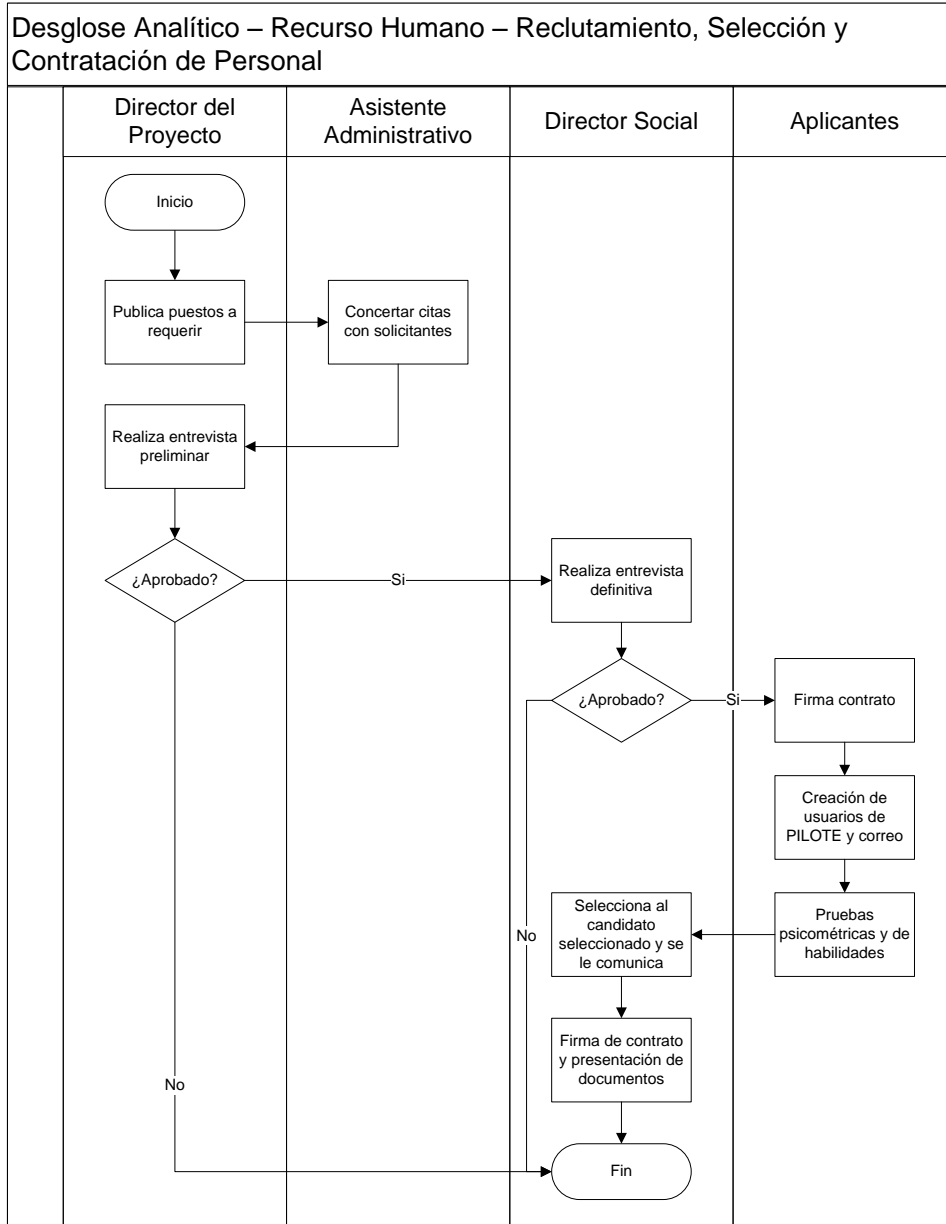
- Envío de Propuesta de Organigrama y Perfiles de Puesto
 - Mostrar el bajo cumplimiento de objetivos con coord. Voluntarios
 - Mostrar estudio de Cargas de Trabajo con ocupación de aprox. 95%



- **Recurso Humano**

○ **Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal**

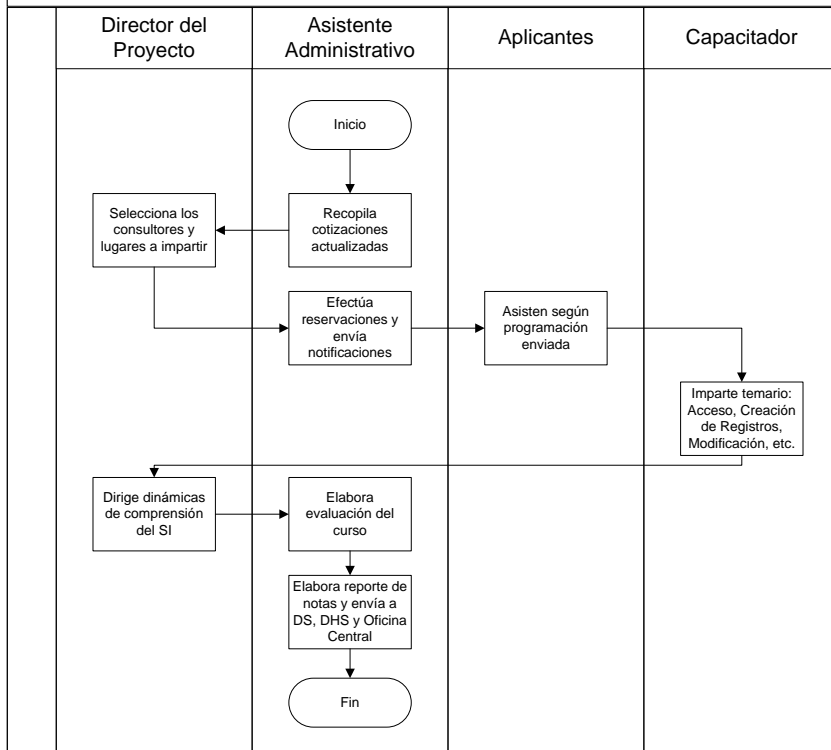
- Seleccionar voluntarios con experiencia profesional propia
- Priorizar a los aspirantes con don de mando y manejo de personal
- Evitar Empleados con más de 35 años para no perder ambiente



○ **Capacitación en Uso de Herramienta Informática**

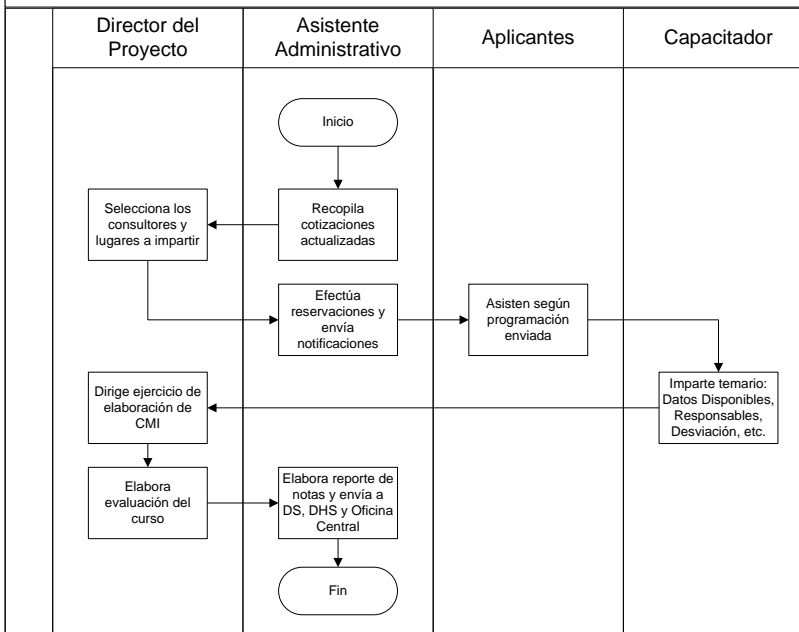
- Hacer público y visible los incentivos por correcto registro de datos
- Crear sesiones focalizadas de refuerzo a temas débiles específicos

Desglose Analítico – Recurso Humano – Capacitación en Herramientas Informáticas

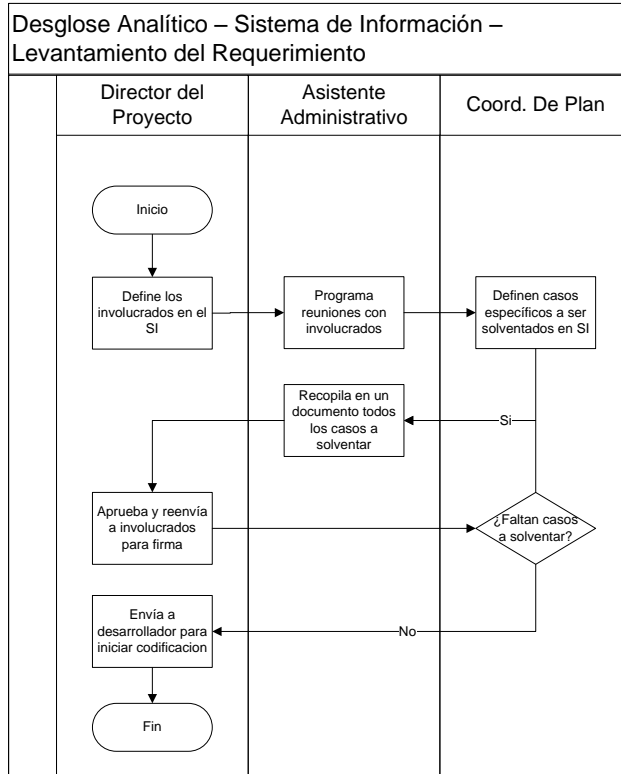


- Capacitación en lectura de resultados del CMI
 - Usar ejemplos de interpretación del CMI propios de comunidades
 - Colocar ayuda visual de los cálculos de los indicadores y responsable

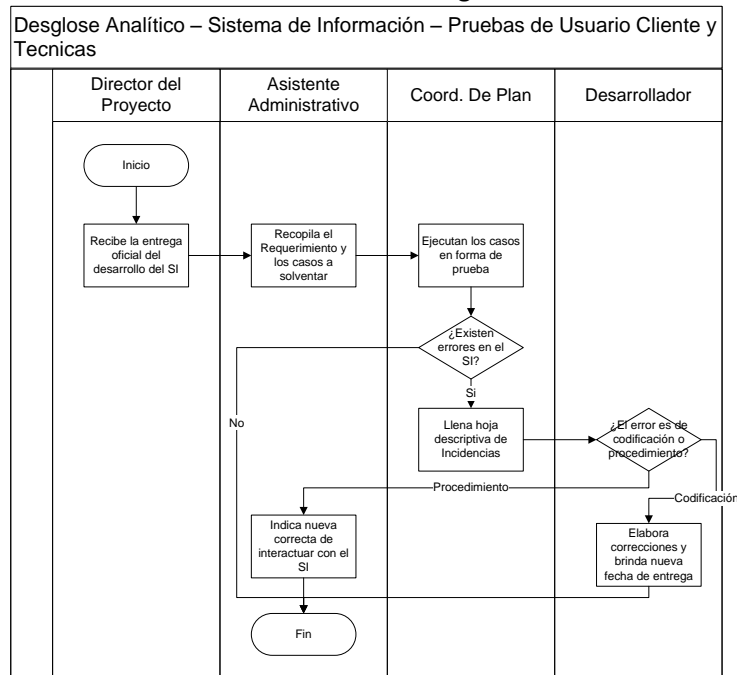
Desglose Analítico – Recurso Humano – Capacitación en Cuadro de Mando Integral



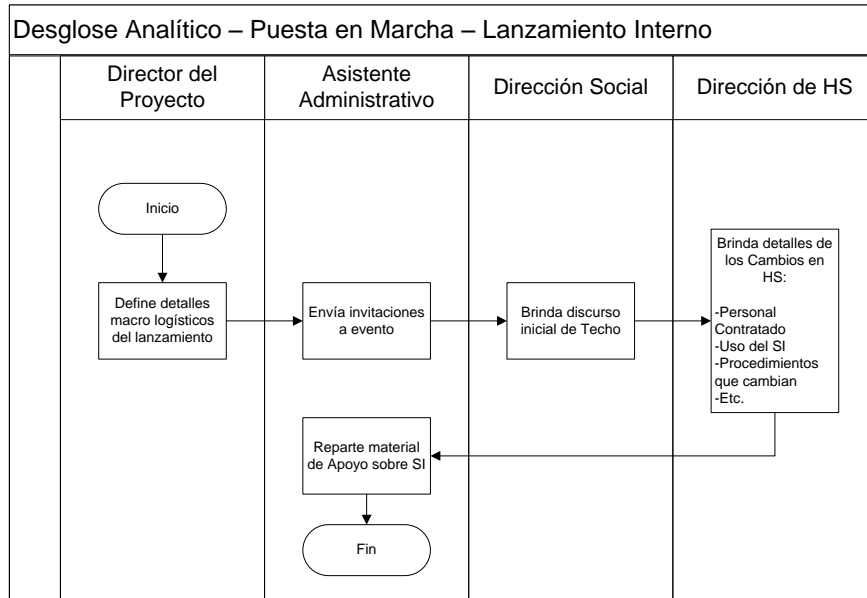
- Sistemas de Información
 - o Levantamiento de Requerimiento
 - Hacer visitas programadas a comunidades para recolección de ideas



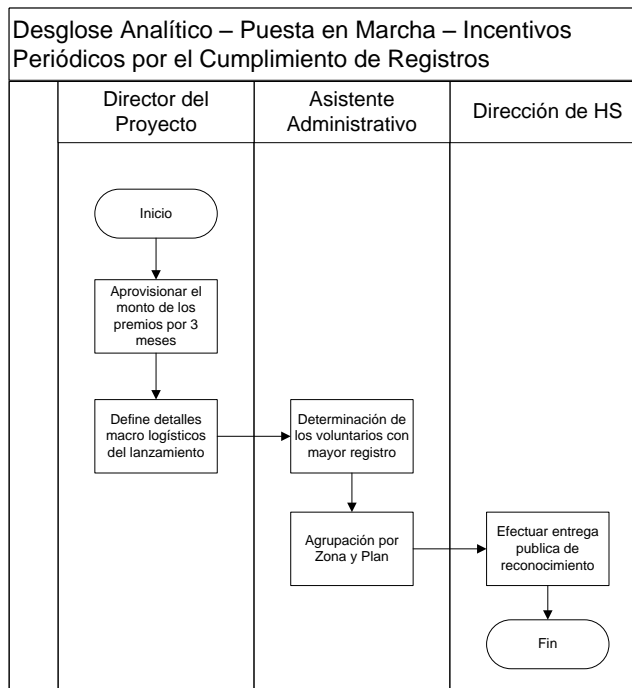
- o Pruebas de Uso del Sistema de Información
 - Mostrar el sistema a diverso público para detectar mejoras
 - Documentar las pruebas de uso elaboradas para incidencias
 - Ambientar el software a la línea grafica de Techo



- Puesta en Marcha
 - o Evento Interno de Lanzamiento
 - Reservar un espacio público o prestado sin costo para más de 100 p
 - Propiciar la idea que la Tecnicificación es una ayuda para todos
 - Involucrar a Socios Comerciales y Funcionarios Municipales



- o Incentivos periódicos por cumplimiento de registros
 - Tener flexibilidad en el lugar de consumo al equipo premiado
 - Otorgar menciones honoríficas elaboradas artesanalmente



A nivel de capacitación, se necesita informar acerca de dos temas:

- Uso de la plataforma de Digitación y Procesamiento de Información:

Característica	Descripción
Publico Objetivo	Todos los voluntarios activos de Habilitación Social Todos los Empleados bajo la Dirección de Habilitación Social Directores de las Áreas de Construcciones, FyV y Administración.
Temario a Impartir	<ul style="list-style-type: none"> - Llenado del Acta de Mesa de Trabajo - Tipo de Información a Ingresar al Sistema - Ingreso de Datos en Formularios - Creación de Reportes Recurrentes - Creación de Cuadro de Mando de Desempeño e Impacto
Presentador	Por ser un sistema desarrollado localmente, el capacitador puede ser un voluntario o pasante especializado en Sistemas Informáticos que haya participado en el desarrollo o este ampliamente ambientado con el mismo.
Recursos a Utilizar	Laptop, Proyector, Copias de Actas de Mesa de Trabajo, Copias de Formularios de Ingreso de Datos y Copias de Cuadro de Mandos
Tiempo Estimado	Se organizaran grupos de hasta 15 Voluntarios c/u para recibir gradualmente la capacitación en como máximo 1 Hr.

- Interpretación de Diagramas Explicativos y Cuadro de Mando Integral.

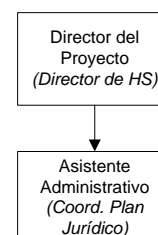
Característica	Descripción
Publico Objetivo	Todos los Coordinadores de Mesa de Trabajo (Voluntarios). Todos los Empleados bajo la Dirección de Habilitación Social
Temario a Impartir	<ul style="list-style-type: none"> - Interpretación de Perspectivas y Áreas Claves - Formulación y Calculo de los Indicadores contenidos - Metodología de Ingreso y Procesamiento de Datos - Forma Visual y Contenido del CMI de Desempeño e Impacto - Responsables y Planes de Acción posteriores al CMI
Presentador	Con la idea de que el uso de esta herramienta sea brindada de forma profesional y con ejemplos y experiencias reales bastas, se cotizara la intervención de un profesional consultor en dicha area.
Recursos a Utilizar	Laptop, Proyector y Copias de Cuadro de Mandos
Tiempo Estimado	Se organizaran grupos de hasta 10 Voluntarios y Directores c/u para recibir la capacitación en que deberá durar como mínimo 4 Hrs.

4.9.2 ORGANIZACIÓN

Se refiere a la asignación del personal que estará a cargo de la Administración del Proyecto, también se le conoce como “Unidad Ejecutora del Proyecto”, ya que sus funciones terminarán cuando la Unidad inicie sus operaciones.

El tipo de Organización será Matricial ya que se hará con personal de la actual organización de Techo que destinara una parte de su tiempo para la ejecución de esta iniciativa. El

Ilustración 26. Organización de la ADP
Organigrama de Implementación



Organigrama muestra que se tendrán dos posiciones: Director del Proyecto y Asistente Administrativo. Las funciones se muestran a continuación

AREA DE HABILITACION SOCIAL – UN TECHO PARA MI PAIS EL SALVADOR	
Identificación	
Nivel	Empleado con relación Matricial (Actualmente Director de HS)
Denominación del Puesto	Director del Proyecto – Modelo de Gestión para HS
Dependencia	Habilitación Social
Cargo del Jefe Inmediato	Local: N/A Regional: Oficina Central
Propósito General	
Planear la ejecución en el tiempo y con el costo estimado del cronograma de actividades y desembolsos para la puesta en marcha de dicha iniciativa.	
Descripción de Funciones Esenciales	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Crear el Cronograma de Actividades y Financiero 2. Supervisar la realización de desembolsos y su afinidad con el Presupuesto 3. Entrevistar a todos los candidatos a ocupar posiciones de trabajo en Techo 4. Liderar el levantamiento de requerimientos de información 5. Realizar con apoyo de voluntarios pruebas de usuario al software 6. Servir de presentador en el Evento Interno de Lanzamiento 	
Contribuciones Individuales	
<ul style="list-style-type: none"> - Con visión de negocio para prever cambios beneficiosos a la forma de trabajo - Capacidad de detectar aptitud para puestos de trabajo en campo - Organización del trabajo para saber llevar sus obligaciones regulares con las matriciales 	
Conocimientos Básicos o Esenciales	
<ul style="list-style-type: none"> - Control de Presupuestos 	
Requisitos de Estudios y Experiencia	
Estudios	Experiencia
<ul style="list-style-type: none"> - Similar a Dirección de HS 	<ul style="list-style-type: none"> - Similar a Dirección de HS

AREA DE HABILITACION SOCIAL – UN TECHO PARA MI PAIS EL SALVADOR	
Identificación	
Nivel	Empleado con relación Matricial (Actualmente Coord. Plan Jurid.)
Denominación del Puesto	Asistente Administrativo del Proyecto – Modelo de Gestión para HS
Dependencia	Habilitación Social
Cargo del Jefe Inmediato	Local: Director del Proyecto Regional: N/A
Propósito General	
Apoyar la ejecución de las actividades en los cronogramas de implementación de esta iniciativa. Servir de relación entre áreas operativos y externos y Techo para esta iniciativa.	
Descripción de Funciones Esenciales	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Concertar citas para entrevistar candidatos a puestos de trabajo 2. Cotizar servicios de capacitación y facilidades como lugar y alimentación 3. Revisión de Documentos administrativos y Elaboración de Reportes a Oficina Central 4. Apoyar en la revisión del Software y elaboración de pruebas de usuario 	

5. Enviar convocatorias y dar seguimiento a asistencia al Evento Interno de Lanzamiento	
6. Monitorear el ingreso de información para seleccionar equipos ganadores	
7. Organizar la premiación de los equipos ganadores	
Contribuciones Individuales	
- Flexibilidad para desplazarse al interior del país	
- Organización del trabajo para saber llevar sus obligaciones regulares con las matriciales	
Conocimientos Básicos o Esenciales	
- Manejo de Cotizaciones, Ordenes de Compra, Hojas de Recepción y similar	
Requisitos de Estudios y Experiencia	
Estudios	Experiencia
- Similar a Coordinadores de Plan	- Similar a Coordinadores de Plan

4.9.3 Programación.

Esta técnica se refiere al orden cronológico en que se han de realizar cada una de las actividades específicas para la Administración del Proyecto, además considera la programación financiera en donde se observan los montos asignados por subsistema.

- Secuencia y Tiempo de Actividades.

Es necesario programar cada una de las actividades iniciales en los paquetes de trabajo que han sido especificados en el paso anterior, definiendo las precedencias entre ellas y los tiempos necesarios para lograr desarrollar la propuesta de manera adecuada.

No.	Paquete de Trabajo	Precede	Fecha Inicio	Fecha Fin	Duración
1	Propuesta de Inversión	N/A	01/08/13	07/08/13	1 Sem
2	Propuesta de Org. y Perfiles de Puesto	1	08/08/13	21/08/13	2 Sem
3	Selección y Contratación de personal	2	22/08/13	5/09/13	2.2 Sem
4	Levantamiento de Requerimiento	1	08/08/13	09/09/13	4.6 Sem
5	Creación del SI	4	10/09/13	26/09/13	2.6 Sem
6	Pruebas de Usuario al SI	5	27/09/13	04/10/13	1.2 Sem
7	Capacitación uso Herramientas Inf.	6	07/10/13	21/10/13	2.2 Sem
8	Capacitación Lectura CMI	6	07/10/13	21/10/13	2.2 Sem
9	Evento Interno de lanzamiento	7,8	22/10/13	22/10/13	0.2 Sem

Tabla 43.2 Desglose de Tiempo y Costo de las actividades de la ADP

- Cronograma de Ejecución.

Teniendo la lista de actividades que intervienen en la propuesta, las cuales están relacionadas y ordenadas de acuerdo a su ejecución, se establece una escala de tiempos representada en días, se estima la duración de cada actividad y se representa la duración estimada de cada actividad con una barra horizontal, cuya longitud obedecerá a la duración establecida de acuerdo con la escala horizontal. La grafica de Gantt, muestra una magnitud de tiempo y una de trabajo que debe ejecutarse en ese tiempo para el proyecto.

ID	Task Name	Start	Finish	Duration	Ago 2013				Sep 2013					Oct 2013				
					4/8	11/8	18/8	25/8	1/9	8/9	15/9	22/9	29/9	6/10	13/10	20/10		
1	Envío de Propuesta de Inversión	8/1/2013	8/7/2013	1w	[Bar chart showing task duration]													
2	Envío de Propuesta de Org. Y Puestos	8/8/2013	8/21/2013	2w	[Bar chart showing task duration]													
3	Selección y Contratación de Personal	8/22/2013	9/5/2013	2.2w	[Bar chart showing task duration]													
4	Levantamiento del Requerimiento	8/8/2013	9/9/2013	4.6w	[Bar chart showing task duration]													
5	Creación del Sistema de Información	9/10/2013	9/26/2013	2.6w	[Bar chart showing task duration]													
6	Pruebas de Usuario	9/27/2013	10/4/2013	1.2w	[Bar chart showing task duration]													
7	Capacitación en Uso de Herr. Inform.	10/7/2013	10/21/2013	2.2w	[Bar chart showing task duration]													
8	Capacitación en Lectura del CMI	10/7/2013	10/21/2013	2.2w	[Bar chart showing task duration]													
9	Evento Interno de Lanzamiento	10/22/2013	10/22/2013	.2w	[Bar chart showing task duration]													

- Programación Financiera.

Una vez que se tiene definida la estructura programática del avance de la propuesta, se desarrollan las tareas de programación-presupuestación, asignando los recursos financieros necesarios para cumplir con el desarrollo de las actividades.

Paquete de Trabajo	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Total
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	
Aprobación de Cambios	\$ 15	\$ 15											\$ 30
Recurso Humano			\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400				\$ 2,800
Sistemas de Información		\$ 112	\$ 112	\$ 112	\$ 112	\$ 112	\$ 112	\$ 112	\$ 112				\$ 896
Puesta en Marcha										\$ 100			\$ 100
Total	\$ 15	\$ 127	\$ 512	\$ 512	\$ 512	\$ 512	\$ 512	\$ 512	\$ 512	\$ 512	\$ 100	\$ -	\$ 3,826

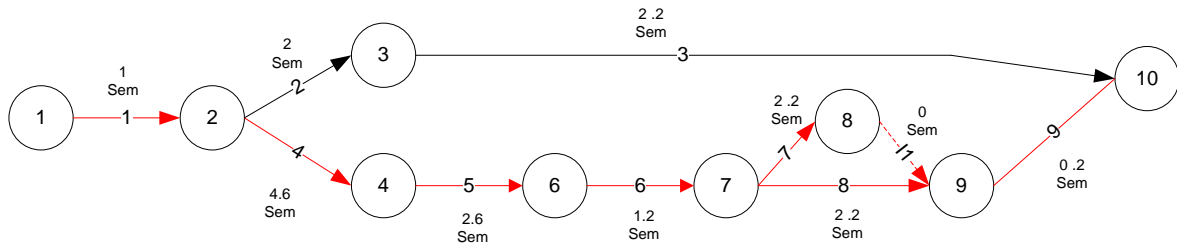
Tabla 44. Programación Financiera



- Diagrama de Redes.

La técnica se utiliza para definir lo que debe de hacerse para cumplir en término los objetivos programados. Es una técnica de programación y control de tiempo del proyecto que involucra todas las actividades. Dado que la realización de las actividades de la propuesta de solución están sujetas a un gran número de condiciones externas, el tiempo para realizarlas no es un dato que se pueda predecir fácilmente.

Diagrama de Secuencia de Actividades

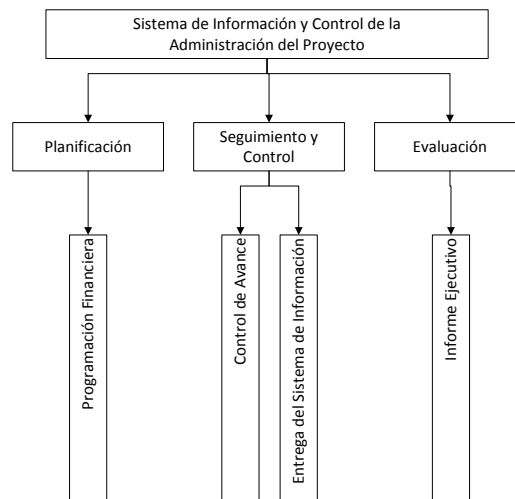


Rutas Críticas: 1-4-5-6-7-8-9
1-4-5-6-7-11-9

Ilustración 27. Diagrama de Actividades para la ADP

4.9.4 Sistema de Información y Control.

El sistema de información y control determina las actividades y los flujos de información correspondientes a las fases de planificación, control y evaluación.

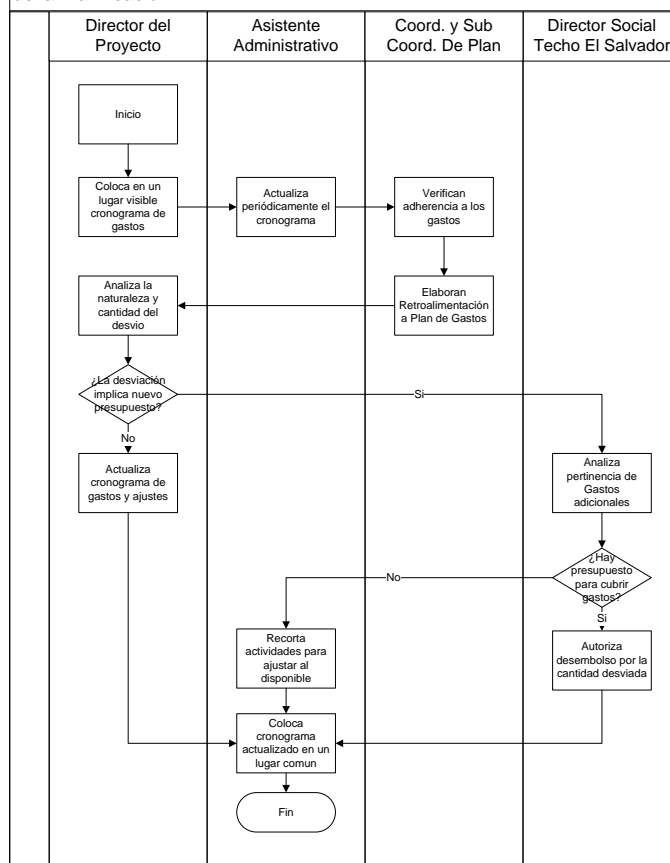


- Planificación.

o Programación Financiera.

Poner a disposición de los involucrados un cronograma de gastos planeados y su comparación con el resultado real para obtener un panorama del avance que se tiene y saber si se va por buen o mal camino. Constituye un rubro importante de retroalimentación.

Sistema de Información y Control – Procedimiento para Control Financiero de la Planificación



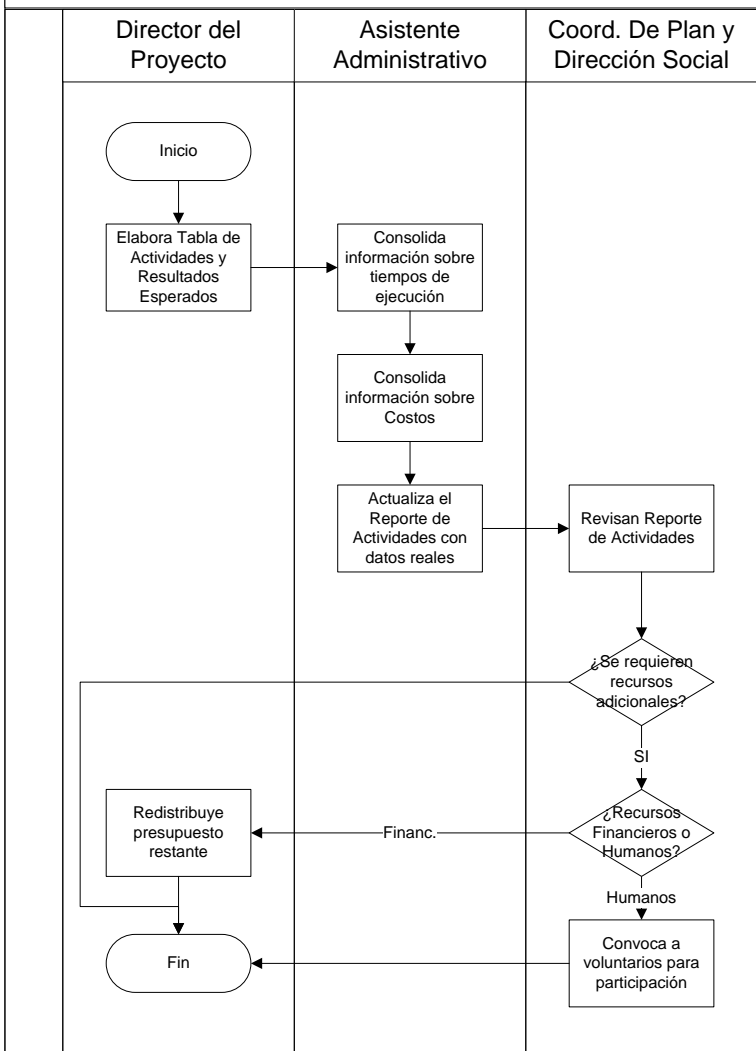
- Seguimiento y Control

- o Control de Avance.

Medir el grado de avance que tiene el proyecto con el objeto de poder tomar acciones correctivas en la implantación del mismo, tal y como se muestra en el formulario siguiente:

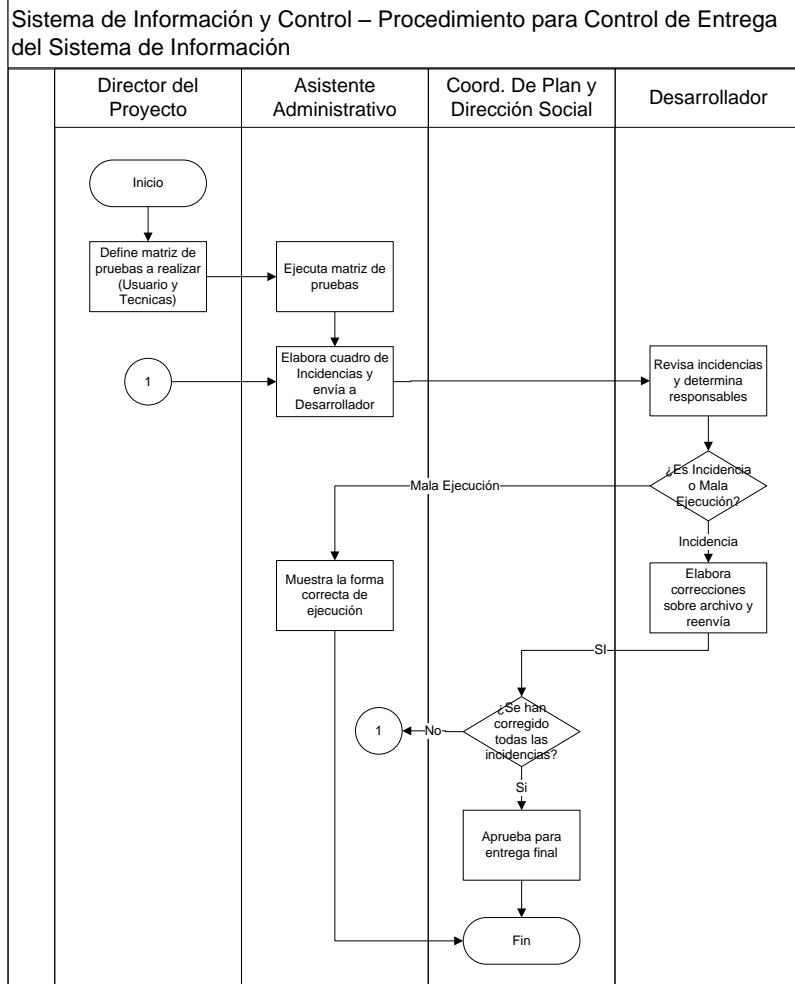
No.	Actividad	Tiempo Programa	Costo Programa	Tiempo Real	Costo Real
1	Levantamiento SI	4.6 Sem	\$ 515.20	6 Sem	\$ 600.00
...

Sistema de Información y Control – Procedimiento para Control de Avances



- Entrega del Sistema de Información.
Constituye uno de los pilares de la gestión pues brinda visibilidad del cumplimiento de índices y el desempeño en campo, se sugiere el formato:

No.	Caso de Uso	Parámetros de Prueba	Resultado	Incidencias
1	Nuevo Usuario	Nombre: José Reyes DUI: 0123456789 Plan: Jurídico Fecha Ingreso: 07/07/13 Universidad: UES	Negativo	No guarda Universidad
...

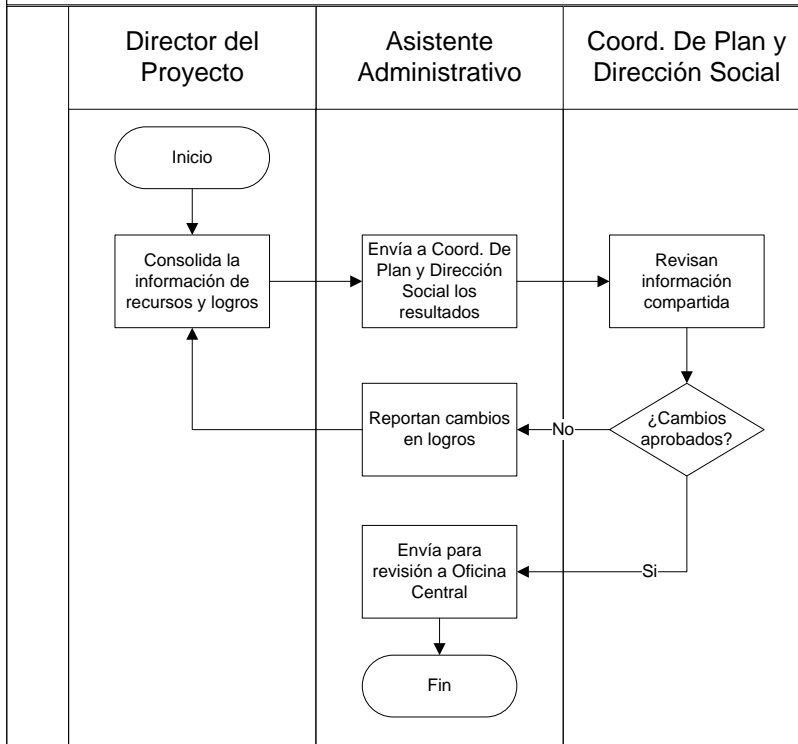


- Evaluación

o Informe Ejecutivo

Conforme a los resultados que han sido generados a lo largo de la implantación del proyecto, estos serán resumidos y presentados a las autoridades correspondientes e interesadas en la implantación del proyecto para que estas tomen las decisiones pertinentes en el nivel de dirección.

Sistema de Información y Control – Procedimiento para Elaboración del Informe Ejecutivo



5 CONCLUSIONES

- La estandarización de los procesos es una herramienta útil para determinar las debilidades y fortalezas de las actividades, mientras ayuda a conceptualizar una solución integral considerando todos los componentes de una organización.
- La vinculación hacia los Socios Comerciales y Funcionarios Municipales es vital para lograr tener una presencia y musculo para mover a pobladores, realizar actividades grandes y demás fortaleza. Techo por si solo, difícilmente lograría el nivel de cobertura sin la ayuda de dichos sujetos.
- Los voluntarios que tienen varios años en la ONG suelen ir en busca de un puesto de trabajo fijo en la misma, por lo que empiezan a formar parte de las aplicaciones de personal, siendo grandes candidatos por su experiencia. En caso no consigan una plaza suelen retirarse con un perfil cabizbajo por su fallo en los intentos de formar parte de la planilla de la ONG
- Dado el carácter social de la investigación, los indicadores económico se ven relegados a un segundo plano (siempre garantizando su sanidad financiera) adquiriendo especial énfasis los indicadores sociales, de los cuales resaltan los ingresos incrementales, el aumento de escolaridad, las mejores condiciones de salud y el fomento del voluntariado.
- Las actividades de mejora planteadas en este Modelo de Gestión no impactan de manera fuerte las finanzas de la ONG pues tienen un monto de inversión que representa aprox. \$ 5,000 con un tiempo de recuperación de 1 año 1 mes y un Beneficio costo mayor de 3.
- Los recursos humanos como voluntarios o pasantes pueden desempeñar actividades estratégicas u operativas (según su perfil) que le permitan generar ahorros a Techo de forma que no gasten en Honorarios Profesionales.
- Techo tiene un excedente de ingresos de aproximadamente \$ 11,000 los cuales puede disponer para poner en marcha proyectos de mejora, autofinanciamiento o demás actividades que brinden mayor solidez financiera o social a la institución.
- Los programas de Techo están orientados a dar una mayor atención al género femenino brindando mas oportunidad para desarrollo y participación. Esto ayudara a equilibrar las oportunidades históricamente brindadas a ambos géneros.
- Un tipo de organización matricial para la Administración de Personal garantiza un conocimiento certero de la forma de trabajo, una rápida ambientación para los demás miembros y una disminución en los costos de personal (evitando asi un costo incremental de personal)

- Los costos de operación anuales se ven disminuidos hasta en \$ 20,000 en rubros como transporte, lo cual brinda la oportunidad para fortalecer la estructura de personal con recursos dedicados para la administración de Planes de Trabajo que antes estaban a cargo de Voluntarios.

6 RECOMENDACIONES

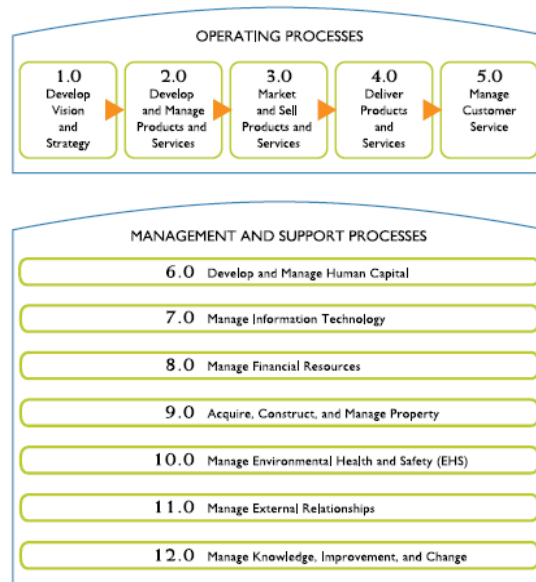
- Buscar el mayor acercamiento de los nuevos voluntarios a las condiciones de vida de las comunidades. Esto ayudara a que la vinculación sea mayor y el tiempo de adaptación sea corto de cara a los pobladores
- Fomentar y empoderar a los voluntarios para otorgar aportaciones y opiniones que sean útiles a la Organización y no dejar de opinar por pena o temor a ser reprimido o no tomado en cuenta.
- Apegarse a la metodología de incentivos para fomentar la cultura de información y registro. De esta forma se podría premiar a aquel voluntario o comunidad que más y mejores registros realice. A la vez ayuda a Techo a tener documentadas sus operaciones
- Realizar las capacitaciones e inducción en las comunidades propiamente para ambientar al voluntario con el medio de trabajo y las personas con quienes normalmente interactúa. Adicionalmente pueden emplear ejemplos de capacitación propios de las comunidades.
- Al realizar investigación primaria en campo de cara a Pobladores, se debe hacer acompañar de personal que conozca las situaciones mencionadas ya que se maneja mucho lenguaje propio de la ONG y sus actividades, lo que a una persona que no esté familiarizada, le puede causar confusión.
- Realizar una investigación a profundidad por parte de Techo o un externo que clarifique los costos asociados a la captación de voluntarios y la forma como estos se transfieren del Área de Formación y Voluntariado a Habilitación Social o las demás áreas de Valor o Apoyo de la ONG

7 BIBLIOGRAFIA

- Brief Agosto 2010 El Salvador – Un Techo Para Mi País El Salvador, Oficina Local, Diciembre de 2010.
- Informe de Progreso Educativo El Salvador 2002, Ministerio de Educación, Gobierno de El Salvador.
- Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiples 2011, DIGESTYC, Ministerio de Economía, Gobierno de El Salvador
- Tasas de Interés, Comisiones y Recargos de la SSF, Publicación Mensual consultada al 1 de Junio de 2013. Superintendencia Financiera
- Índice de Precios al Consumidor de 1999 a 2010 del BCR. Publicación en la Pag. Web del Banco Central de Reserva
- Ley de Voluntariado – Asamblea Legislativa
- Estados Financieros Techo 2006 – 2010, Deloitte Consulting Group.
- Informe sobre Desarrollo Humano El Salvador 2008 – PNUD
- Marco de Clasificación de Procesos - American Productivity & Quality Center, Version 6 Publicada en la Web
- Pagina Web de Techo El Salvador - <http://www.techo.org/paises/elsalvador/>
- Entrevistas con Voluntarios, Pobladores y Socios Comerciales de Habilitación Social de Un Techo Para Mi País El Salvador en 2012
- Grupos Focales con Directores de Techo El Salvador y Funcionarios Municipales durante Diciembre 2012 y Enero 2013
- Centro de Investigación Social – Techo Chile, publicaciones Web
- Diagnostico Rural Participativo – Miguel Exposito Verdejo, Mexico
- Diario Oficial - Tomo 390 No. 46, Republica de El Salvador
- Encuentro Nacional de Voluntarios 2012, Techo El Salvador, Junio 2012

8 ANEXOS

Metodología APQC para la identificación de Procesos y Actividades Empresariales



Procesos de Operación:

1 Desarrollar de la Visión y Estrategia (Develop visión and Strategy)

1.1 Defina el concepto del Negocio y la Visión a Largo Plazo

Incluye la evaluación del ambiente externo, determinación de requerimientos del mercado así como análisis internos y externo, finalizando en la formulación de una visión estratégica

1.2 Desarrolle la estrategia del negocio

Desarrollo de la misión global, evaluar las opciones estratégicas para alcanzar los objetivos, Selección y Formulación de la estrategia a largo plazo, Coordinar y Alinear estrategias funcionales y de procesos, Crear Organigrama, Desarrollo de los objetivos organizacionales y Formulación de estrategias por Unidad de Negocios.

1.3 Administra iniciativas estratégicas

Desarrollo, Evaluación y Selección de Iniciativas Estratégicas. Establecer mediciones de Alto Nivel.

2 Desarrollar y administrar de los Productos y Servicios (Develop and manage Products and Services)

2.1 Administra el catalogo de Productos y Servicios

Comprende desde la evaluación del desempeño de los servicios existentes en el mercado, así como la definición requerimientos de desarrollo de servicios, la coordinación de los servicios con la estrategia empresarial y la determinación del ciclo de vida del servicio.

2.2 Desarrolla Productos y Servicios

Diseño, Construcción y evaluación de nuevos productos/servicios; evaluación mercadológica y preparación para producción.

3 Comercializar y vender Productos y Servicios (Market and Sell Products and Services)

3.1 Comprender al Mercado, clientes y capacidades

Realizar un análisis de inteligencia del mercado así como evaluar y priorizar las oportunidades del mismo.

3.2 Desarrollar la Estrategia de Marketing

Definir la propuesta de valor al cliente así como el precio de la misma y los canales de adquisición.

3.3 Desarrollar la Estrategia de Ventas

Desarrollar pronósticos de venta; relaciones y alianzas para logro de ingresos, presupuestos de ingresos con objetivos y metas.

3.4 Desarrollar y Manejar los Planes de Mercadeo

Establecimiento de metas, objetivos y métricas para cada servicio por cada canal/segmento de ingresos. Establecer presupuesto de Marketing, Desarrollo y Manejo de Medios Audiovisuales, Desarrollo y administración de actividades promocionales.

3.5 Desarrollar y Administrar los Planes de Ventas

Administración de las cuentas por Fuente/Canal de ingreso, Administración de los ingresos por socios y alianzas de socios.

4 Entregar Productos y Servicios (*Deliver Products and Services*)

4.1 Planear y Adquirir los Servicios necesarios (Planeamiento de la Cadena de Abastecimiento)

Desarrollar estrategias de producción y materiales; Administración de la demanda de servicios; Creación de Planes de utilización de materiales; Creación del Plan Maestro de Producción y Distribución de Requerimientos, Desarrollo de Estándares de calidad y Procedimientos.

4.2 Comprar de Materiales y Servicios

Estudio de estrategias de abastecimiento, selección de fuentes/proveedores; Ordenes de Materiales y Servicios.

4.3 Producir/Manufacturar/Entregar Productos

Programación de la producción, ejecución de la producción, programación y ejecución de mantenimientos,

4.4 Entregar el Servicio al Cliente

Confirmar requerimientos específicos por parte de clientes; Aseguramiento de la calidad del servicio.

4.5 Administrar la Logística y Bodega

Definición de las estrategias de Logística; Planeamiento del Flujo de Materiales y Operaciones de Bodega; Manejo de retornos y logística de reversa.

5 Manejar la atención al cliente (*Manage Customer Services*)

5.1 Administrar el Servicio al Cliente

Definición de políticas y procedimientos de servicios al cliente y establecimiento de niveles de servicio.

5.2 Planear y Administrar las Operaciones de Servicio al Cliente

Planeación y manejo de la fuerza de atención al cliente así como de quejas y solicitudes.

5.3 Medir y Evaluar las Operaciones de Servicio al Cliente

Establecer parámetros de medición de satisfacción de clientes, consolidación con reclamos de quejas y servicios.

6 Desarrolla y Administra el Capital Humano (*Develop and Manage Human Capital*)

6.1 Desarrollar y administrar el Planeamiento, Políticas y Estrategia de Recursos Humanos

Definición de estrategias de Recursos Humanos; Planeación, puesta en marcha y monitoreo de planes de Recursos Humanos

6.2 Reclutamiento y selección de empleados

Creación y Evaluación de requisiciones de empleados; Reclutamiento y Selección de Candidatos; Manejo de los Re contratados; Monitoreo de empleados

6.3 Desarrollo y empoderamiento de empleados

Desarrollo de la orientación y despliegue de empleados; Manejo del Desempeño de Empleados; Desarrollo y entrenamiento de empleados.

6.4 Recompensa y retención de empleados

Desarrollo y manejo de la recompensa, reconocimiento y programas de motivación; Manejo y administración de los Beneficios; Administración de los Pagos.

6.5 Despliegue y retiro de empleados.

Manejo de las promociones, degradación, separación, retiros, ausencia y demás de empleados; Manejo de la re asignación; Manejo de los expatriados y re locación.

6.6 Manejo de la información de empleados

Manejo de los reportes de personal así como de solicitudes y mantenimiento de información; Desarrollo de un sistema de información y métricas para personal; Manejo de comunicación a empleados

7 Administración de las Tecnologías de la Información (*Manage Information Technology*)

7.1 Administración del Negocio de TI

Desarrollo de estrategias de TI; Desarrollo del Manejo Financiero de IT; Desarrollo del Personal de IT así como proveedores y contratistas.

7.2 Desarrolla y Administra las relaciones de clientes en TI

Manejo de la satisfacción de clientes de TI; Dar a conocer Servicios y Soluciones de TI

7.3 Administra las contingencias y riesgos de TI

Desarrollo de Planes de Contingencia; Desarrollo de planes para el cumplimiento de regulaciones; Desarrollo e implementación; Desarrollo e Implementación de la Seguridad, Privacidad y los controles para protección de información.

7.4 Administración de la Información empresarial

Definir la estructura de información empresarial; Manejo de los recursos de información; Manejo del contenido y datos empresariales.

7.5 Desarrollo y mantenimiento de Soluciones de TI

Planear ciclo de vida de soluciones de TI; Creación y mantenimiento de soluciones y servicios de TI.

7.6 Despliegue de Soluciones de TI

Planeación, implementación y manejo de cambios.

7.7 Entrega y soporte a servicios de TI

Desarrollo de la estrategia de soporte de TI; Manejo de disponibilidad, respaldos, incidentes y problemas.

7.8 Administra el conocimiento de TI

Desarrollo y mantenimiento de un Mapa de Conocimiento de TI; Manejo del ciclo de conocimiento de TI.

8 Administración de los Recursos Financieros (*Manage Financial Resources*)

8.1 Realizar la Planificación y Gestión de la calidad

Realizar la contabilidad de costos y controles internos; Manejo de costos; Manejo del Desempeño Financiero.

- 8.2 Realizar la Contabilidad de Ingresos
Procesamiento de créditos a clientes; Proceso de facturación; Procesamiento de cuentas por cobrar; Procesamiento de ajustes/negociaciones.
- 8.3 Realizar la Planeación de Contabilidad General y Reportes
Manejo de Políticas y Procedimientos; Realización de la contabilidad General; Contabilidad de activos fijos; Desarrollar reportes financieros (Por unidad de negocios, impuestos, salarios, etc.)
- 8.4 Administración de la Contabilidad de Proyectos de Activos Fijos
Realizar el planeamiento de inversión de capital de inversión.
- 8.5 Procesos de Remuneración
Reportes de tiempos de trabajo; Manejo de Pagos (Periodo, descuentos, etc.); Manejo de Impuestos retenidos.
- 8.6 Procesos de Cuentas por Pagar y Gastos Reembolsables
Procesar las cuentas por pagar (Aprobaciones, reversiones, impuestos, excepciones, documentación y ajustes); Publicación de límites y políticas para reembolsos; Formatos y aprobación de reembolsos y avances de desembolso.
- 8.7 Administración de las operaciones de tesorería
Manejo de políticas y procedimientos de tesorería; Desembolsos de efectivo y valores; Manejo de Deudas e Inversiones; Manejo de Riesgos Financieros.
- 8.8 Administración de Controles Internos
Establecimiento de Controles Internos, Políticas y Procedimientos; Manejas medios de monitoreo y control de correcta ejecución de controles internos; Reportes acerca de controles internos.
- 8.9 Administración de Impuestos
Procesamiento de la retención y reporte de impuestos (Reversiones, Impuestos a extranjeros, contabilidad de impuestos y monitoreo del cumplimiento).
- 8.10 Administración y Consolidación de Fondos Internacionales
Monitoreo de índices de fondos internacionales, Manejo de Negociaciones y transacciones; Reporte de resultados.

9 Adquisición, Construcción y Administración de Propiedades (*Acquire, Construct and Manage Property*)

- 9.1 Diseño y Construcción/Adquisición de activos no productivos
Desarrollar, construir y modificar sitios propios, Planeamiento de las instalaciones; Proveer espacios de trabajos y demás activos.
- 9.2 Mantenimiento de Activos no Productivos
Movimiento de Personas y activos; Reparación del espacio de trabajo y activos; Proveer mantenimiento preventivo a los espacios de trabajo y activos; Manejo de la seguridad y las operaciones de las instalaciones.
- 9.3 Obtención, Instalación y Planes de mantenimiento para Activos Productivos
Obtención e instalación del equipamiento y Desarrollo políticas de mantenimiento en el lugar de trabajo.
- 9.4 Disposición de Activos Productivos y No Productivos
Desarrollo de la estrategia de salida; Realizar venta o canje.
- 9.5 Manejo de los Riesgos Físicos
Manejo de los riesgos propios del mantenimiento (personal, maquinaria, etc.)

10 Administración de la Salud y Seguridad Ambiental (SSA) (*Manage Environmental Health and Safety*)

- 10.1 Determinación de los impactos a la Salud y Seguridad Ambiental
Evaluar el impacto ambiental de servicios y operaciones en general, Realizar auditorias de Salud y Seguridad Ambiental.
- 10.2 Desarrollo y Ejecución del Programa de Salud y Seguridad Ambiental
Identificación de los requerimientos regulatorios; Evaluar futuros riesgos y oportunidades; Creación de política de Salud y Seguridad Ambiental; Registro y manejo de los eventos de dicha política.
- 10.3 Entrenamiento y Educación a empleados
Comunicación de las situaciones de SSA a involucrados y proveer soporte.
- 10.4 Monitoreo y Administración del Programa de Salud y Seguridad Ambiental
Determinación de costos y beneficios del programa de SSA; Medición y Reporte del desempeño de SSA; Proveer a empleados herramientas para la ejecución de SSA.
- 10.5 Aseguramiento del cumplimiento con las regulaciones
Monitorear los índices de cumplimiento; realizar auditoria de cumplimiento.
- 10.6 Manejo de Esfuerzos para remedios
Formulación de Planes para paliamiento; Contacto y conferencias con expertos; Identificar/dedicar recursos

11 Manejo de Relaciones Externas (*Manage External Relationships*)

- 11.1 Construcción de Relaciones con Inversionistas
Planear, construir y manejar relaciones con relacionistas e inversionistas; Comunicación con involucrados.
- 11.2 Manejo de relaciones con el Gobierno e Industria
Manejo de relaciones con entidades gubernamentales; Manejo de relaciones con grupos industriales y comerciales; Cabildeo de actividades.
- 11.3 Manejo de relaciones con Directores
Mecanismo para mostrar resultados y hallazgos de auditorías a Directores.
- 11.4 Manejo de situaciones legales y éticas
Creación de Políticas de Ética; Manejo de Políticas de Gobernanza Corporativa; Desarrollo y realización de programas de prevención a la ley; Aseguramiento del Cumplimiento; Manejo de apoyo a través de abogacía externa; Protección de Propiedad Intelectual; Resolución de Disputas y Litigios; Proveer consejo legal a empleados; Negociación y documentación de acuerdos y contratos.
- 11.5 Manejo del programa de Relaciones Publicas
Manejo de Relaciones Comunitarias y relaciones mediáticas; Promoción de la estabilidad política; Creación de comunicados de prensa.

12 Manejo del conocimiento, mejora y cambio (*Manage Knowledge, Improvement and Change*)

- 12.1 Creación y administración de la estrategia de desempeño organizacional
Creación del sistema de medición empresarial; Medición de la productividad del proceso, efectividad del costo, eficiencia del personal; Medición de ciclos de vida organizacional.
- 12.2 Realizar estudio de comparación
Realizar evaluaciones generales de desempeño; Realizar evaluaciones comparativas y competitivas; Estudio de análisis de brechas para el entendimiento de los cambios necesitados y el grado de los mismos.
- 12.3 Desarrollo de programas de conocimiento a lo largo de la empresa

Desarrollo de la metodología de medición del conocimiento de la empresa; Identificación de oportunidades de mejora de conocimiento de la empresa; Identificación de la brecha de Conocimiento en la empresa; Puesta en marcha de proyectos para disminuir brecha de conocimiento.

12.4 Manejo del cambio

Planeación del cambio; Diseño del cambio; Implementación del cambio y Sostener la mejora lograda.

ANEXO: DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO

Objetivo Principal:

Definir el rumbo que tomará el trabajo comunitario de Habilitación Social (HS) junto a la comunidad por medio de un consenso participativo teniendo como base las necesidades prioritarias de la comunidad definidas por ellos mismos.

Instrumentos:

- Datos de los 5 problemas votados por la comunidad, obtenidos a través del encuestamiento.
- Cartulinas (1 por cada subgrupo)
- Plumones

Participantes:

- Pobladores de la comunidad (El ideal es una participación del arriba del 75%, si es menor del 50% más 1 no puede ser realizada la actividad)
- Junta directiva o figura de autoridad en la comunidad (Si existe)
- Equipo de Habilitación Social (HS) de Un techo para mi País (Indispensable la participación de por lo menos un coordinador de HS en la comunidad)

Proceso:

Convocatoria:

- Se convoca a la comunidad en un día y hora específico, por medio de la Junta Directiva. Es importante tomar en cuenta la realización de la actividad en un lugar neutral para la mayoría de la población. El ideal es que participe la población total de la zona o como mínimo un 75% de la población.

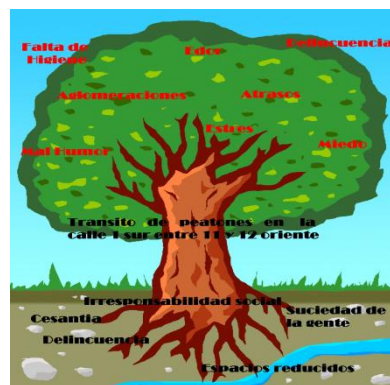
Realización del Diagnóstico Participativo (DP)

- Reunidos todos se da la bienvenida de manera general.
- Se da una devolución de resultados de los datos más importantes recogidos en el encuestamiento realizado.
- Se menciona los 5 ó 6 problemas que la comunidad más mencionó como prioridad para iniciar trabajos para combatirlos.
- Se dividen a los participantes en 3 ó 4 grupos, donde 1 voluntario dirigirá la discusión.
- Reunidos por equipos el líder del subgrupo se presenta y fomenta la presentación de todos los integrantes de forma amena. Luego menciona los problemas que ellos escogieron y generará un espacio de reflexión sobre cada uno de los problemas, analizándolos uno a uno, fomentando la mayor participación posible por parte de todos los integrantes. Con un guión de preguntas base como: *¿En qué les afecta este problema? ¿Cuáles son algunas de las causas del problema? ¿Por qué sería importante trabajar por erradicar este problema? ¿Cómo les beneficiaría? Entre otros*

- Habiendo reflexionado sobre las problemáticas y teniendo un panorama más amplio o claro sobre cada uno, quien dirige propone la delimitación de estos problemas a tres de acuerdo a la prioridad que presentan. Cada uno define sus tres opciones hasta alcanzar un consenso por cada subgrupo.
- Definidos en cada subgrupo los tres problemas prioritarios, los encargados de cada grupo se reúnen y hacen un consenso sobre los problemas definidos en cada uno. Así se definen los tres problemas que guiarán el trabajo.
- Consensuados los tres problemas, cada encargado elige uno de los problemas para analizarlo en su subgrupo.
- En cada subgrupo entonces se realiza un análisis de la problemática elegida a través de la técnica “Árbol de Problemas” y “Árbol de Objetivos” que consiste en definir inicialmente el problema general. Luego, se orienta hacia un análisis de las causas del problema y las consecuencias que ésta traen a las familias y a la comunidad en general, éstas van siendo escritas por el líder de grupo en una cartulina o pliego de papel bond; mientras los participantes van proponiendo las ideas. Por ejemplo:

Realizado el Árbol de Problemas se continúa con el Árbol de Objetivos, donde el problema principal se redacta en positivo, que es lo que se esperaría lograr a través del trabajo a realizar a través de HS.

Definido el objetivo principal se les pide a los participantes continúen proponiendo las formas o “MEDIOS” con los que consideran que el problema se podría solucionar, para finalizar relacionando éstos medios con los “FINES” o los resultados que se cree que se podrían obtener al realizarlos. Como en el ejemplo siguiente:



Finalizado los análisis en los subgrupos se reúnen de forma general de nuevo, en donde el coordinador de comunidad anuncia de nuevo a todos los participantes los tres problemas que ellos mismos han decidido como prioritarios a trabajarse. Se explica que esos serán la base sobre la cual se elaborará un plan de trabajo con apoyo de la Junta Directiva de la comunidad de forma preliminar. Que en nuevo aviso se les volverá a convocar a una reunión donde se les anunciará los trabajos a realizarse, donde ellos

serán los principales protagonistas.

Finalmente se realiza una Mesa de Trabajo con la Junta Directiva para evaluar la actividad, definir cuál será el proceso de trabajo a seguir y la nueva fecha y lugar de reunión.

Aspectos importantes a tomar en cuenta:

- El guión de preguntas para los subgrupos no deben ser leídos, más bien sirven como base para generar una conversación en torno a las problemáticas. Debe ser suelta y fomentarse el mayor nivel de comodidad y confianza posible en los participantes.
- Validar el trabajo y apoyo de la Junta Directiva ante la comunidad, teniendo cuidado de aclarar al mismo tiempo que con HS se trabajará para beneficiar a toda la comunidad, no delimitando hacia los beneficiados con viviendas de emergencia, ni los más allegados a la Junta Directiva.
- Es una actividad que permite conocer la ideología de los pobladores, por tanto es importante que se involucre todo el equipo comunal de HS en ésta, pues permite conocer sus percepciones de manera más profunda.

Valores agregados del Diagnóstico Participativo:

- Análisis de la realidad

Al reflexionar y discutir sobre los 5 problemas más votados por ellos mismos, se dan cuenta de la dimensión de cada uno de ellos, de qué forma les afecta y la importancia que tienen en sus vidas y por tanto, la prioridad de hacer algo al respecto.

- Consenso

Al tener que hacer una elección y priorizar 3 problemas de 5 en discusión, tienen que hacer el ejercicio de consensuar, renunciando algunas veces a proyectos que podrían traer más beneficios directos, por proyectos de beneficio más comunal que individual. Si se toma en cuenta el hecho de lo que dicen las teorías de la "*Cultura de la pobreza*", los pobladores tienen una mayor tendencia a un pensamiento individualista y a corto plazo, este ejercicio del consenso es un primer paso y muy importante que aporta al "*Sentido de Comunidad*".

- Análisis de los problemas

(Causas, consecuencias, objetivos de trabajo realizar y qué resultados traerían de ser realizados)

Es un ejercicio indispensable, pues en éste los pobladores reconocen comunalmente cuáles son las raíces de los problemas que les afectan, y en qué medida tienen ellos contribución ya sea a crearlos o a perpetuarlos, y a la vez, tomando esos insumos se proponen objetivos comunes para dar una solución, en la que a la vez tienen claro el panorama de la demanda que tienen estos proyectos de su aporte y participación para ser realizado. Se dan cuenta que en todo problema hay demanda de esfuerzos externos (instituciones locales, ONG`s, entre otros), pero también de sus propios esfuerzos sobre todo. Ellos deben ser parte activa para lograr soluciones de beneficio comunal y personal.

- Participación en las decisiones comunales tomadas:

Al ser ellos mismos quienes definen los proyectos en los que quieren trabajar, se crea un ambiente de compromiso con sus problemas, los empodera de su situación y por tanto de la solución que le quieran dar. Posibilita además una mayor participación de los pobladores en los proyectos o planes a realizarse por ser ellos mismos quienes los propusieron.

- Conocimiento de la comunidad: (Para el equipo de HS)

A partir de esta actividad como equipo y sobre todo para los coordinadores, es un insumo sumamente importante porque al ser una actividad abierta y donde el éxito radica en el grado

de participación de los pobladores, podemos conocer el pensamiento, expectativas e ideología tanto comunal como las actitudes individuales de pobladores y líderes. Podemos tener un panorama de lo que vamos a enfrentar, si vamos a trabajar con pobladores fatalistas, positivos, organizados, conformistas, conflictivos, pasivos o proactivos, entre otros. En fin, es una oportunidad excelente para empezar a conocer a las personas con quienes vamos a trabajar. Sabremos a qué nos estamos enfrentando o con qué podemos contar.

ACERCA DE LOS INGRESOS Y ADQUISICION DE BIENES POR PARTE DE LA ONG

Art. 22.- La aportación de bienes a una fundación es indispensable para la constitución de la misma.

El fundador podrá aumentar el patrimonio fundacional cuando así lo deseara y las fundaciones podrán recibir donaciones de terceras personas para incrementar su patrimonio, siempre que no lo haya prohibido expresamente el fundador y tales donaciones sean destinadas al fin para el cual la entidad fue creada.

Art. 36.- Cuando las asociaciones o fundaciones, soliciten fondos de personas que no sean miembros de las mismas por medio de llamamientos públicos para la realización de obras de beneficencia o utilidad general, deberán informar de ello a la Dirección General de Impuestos Internos del Ministerio de Hacienda para efectos de control fiscal.

La Dirección General de Impuestos Internos establecerá los mecanismos necesarios para la comprobación de que tales fondos han sido donados efectivamente a la entidad y para fiscalizar su correcto uso.

No podrá alegarse exención o deducción de impuestos a los ingresos de capital o de bienes hechas a asociaciones o fundaciones, si éstas no han cumplido previamente con la obligación señalada en el inciso primero de este artículo. Los fondos percibidos por las entidades infractoras estarán sujetos al pago de los impuestos sobre ingresos que las leyes tributarias establecen

Art. 38.- De conformidad a lo estipulado por el Art. 108 de la Constitución de la República, las asociaciones y fundaciones sólo podrán adquirir los bienes inmuebles que necesiten para destinarlos al cumplimiento inmediato y directo de sus fines. No se entenderá que dichos bienes se destinan para fines distintos a los de la entidad, cuando sean explotados para la obtención de fondos que se reinviertan en los fines de la misma. Si las asociaciones y fundaciones llegaren a adquirir bienes que no son indispensables para la realización de sus fines o los que tuvieren en su poder dejaren de tener tal finalidad, las entidades

ANEXO: Metas 2013 Techo El Salvador

Área de Construcción:

1. 100 viviendas de emergencia construidas.
2. 400 personas beneficiadas por la construcción de VDE.
3. Finalización de registro de información de área, anterior a 2011.
4. Finalización del proyecto de rediseño de la VDE, realizando una prueba piloto.

5. Realización de tres escuelas de encuestamiento.
6. Reporte de simulación de pruebas de resistencia de la VDE.

Área de Habilitación Social

1. 22 Mesas de Trabajo consolidadas en 22 comunidades.
2. 200 niños y niñas participando de Refuerzo Escolar y talleres.
3. 105 personas adultas participando en proyectos de educación y salud.
4. 10 jornadas médicas (al menos 300 personas)
5. 100 emprendedores apoyados por Microcréditos.
6. 240 participantes de los proyectos de agricultura
7. 200 personas graduadas en oficio.
8. 200 personas que reciben apoyos económicos para desarrollar nuevas iniciativas productivas.
9. Financiar al menos 10 proyectos de infraestructura contribuyendo al bienestar de al menos 1600 personas
10. 150 líderes comunitarios que reciben formación sobre el uso de la LAIP como herramienta para ejercer el derecho del saber

Área Formación y Voluntariado

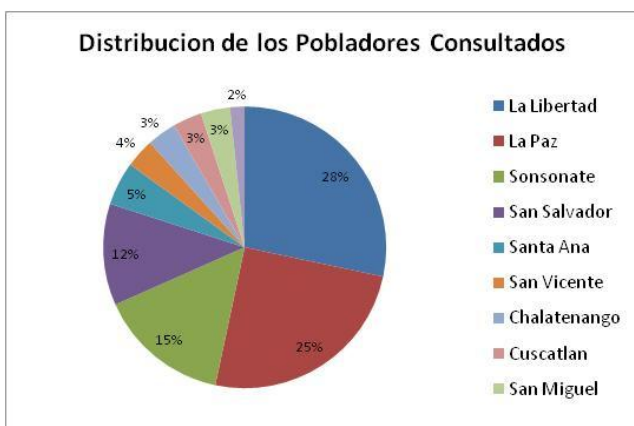
1. 3,000 jóvenes voluntarios movilizados
2. 12 Alianzas con universidades
3. 18 actividades de formación
4. 1 campaña universitaria
5. 11 publicaciones elaboradas

ANEXO: TABULACION DETALLADA UNIVERSO POBLADORES

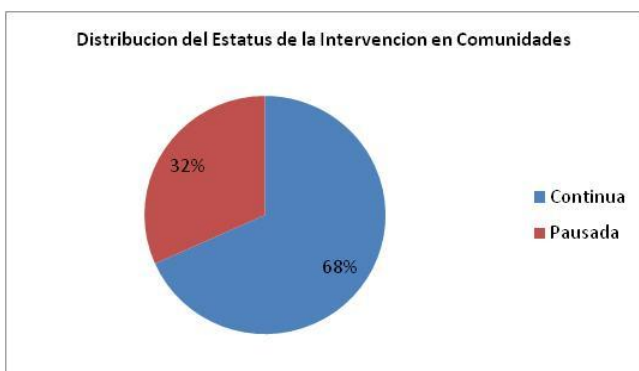
A continuación se presentan los resultados de las encuestas realizadas mediante tabulaciones individuales y agrupadas.

Clasificación de las características de los Pobladores consultados

Ubicación Geográfica: Se refiere a donde están localizados los Pobladores consultados.



Dado que los Pobladores de Comunidades consultados pertenecen a las comunidades que Techo atiende o ha atendido en el pasado, estos se concentran en los departamentos de La Libertad, La Paz, Sonsonate y San Salvador. Los departamentos consultados pertenecen mayormente a la Zona Occidental y Paracentral. En menor medida se han consultado de las Zonas Central y Oriental, ya que Techo tiene pocas comunidades atend.



Estatus de la Intervención: Del total de encuestas realizadas, un 68% pertenecieron a Comunidades con intervención continua (Las actividades no se han detenido o los voluntarios no han dejado de asistir por razones de inactividad) mientras que un 32% corresponden a Comunidades con Intervención Pausada (Las actividades se han suspendido) cumpliendo así con el

Plan de Muestreo planteado.

Los Planes en los que los Pobladores mas participan son: Fomento Productivo y Comunitario. Siendo quienes tienen menos participación: Plan Fontecho y Plan Jurídico. La baja participación en estos planes es un indicio de insatisfacción hacia las actividades o resultados de los mismos.

Tabulación de las características por Pobladores de cada Plan de Trabajo.



	Puntualidad	Organización del Trabajo	Uso de Recursos Materiales	Convocatoria de Voluntarios	Comunicaciones hacia Pobladores	Fomento de Autogestión	Total
Plan Comunitario	60%	58%	60%	69%	56%	59%	60%
Plan Fomento Productivo	57%	62%	54%	56%	54%	58%	57%
Plan de Educación	54%	40%	48%	46%	43%	47%	46%
Plan de Salud	39%	35%	45%	46%	41%	44%	42%
Plan Fontecho	40%	43%	40%	43%	45%	43%	42%
Plan Jurídico	43%	41%	43%	43%	40%	48%	43%
Total	49%	47%	48%	51%	47%	50%	48%

Se han establecido seis características que se definen como a continuación:

- **Puntualidad:** Hace referencia a las llegadas a las sesiones a la hora pactada, cumplimiento con plazos definidos en Planes de Trabajo y similar.
- **Organización del Trabajo:** Hace referencia a lo organizada que pueda estar una sesión de: Presentación, Lectura de la sesión anterior, Actividades sesión actual, Elaboración Acta, etc.
- **Uso de Recursos Materiales:** Hace referencia al uso de materiales informáticos, impresos, audiovisuales y demás que faciliten las sesiones.
- **Convocatoria de Voluntarios:** Hace referencia a la cantidad de voluntarios que el Plan es capaz de atraer para las sesiones de trabajo. Mientras más voluntarios atraiga, más puntuación tendrá. Mientras menos voluntarios atraigan, menor puntuación tendrá.
- **Comunicaciones hacia pobladores:** Hace referencia a la efectividad e idoneidad de los canales de comunicación de cara a los pobladores, incluye Comunicación Impresa y auditiva, sus lugares de posteo, sus mensajes, fechas de inicio, fechas de fin, etc.
- **Fomento de Autogestión:** Hace referencia al fomento de las actividades de parte de los Pobladores por si mismos, sin el apoyo de entidades externas.

Los 3 peores resultados (Normalmente conocidos como Worst Offenders) en cada característica son:

Característica	3 Peores Resultados (Worst Offender)
Puntualidad	1. Plan de Salud 2. Plan Fontecho 3. Plan Jurídico
Organización del Trabajo	1. Plan de Salud 2. Plan de Educación 3. Plan Jurídico
Uso de Recursos	1. Plan Fontecho 2. Plan Jurídico 3. Plan Salud
Convocatoria de Voluntarios	1. Plan Fontecho 2. Plan Jurídico 3. Plan de Educación
Comunicaciones a Pobladores	1. Plan Jurídico 2. Plan de Salud 3. Plan de Educación

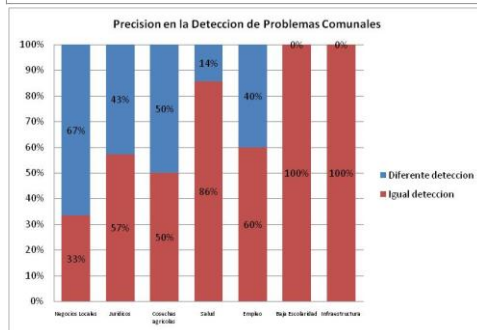
Fomento Autogestion	<ol style="list-style-type: none"> 1. Plan Fontecho 2. Plan de Salud 3. Plan de Educación
Total	<ol style="list-style-type: none"> 1. Plan de Salud 2. Plan Fontecho 3. Plan Jurídico

Esta tabulación indica que no todos los Planes de Trabajo componentes tienen una ejecución errónea o están mal diseñados. De esta tabla se puede obtener que los Planes que tienen peor desempeño y que ocasionan malestar a Pobladores son los tres listados al final: Salud, Fontecho y Jurídico.



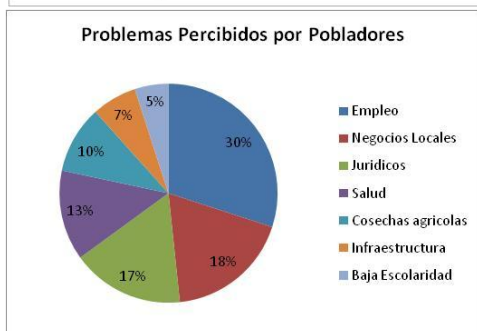
Medios de comunicación más usados: Los medios de comunicación más frecuentes son: Hojas Volantes (Afiches informativos), Altoparlantes (Anuncios auditivos) y Persona a Persona (Comunicación entre personas)

Acerca de la Detección de Problemas en Comunidades: La Detección de problemas constituye una importante

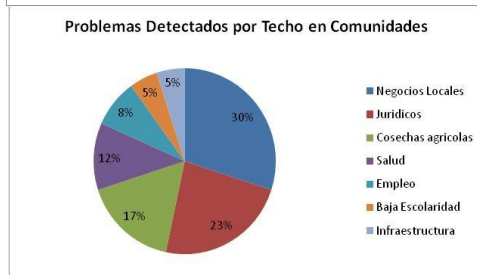


arista del accionar de Techo, dado que a partir de ello se decide qué tipo de Planes se introducirán y las actividades que estos realizaran.

Típicamente se tiene la queja que los problemas atacados no son los que aqueja la Comunidad. La grafica de la izquierda muestra que esto es real mayormente en los problemas relacionados a Negocios Locales, Cosechas Agrícolas y Empleos.

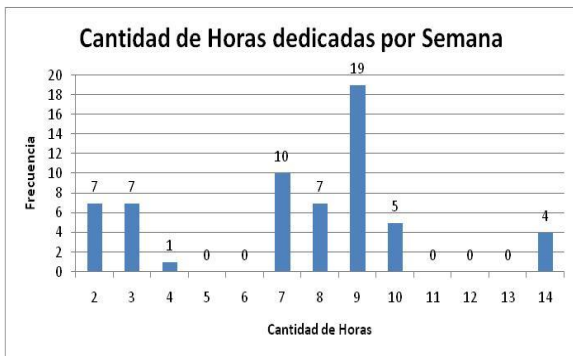
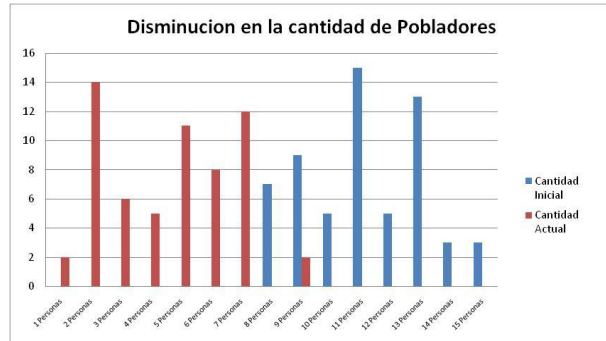


La grafica muestra que ciertos problemas no sufren esta confusión, en cambio otros si son más propensos a tender a confusión. En términos generales, el 43% de las detecciones difiere de lo que los pobladores perciben realmente como problemas en su comunidad.



Los problemas detectados por los pobladores que más aquejan son: Empleo, Negocios Locales, Jurídicos y Salud. Mientras que los problemas detectados por voluntarios de Techo son: Negocios Locales, Jurídicos, Cosechas Agrícolas y Salud. Aunque estos no tengan mucha variación respecto a los primeros, el orden de importancia con que se abordan es distinto y es esta la razón por la cual los pobladores resienten que no haya sintonía entre los problemas abordados y los problemas reales.

La cantidad de pobladores que asisten a las sesiones de trabajo es también un número de interés para confirmar un posible malestar de parte de los Pobladores. Para hablar con datos, las mesas de trabajo inician cada año con un promedio de 11 integrantes (Directivos, Asistentes Voluntarios, etc.) y finalizan con 5 integrantes.



El tiempo que los pobladores dedican cada semana es un indicador del empeño puesto para el desarrollo de las actividades conjuntas. La grafica muestra la frecuencia por la cantidad de horas, se observa una punta en 9 Horas por Semana, sin embargo también hay espacios en blanco, en promedio, los pobladores dedican 7.3 Hrs por semana, un aproximado de 1 Hora

diaria.

Reforzando la detección de necesidades, se consulto si dicha detección había sido apropiada a la comunidad, obteniéndose un 22% con respuesta NO. Anteriormente se detecto un 43% con detección incorrecta, con lo que se confirma que si hay detección incorrecta y es un punto de clave en la satisfacción de pobladores, sin embargo, hará falta afinar el sistema de medición de estas situaciones comunales.

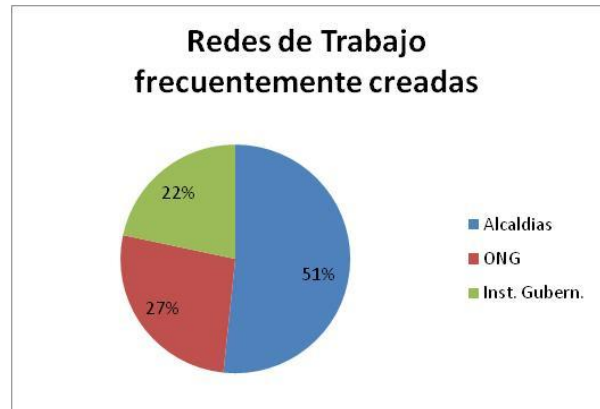


Como segunda pregunta filtro, se consulta acerca de la participación en mas actividades de Techo, buscando conjugar resultados con las preguntas de las personas que inician una Mesa de Trabajo y la cantidad de personas que actualmente asisten.

Se obtuvo un 33% de pobladores que no continuarían en otras actividades de Techo. Esto coincide con los demás resultados que mostraban que solo había 5 de cada 11 que iniciaban, solo que en menor medida.

En cuanto a las redes de trabajo creadas se tiene que en más de la mitad de las ocasiones se trata de Alcaldías Municipales y en menor medida otras ONG e Instituciones Gubernamentales.

Esta información es vital para impulsar Redes de Trabajo que no varían cada periodo de elecciones ni son fácilmente sujetas de desgaste (Como las Alcaldías que cambian 3 años y son sujetas a desgaste por solicitudes de colaboración)



Un 33% de los pobladores percibe que hay disminución en los Voluntarios. Esto incide en la percepción que tienen los Pobladores de la Operatividad de Techo (Ej.: Los voluntarios se nos están yendo por eso ya no voy yo, Cada vez viene a la comunidad menos gente y eso no me motiva a seguir yendo).

ANEXO: TABULACION DETALLADA UNIVERSO DIRECTORES

En base a estas preguntas surgieron los siguientes aspectos/comentarios:

1. Acerca de la creación de perfiles y selección del recurso humano
En la selección de las personal, De 2010 hacia atrás, la selección de personal nunca dio como resultado la contratación de un voluntario. A partir del año 2010 se aperturo la selección de personal y crear un perfil acorde a las exigencias del puesto. La selección de personal antes de 2010 llevo a contratar personas sin experiencia en temas de voluntariado, acción humanitaria y poca experiencia profesional lo que en muchas ocasiones genero retiro de voluntarios, programas con errores de diseño y ejecución e inoperatividad así como débiles acuerdos de financiamiento y convenios de actividades.

El proceso formativo no se dio cuando se tenía voluntarios que pasaban a ser empleados. Cuando se tratase de personas nuevas, estas eran incluidas en el proceso de formación de los demás voluntarios, el cual es un programa genérico de formación. Pero ¿Que paso en 2010 que se tuvo un cambio en dicha selección de personal? Se tuvo la salida de la institución de directores acusados de favoritismo. Ver Tabla de personal por puesto



2. Acerca de la documentación de los puestos
 Las descripciones de los puestos, funciones y responsabilidades nunca se tuvo por escrito ni fue entregado a las personas al inicio de sus labores. Hubieron iniciativas de levantamiento pero fueron adecuándose a las actividades ya realizadas y no al



deber ser de cada puesto.



3. Acerca de las herramientas brindadas y la formación de habilidades
 No hay un programa ni calendarización de capacitaciones para cada posición que brinde las habilidades y herramientas necesarias. En un inicio se busca que el candidato traiga de por si estas características (Innovador, acucioso, integrador, con conocimiento de planes de negocios, con conocimiento de manejo de personal, con conocimiento de manejo presupuestario, etc.) de no ser así, se gestionan capacitaciones “in-house” para cubrir dichas falencias. Las habilidades y herramientas son adquiridas en la mayoría de ocasiones a lo largo del tiempo.

Acerca de los mecanismos de consulta y su relación con los voluntarios

A partir de Mayo 2012 se puso en marcha la Asamblea de Voluntarios (máximo mecanismo de consulta y toma de decisiones que incluye a voluntarios) de forma bimensual. Anterior a dicha fecha las decisiones se tomaban únicamente considerando las opiniones de los directores y demás involucrados en la toma de decisión (Oficina central y demás empleados locales)



4. Acerca de la retroalimentación periódica del desempeño
 La retroalimentación se efectúa solamente para una parte de los planes: Programa de Fomento Productivo y Subprograma de Capacitación en Oficios. Por otro lado, la Asamblea General de Voluntarios funciona como un mecanismo de evaluación y expresión de apreciaciones sobre el rendimiento.

5. Acerca de los límites de responsabilidad y toma de decisiones

A nivel financiero, únicamente las transacciones de poco valor pueden ser elaboradas por los Coordinadores o Sub-Coordinadores de programa, siempre y cuando se encuentren en un presupuesto predeterminado, cuando se exceda dicha cantidad se podrá llevar a cabo únicamente con la autorización de DHS (En adelante, Dirección de Habilitación Social). A nivel de decisiones del rubro, solamente los Coordinadores de Programa y Coordinaciones Regionales pueden tomar decisiones sobre cambios a ejecutar previa autorización de DHS.

6. Acerca de la operatividad actual de TECHO

En general si se percibe una reducción en la operatividad vinculada a la cantidad de comunidades que actualmente trabajan con HS y la cantidad de planes que actualmente se están ejecutando en ellas. Otro punto importante de la reducción en la operatividad es la cantidad de voluntarios involucrados.



ANEXO: TABULACION DETALLADA UNIVERSO VOLUNTARIOS

Estratificación de la edad de los voluntarios por Plan de Trabajo

La siguiente tabla muestra la edad de los voluntarios encuestados según el Plan de Trabajo en el que ejecuta su voluntariado.

Edad	Fomento Productivo	Plan Comunitario	Plan de Educacion	Plan Fontecho	Plan Juridico	Plan de Salud	Total
17 años	0.00%	10.00%	6.25%	0.00%	0.00%	0.00%	4.62%
18 años	17.65%	10.00%	6.25%	0.00%	0.00%	0.00%	9.23%
19 años	23.53%	0.00%	18.75%	0.00%	0.00%	0.00%	10.77%
20 años	5.88%	5.00%	18.75%	50.00%	0.00%	0.00%	9.23%
21 años	11.76%	15.00%	6.25%	50.00%	0.00%	33.33%	12.31%
22 años	11.76%	25.00%	12.50%	0.00%	42.86%	0.00%	18.46%
23 años	0.00%	15.00%	6.25%	0.00%	14.29%	33.33%	9.23%
24 años	11.76%	0.00%	6.25%	0.00%	14.29%	33.33%	7.69%
25 años	11.76%	10.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	6.15%
26 años	0.00%	10.00%	6.25%	0.00%	14.29%	0.00%	6.15%
27 años	5.88%	0.00%	12.50%	0.00%	14.29%	0.00%	6.15%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

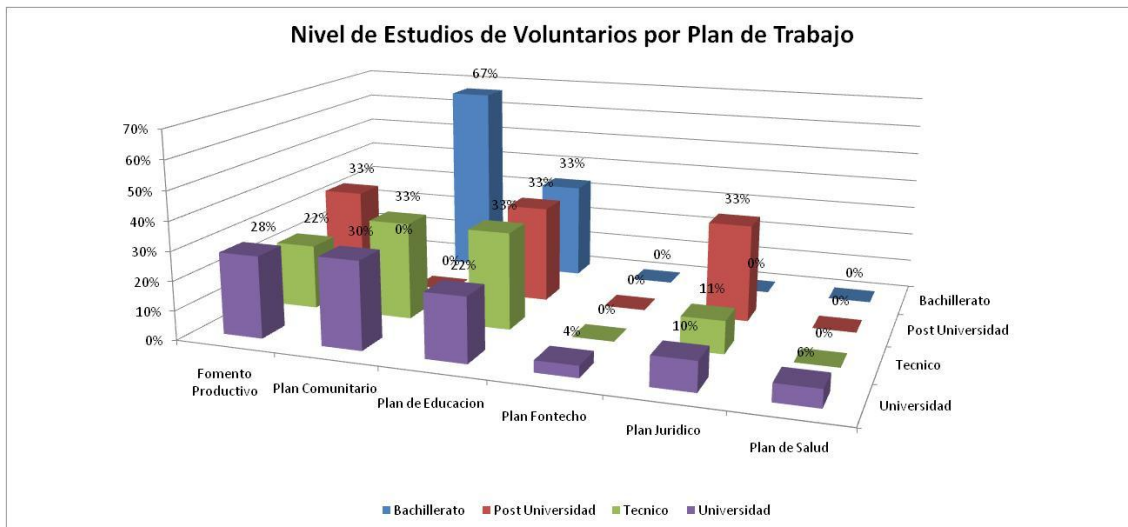
La mayor concentración de voluntariado en los Planes de Trabajo de Techo se da de la siguiente forma:

Plan	Edades	Plan	Edades
Plan Fomento Productivo	18-19 años	Plan Fontecho	20-21 años
Plan Comunitario	21-23 años	Plan Jurídico	22 años
Plan de Educación	19-20 años	Plan de Salud	21-24 años

Edad de Mayor concentración de Voluntariado en General: 22 años

Estratificación del Nivel de Estudio de los Voluntarios por Plan de Trabajo

La siguiente grafica muestra los Niveles de estudios para Voluntarios por Plan de Trabajo



La concentración de voluntarios en Bachillerato y Técnicos se da en Plan Comunitario y Educación. La mayor concentración de universitarios se da en Fomento Productivo y Plan Comunitario. En cambio hay presente una minoría de Post Universitarios en Fomento Productivo, Plan de Educación y Jurídico.

Al analizar la tabla y analizar los porcentajes por Planes de Trabajo, se puede observar lo siguiente:

Plan	Fomento Productivo	Plan Comunitario	Plan de Educacion	Plan Fontecho	Plan Juridico	Plan de Salud	Total
Bachillerato	0%	10%	6%	0%	0%	0%	5%
Post Universidad	6%	0%	6%	0%	14%	0%	5%
Tecnico	12%	15%	19%	0%	14%	0%	14%
Universidad	82%	75%	69%	100%	71%	100%	77%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

- Fomento Productivo: Posee cargas balanceadas de Voluntarios Técnicos, Universitarios y Post Universitarios. No hace uso de voluntarios en Bachillerato.
- Plan Comunitario: Hace uso de voluntarios mayormente de Universidad y en menor medida de Técnicos y Bachilleratos. No hace uso de Post Universitarios.
- Plan de Educación: Hace uso parejo de todas las fuentes de voluntariado.
- Plan Fontecho: Hace uso únicamente de Voluntarios universitarios.
- Plan Jurídico: Hace uso mayormente de universitarios, en menor medida de Técnicos y Post Universitario y no utiliza Bachilleres
- Plan de Salud: Utiliza únicamente Universitarios.

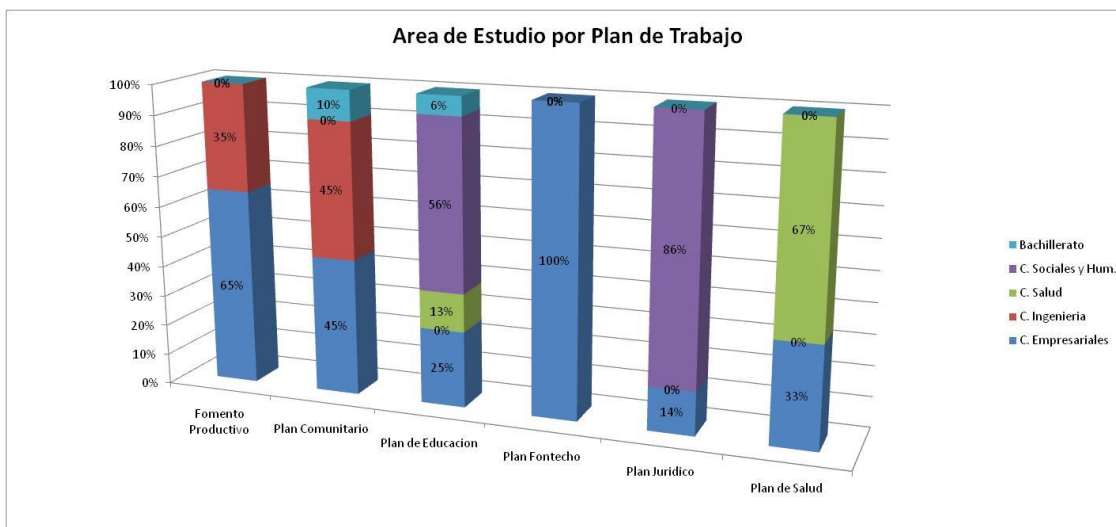
Observaciones Críticas:

La *diversificación de las fuentes* de estudios en los voluntariados está presente en los Planes con mas actividades (Plan de Fomento Productivo, Plan Comunitario y Plan de Educación) en contraste con los la *Centralización de Fuentes de Voluntarios* (Plan Fontecho y Plan de Salud) que está presente en los planes con menos actividad.

Estratificación del Área de Estudio de los Voluntarios por Plan de Trabajo

Plan	Ciencias Empresariales	Ciencias de Ingenieria	Ciencias de la Salud	Ciencias Sociales y Humanidades	Bachillerato
Fomento Productivo	39%	40%	0%	0%	0%
Plan Comunitario	32%	60%	0%	0%	67%
Plan de Educacion	14%	0%	50%	60%	33%
Plan Fontecho	7%	0%	0%	0%	0%
Plan Juridico	4%	0%	0%	40%	0%
Plan de Salud	4%	0%	50%	0%	0%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

La Tabla superior da a conocer que los Estudiantes de Ciencias Empresariales y Ciencias de la Ingeniería prefieren estar en los Planes Fomento Productivo y Plan Comunitario. Los estudiantes de Ciencias de la Salud prefieren estar más presentes en el Plan de Educación y Plan de Salud. Los Estudiantes de Ciencias Sociales y Humanidades prefieren estar en el Plan de Educación y en Plan Jurídico. En cambio, los voluntarios que aun cursan Bachillerato, prefieren hacer voluntariado en Plan Comunitario y Plan de Educación.



A continuación, un análisis desglosado por cada Plan de Trabajo:

Fomento Productivo: Tiene mayormente estudiantes de Ciencias Empresariales y en menor medida de Ciencias de Ingeniería. Esta distribución podría incluir a estudiantes de Ciencias Sociales y Humanidades en una mayor proporción para ser más coherente, si se tienen en cuenta las actividades desarrolladas (Formación de Grupos Solidarios de Pobladores, Mecanismos de Financiamiento a través de Capital Semilla, Capacitaciones en Manejo Financiero de PYMES, Fomento del Emprendedurismo y demás).

Plan Comunitario: Tiene voluntarios mayormente de Ciencias Económicas, Ciencias de Ingeniería y en menor proporción de Bachillerato. Por las actividades de Coordinación General de esfuerzos y Organización del Trabajo, este plan debería contener voluntarios mayormente de Ciencias Económicas únicamente, dejando un espacio también para Ciencias de Ingeniería, Ciencias Sociales y Humanidades, Ciencias de la Salud.

Plan de Educación: Actualmente está compuesto en su gran mayoría por estudiantes de Ciencias Sociales y Humanidades, en mediana cantidad por Ciencias Empresariales y en una minoría por Ciencias de Salud y Bachilleres. Este plan podría tener más aporte de estudiantes de Ciencias de la Salud para desplazar a Ciencias Empresariales como fuente de voluntarios.

Plan Fontecho: Actualmente tiene voluntarios únicamente de Ciencias Empresariales. Junto a los actuales voluntarios sería útil introducir a los provenientes de Ciencias de Ingeniería para impulsar el seguimiento a las actividades y el monitoreo de resultados como parte de la implementación de Proyectos de Desarrollo Comunitario.

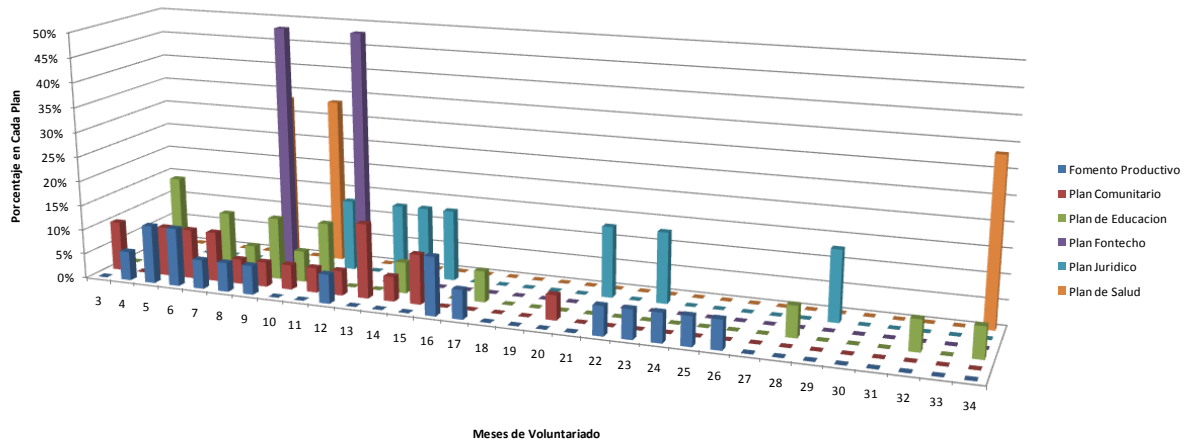
Plan Jurídico: En su gran mayoría posee voluntarios de Ciencias Sociales y Humanidad y en menor proporción de Ciencias Empresariales. Idealmente por la consulta jurídica elaborada, los voluntarios deben tener los conocimientos suficientes en el área Jurídica. Por ello idóneamente deberían corresponder solamente a Ciencias Jurídicas.

Plan de Salud: En su gran mayoría está compuesto por Voluntarios de Ciencias de la Salud y Ciencias Empresariales. Teniendo en cuenta que dicho Plan ejecuta Consultas Medicas y Charlas

Preventivas, los Voluntarios de Ciencias Sociales y Humanidades reemplazarían de mejor forma a los Estudiantes de Ciencias Empresariales.

Estratificación por Cantidad de Tiempo de Voluntariado según Plan de Trabajo.

Concentracion de Meses de Voluntariado por Plan de Trabajo



El tiempo de Voluntariado fue trasladado a meses para facilitar el mapeo de aquellos que recién ingresan. Como se puede observar, en términos genéricos, la totalidad del voluntariado está concentrada entre 3 y 17 meses de voluntariado con un pequeño porcentaje adicional entre 20 y 26 así como en otras áreas.

El Plan de Fomento Productivo y Plan Comunitario son los que tienen una distribución más homogénea (Entre 3 y 26 meses de Voluntariado), en contraste con el Plan Fontecho o Plan de Salud que no registran una tendencia clara en los tiempos de voluntariado mostrando registros aleatorios.

Adicionalmente, es de resaltar que al finalizar los 17 meses se tiene una baja generalizada de voluntarios y cantidades menores de forma esporádica a partir del mes 20, lo que sugiere que el voluntario promedio pasa en la organización aprox. 17 meses y se retira. Algunos de ellos regresan y se convierten en la minoría de 20 a 34 meses de Voluntariado.

Meses de Voluntariado	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	Total
Fomento Productivo	0%	6%	12%	12%	6%	6%	6%	0%	0%	6%	0%	0%	0%	12%	6%	0%	0%	0%	0%	6%	6%	6%	6%	6%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	100%
Plan Comunitario	10%	0%	10%	10%	10%	5%	5%	5%	5%	5%	15%	5%	10%	0%	0%	0%	0%	5%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	100%
Plan de Educacion	0%	0%	19%	0%	13%	6%	13%	6%	13%	0%	0%	6%	0%	0%	6%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	6%	0%	0%	0%	6%	0%	6%	100%
Plan Fontecho	0%	0%	0%	0%	0%	0%	50%	0%	0%	50%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	100%
Plan Juridico	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	14%	0%	14%	14%	14%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	14%	0%	14%	0%	0%	0%	0%	14%	0%	0%	0%	0%	0%	100%
Plan de Salud	0%	0%	0%	0%	0%	33%	0%	33%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	33%	100%
Total	3%	2%	11%	6%	8%	6%	8%	5%	6%	5%	6%	5%	5%	3%	3%	0%	0%	2%	2%	2%	3%	2%	2%	2%	0%	2%	2%	0%	0%	2%	0%	3%	100%

Caracterización Según Factores de Identificación Básica

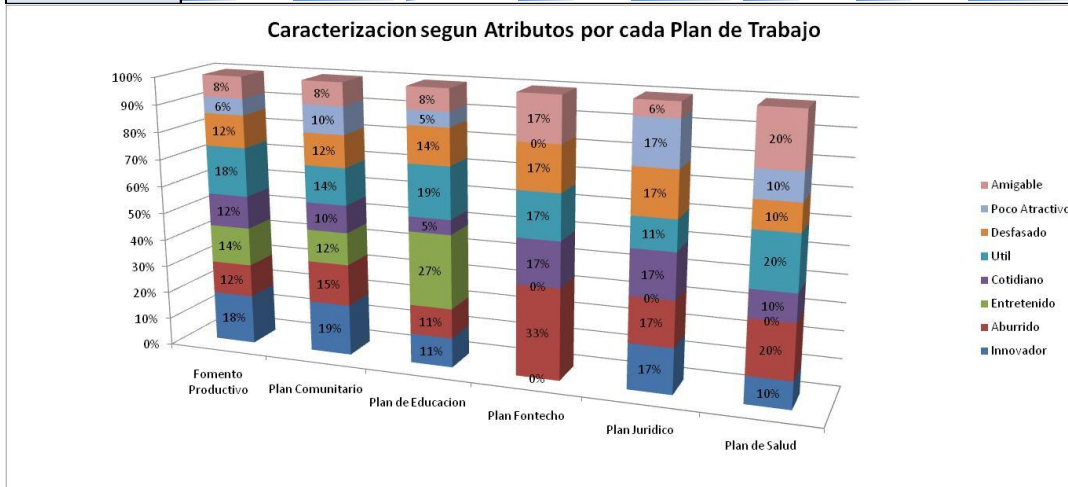
La siguiente es una caracterización según los Factores de Identificación Básica identificados hasta el momento en esta encuesta. Estos factores son: Edad, Nivel de Estudios, Área de Estudios y Tiempo de Voluntariado. La base para la Caracterización será la edad del voluntario (Campo de más fácil medición)

Edad	Área de Estudios	Caracterización
Menor de 22 años	Mayormente Ciencias Económicas seguido por Ingeniería y Ciencias Sociales. En una menor parte Ciencias de la Salud y Bachilleres.	Cursando 2do Año Universitario o menos. Estudios Técnicos en realización. Iniciando su periodo como Voluntario.
22 años		Cursando 3er o 4to año de Estudios o por Finalizar Estudios Técnicos. En los meses intermedios del intervalo 3 a 17 de Voluntario
Mayor a 22 años		Cursando 5to año o Superior de Estudio Universitario o Estudios Técnicos finalizados. Cercano a los 17 meses de Voluntario

Características del Plan al que pertenece

A través de esta tabulación se conocieron las apreciaciones respecto a las características cualitativas del Plan al que pertenece. Las características evaluadas fueron: Innovación, Aburrido, Entretenido, Cotidiano, Útil, Desfasado, Poco atractivo y Amigable. Los resultados se pueden observar en la Tabla.

Plan	Innovador	Aburrido	Entretenido	Cotidiano	Útil	Desfasado	Poco Atractivo	Amigable	Total
Fomento Productivo	18%	12%	14%	12%	18%	12%	6%	8%	100%
Plan Comunitario	19%	15%	12%	10%	14%	12%	10%	8%	100%
Plan de Educacion	11%	11%	27%	5%	19%	14%	5%	8%	100%
Plan Fontecho	0%	33%	0%	17%	17%	17%	0%	17%	100%
Plan Juridico	17%	17%	0%	17%	11%	17%	17%	6%	100%
Plan de Salud	10%	20%	0%	10%	20%	10%	10%	20%	100%



En las distintas características resaltan los planes como a continuación:

- Innovador: Plan de Fomento Productivo, Plan Comunitario y Plan Jurídico.
- Aburrido: Plan Fontecho, Plan Jurídico y Plan de Salud
- Entretenido: Plan de Educación, Plan de Fomento Productivo y Plan Comunitario
- Cotidiano: Plan Jurídico, Plan Fontecho y Plan Fomento Productivo
- Útil: Plan de Fomento Productivo, Plan de Educación y Plan de Salud
- Desfasado: Plan Jurídico, Plan Fontecho y Plan de Educación
- Poco Atractivo: Plan Jurídico, Plan de Salud y Plan Comunitario
- Amigable: Plan de Salud, Plan Fontecho, Fomento Productivo, Comunitario y Plan de Educación

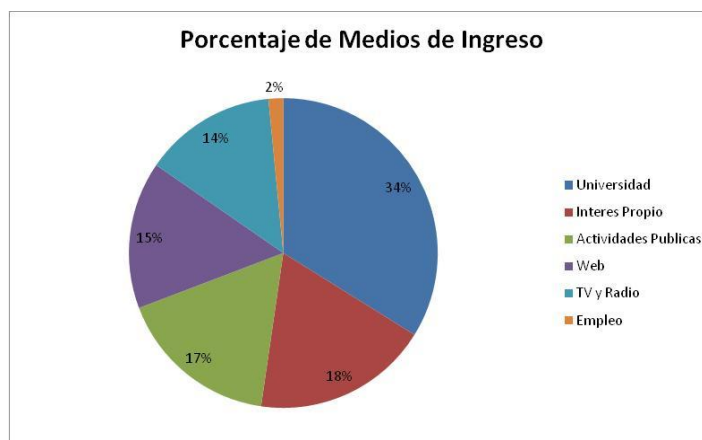
De estas 8 características mostradas a los Voluntarios, hay 4 que son Características Deseadas y 4 que son Características No Deseadas. A continuación dicha separación y la frecuencia de los Planes de Trabajo en las mismas.

Estatus	Planes	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Características Deseadas (Innovador, Entretenido, Útil y Amigable)	Fomento Productivo	4	29%	29%
	Plan Comunitario	3	21%	50%
	Plan de Educación	3	21%	71%
	Plan de Salud	2	14%	86%
	Plan Jurídico	1	7%	93%
	Plan Fontecho	1	7%	100%
	Total	14	100%	
Características No Deseadas (Aburrido, Cotidiano, Desfasado y Poco Atractivo)	Plan Jurídico	4	33%	33%
	Plan Fontecho	3	25%	58%
	Plan de Salud	2	17%	75%
	Fomento Productivo	1	8%	83%
	Plan de Educación	1	8%	92%
	Plan Comunitario	1	8%	100%
	Total	12	100%	

La tabla con los porcentajes mostrada puede dar una idea de la priorización necesaria para eliminar la percepción de Características No Deseadas concentrándose en aquellas aplicables para: Plan Jurídico y Plan Fontecho.

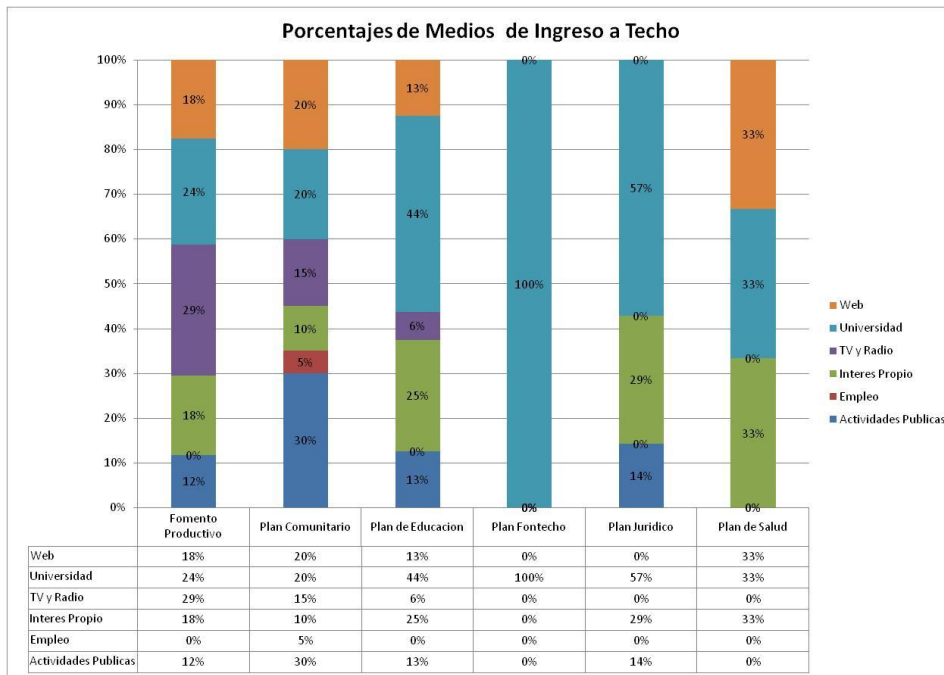
Caracterización por Medio de Ingreso

Esta caracterización será útil para determinar el medio de ingreso más frecuente a la ONG, su frecuencia por Plan y la efectividad según el Plan al que haya ingresado.



- Universidad: Medio de entrada en el cual el voluntario se da cuenta de Techo y sus actividades a través de jornadas en Universidades. Suelen usarse Mediaguas (Casas de Emergencias promocionales) y afiches para dar a conocer las actividades de Techo.

- Interés Propio: Medio de entrada en el cual el voluntario se da cuenta de Techo llegando por si mismo a la Oficina Central de la ONG.
- Actividades Públicas: Medio de entrada en el cual el voluntario se da cuenta de Techo mediante las actividades en zonas públicas realizadas por la ONG. Ej.: Colecta Anual, Noche Sin Techo, Cadena Humana, etc.
- Web: Medio de entrada en el cual el voluntario se da cuenta de Techo a través de publicaciones en la Pagina Web de la ONG, publicaciones de periódicos en Internet acerca de la ONG o a través de Redes Sociales vinculadas.
- TV y Radio: Medio de entrada en el cual el voluntario se da cuenta de Techo a través de Pautas en Televisión o Spot en Radio.
- Empleo: Medio de entrada en el cual el voluntario se da cuenta de Techo a través de visitas de la ONG a su centro de trabajo.



En términos generales, es a través de la “Universidad” que se da el primer contacto y se ingresa a Techo, seguido por las categorías “Interés Propio”, “Actividades Públicas”, “Web” y “TV y Radio” que están estrechamente relacionadas. A esto sumarle los que conocieron de Techo a través de su “Empleo” que es una minoría.

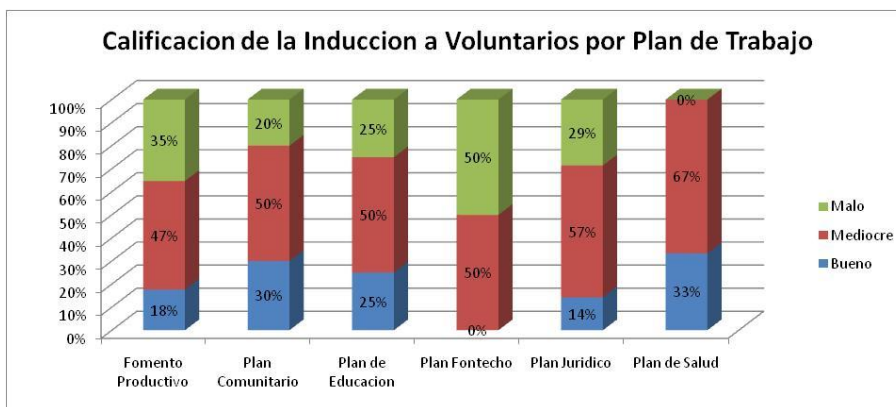
A continuación un desglose del Medio de Entrada por cada Plan de Trabajo. Notese que Planes como

Nótese que la diversidad de Medios de Entrada favorecer la realización de actividades (Plan Fomento Productivo, Plan Comunitario y Plan de Educación tienen hasta 5 diferentes fuentes de voluntarios y son quienes concentran las características deseadas, Ver Tabulación anterior)

Caracterización de la Inducción a Nuevos Voluntarios

La calificación de la Inducción a Nuevos Voluntarios se divide en 3:

- **Malo:** Si no hubo inducción o esta no brindo los conocimientos básicos para desarrollar lo esperado de parte del voluntario en el Plan de Trabajo y su desempeño con las demás áreas de la ONG
- **Mediocre:** Si la inducción brindo solamente algunos de los conocimientos básicos para desarrollar lo esperado del Voluntario para con su Plan de Trabajo y las demás áreas de la ONG
- **Bueno:** Si la inducción brindo todos los conocimientos básicos para desarrollar efectivamente su trabajo en el Plan específico y para con las demás áreas de la ONG



De todos los planes expuestos, el mejor evaluado en Inducción es el Plan de Salud, del cual no se reportaron Malas Inducciones y el Peor evaluado es Fontecho, del cual hay mitad Malas Inducciones y Mitad Inducciones Mediocres.

Dentro de las actividades que pueden hacer exitosa una inducción, se encuentran:

- Presentar Historia de la ONG, Áreas de Trabajo, Grandes Divisiones
- Dar a conocer el organigrama de la ONG, presentar a los involucrados y sus funciones
- Presentar a todo el equipo del Plan en que se encuentra el Voluntario
- Destinar a un Padrino interno que le ayude a socializar y a quién recurrir por dudas.

La responsabilidad de la realización de esta inducción recae en la Dirección de Formación y Voluntariado y debe ser realizada periódicamente a todos los nuevos voluntarios sin importar el Área o Plan de Trabajo al que se dirijan.

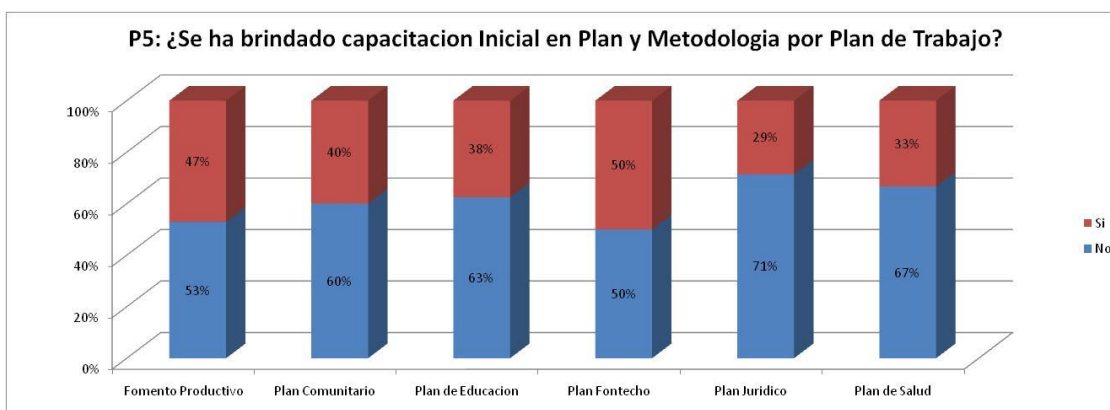
Plan	Buena	Mediocre	Mala	Total
Fomento Productivo	18%	47%	35%	100%
Plan Comunitario	30%	50%	20%	100%
Plan de Educacion	25%	50%	25%	100%
Plan Fontecho	0%	50%	50%	100%
Plan Juridico	14%	57%	29%	100%
Plan de Salud	33%	67%	0%	100%
Total	23%	51%	26%	100%

Caracterización de la Capacitación Inicial en Plan y Metodología

La Capacitación Inicial en Plan y Metodología es subsecuente a la Inducción y debe cumplir con los siguientes requerimientos:

- Dar a conocer el Equipo del Plan de Trabajo y sus Funciones
- Mostrar formatos internos usados en el Plan y la forma cómo llenarlos
- Explicar Procedimientos de cara a Pobladores y demás actividades periódicas
- Designar a una persona del Plan de Trabajo a quien avocarse en caso de dudas o sugerencias

La responsabilidad de la realización de esta capacitación recae en la Coordinación de Cada Plan de Trabajo y se ha ejecutado de la siguiente forma:



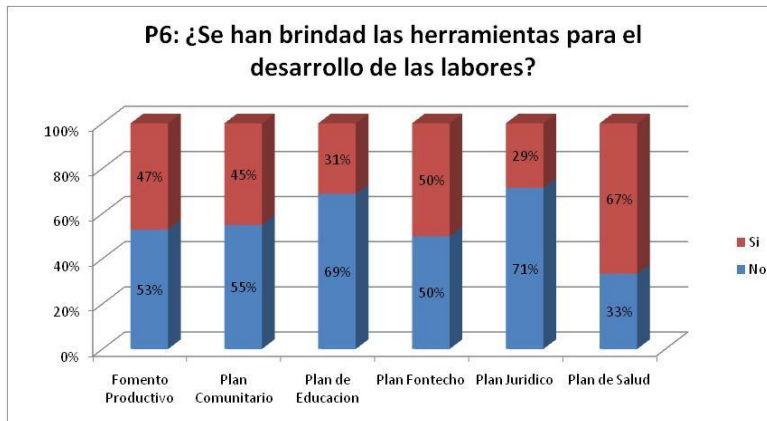
Esta capacitación ha sido mayormente realizada en Planes como Fontecho, Fomento Productivo y Comunitario. En contraste con otros planes como Plan Jurídico, Salud, Educación, Comunitario o Fomento Productivo que más de la mitad no ha recibido dicha capacitación.

Caracterización del uso de herramientas metodológicas por cada Plan de Trabajo

El uso de herramientas metodológicas incluye los siguientes ítems:

- Papelería y útiles básicos: Libreta para apuntes, lapiceros, Cartulina, Marcadores, etc.
- Formatos de uso periódico: Hojas de Inscripción, Asistencia, Formación de Grupos, Resultados, Actas de Reunión, etc. de forma oportuna y actualizada
- Herramientas Metodológicas y Habilidades: Realización de Grupos Focales, Mapa de Problemas y Soluciones, Liderazgo en Mesa de Trabajo, Planificación de Actividades Comunes, etc.
- Transporte periódico (Cada visita)

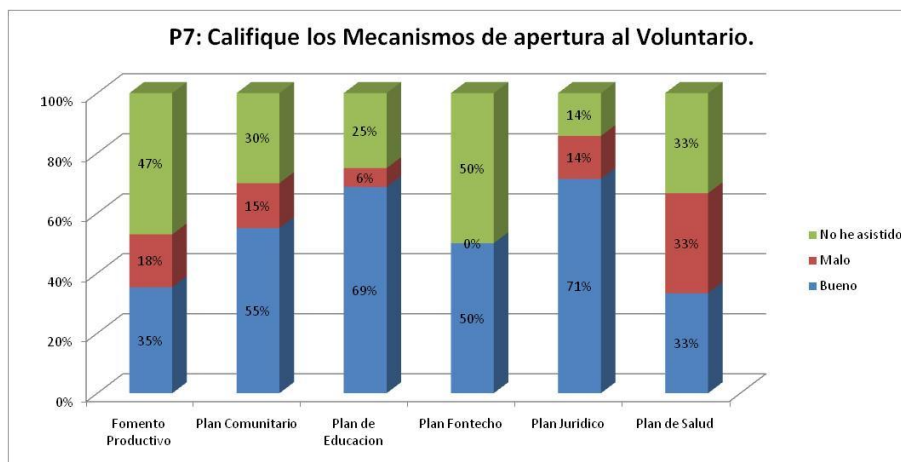
- Equipo puntual para cada plan: Calculadora, Báscula, Cinta Métrica, etc.



Entre los planes mejor evaluados se encuentran el Plan de Salud (Que suele usar mayormente fichas de registro y Equipo Medico) y el Plan Fontecho (Usa mayormente Formatos de Aplicación a Fondos). Mientras entre los peor evaluados se encuentra el Plan de Educación (Suele usar Pizarra, Yeso y figuras para estimular la identificación de formas y objetos) y el Plan Jurídico (Hace poco material específico del Plan)

Caracterización de los Mecanismos para Apertura al Voluntario.

Los mecanismos para Apertura al Voluntario son instancias creadas para hacer propuestas y consultas de parte de cualquier voluntario hacia el Equipo de Directores de Techo. Para esta razón se ha creado la Asamblea de Voluntarios que desde Mayo 2012 ha servido como un espacio para comunicaciones oficiales hacia los voluntarios, toma de decisiones que afecten a toda la institución y apertura a opiniones y propuestas de voluntarios.



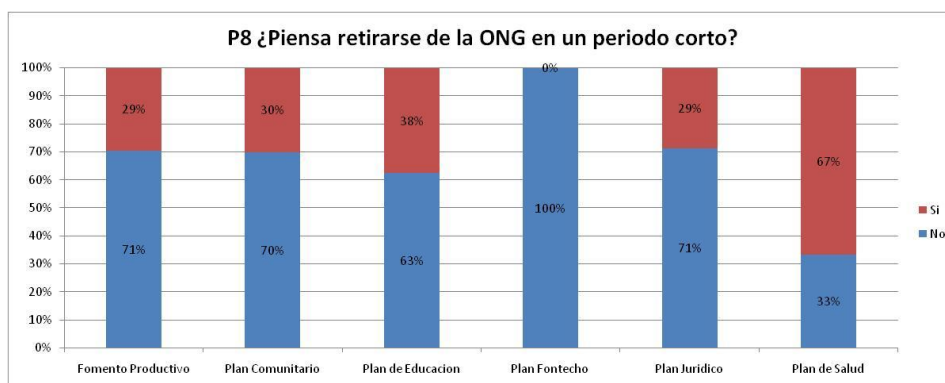
Esta tabulación dará a conocer dos tipos de información clave: Cantidad de Asistencias a la Asamblea de Voluntarios y Apreciación de la Apertura en dicha Asamblea.

Primeramente cabe notar que el Plan que mas voluntarios aporta es el Plan Jurídico seguido de Plan de Educación y Comunitario. Los que menos voluntarios aportan son Fontecho y Fomento Productivo.

Por otro lado, en términos generales el 80% de los voluntarios considera que la Apertura es buena en dicha actividad, siendo los más insatisfechos el Plan de Salud y el Plan de Fomento Productivo.

Caracterización de la Retirada Pronta de Voluntarios

Mediante esta tabulación se conocerá un aproximado de los voluntarios que se retiraran en un periodo corto (6 Meses) y los planes más afectados por esta retirada.

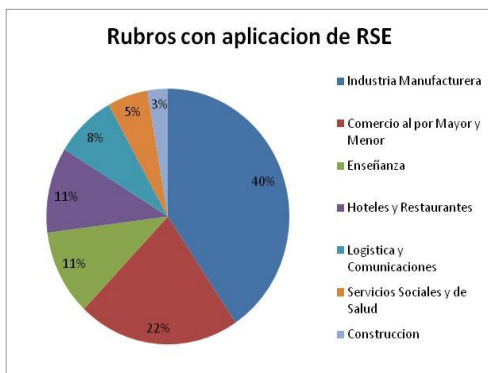


En términos generales, el 32% de los voluntarios piensa retirarse antes de 6 meses. Es decir, de los 201 voluntarios mapeados al momento, 65 se retirarían de la ONG siendo el mas afectado el Plan de Salud seguido del Plan de Educación, Comunitario, Jurídico y Fomento Productivo.

Retiro Pronto de la ONG	No	Si	Total
Fomento Productivo	71%	29%	100%
Plan Comunitario	70%	30%	100%
Plan de Educación	63%	38%	100%
Plan Fontecho	100%	0%	100%
Plan Jurídico	71%	29%	100%
Plan de Salud	33%	67%	100%
Total	68%	32%	100%

ANEXO: TABULACION DETALLADA UNIVERSO SOCIOS COMERCIALES

Caracterización: Rubro al que pertenecen y tamaño de los practicantes de RSE

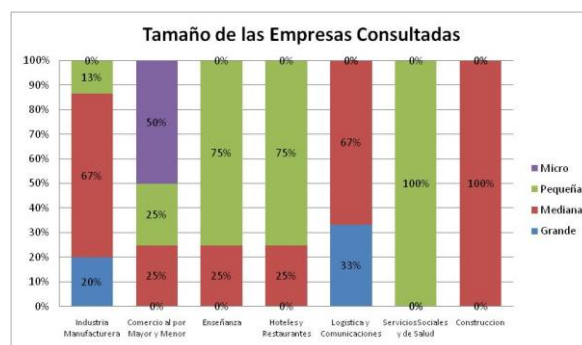


Esta inferencia acerca del rubro de las empresas consultadas es importante para tener una idea del Tipo de Empresas que Techo debería abordar para tener Relaciones con Socios Comerciales mas exitosas.

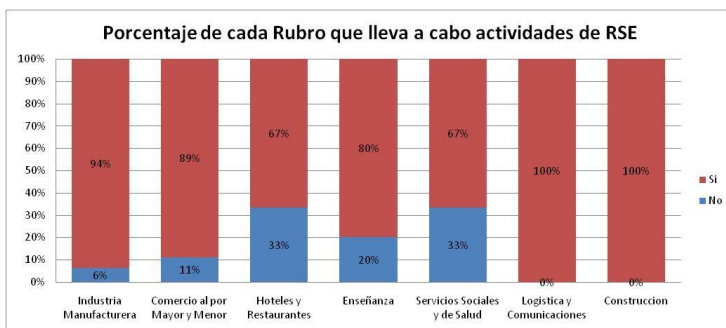
Los rubros con mayor aplicación de RSE son; Industria Manufacturera y Comercios al por Mayor y Menor. En menor medida, los rubros de Enseñanza así como Hoteles y Restaurantes aplican también políticas y actividades de RSE

Por último, en poca medida, los rubros de Logística y Comunicaciones así como los Servicios Sociales y la Construcción llevan a cabo actividades de RSE como parte de sus operaciones normales.

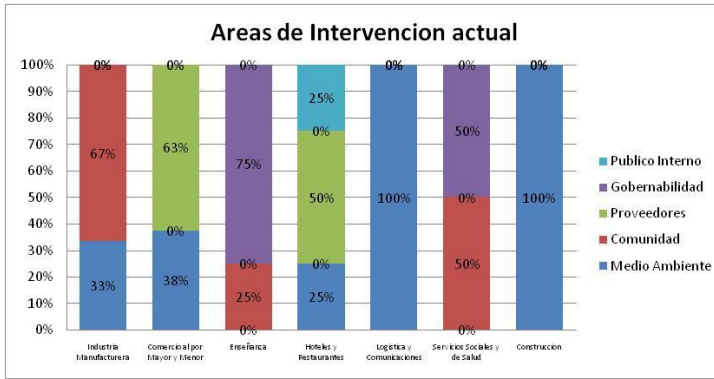
Los tamaños asociadas a FUNDEMÁS que fueron consultadas varían, sin embargo, el grafico muestra que es mayormente la mediana y pequeña empresa quienes llevan a cabo actividades de RSE. En menor medida se ven involucradas las Grandes Empresas y las Micro.



Mientras más grande sea la empresa, mas fácil es que lleve a cabo actividades de RSE, por lo que los rubros con mayor oportunidad de implementación en base al tamaño son: Logística y Comunicaciones, Industria Manufacturera y Construcción, en orden de Mayor a menor.

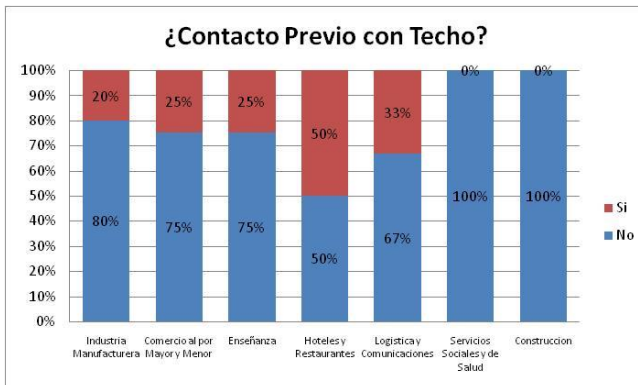


El grafico muestra que los rubros mas susceptibles a ejecutar actividades de RSE son: Logística y Comunicaciones así como Construcciones. En cambio rubros como Hoteles y Restaurantes y Servicios Sociales y de Salud son los menos susceptibles a iniciar la ejecución o continuar ejecutando actividades de RSE.



Las Áreas de Intervención para los diferentes Rubros son variados, sin embargo, tienen más presencia Áreas como Comunidad y Medio Ambiente (Ver cuadro abajo). La importancia de conocer esta segregación radica en conocer que áreas potenciar dependiendo de la empresa con la que se esté negociando un Convenio.

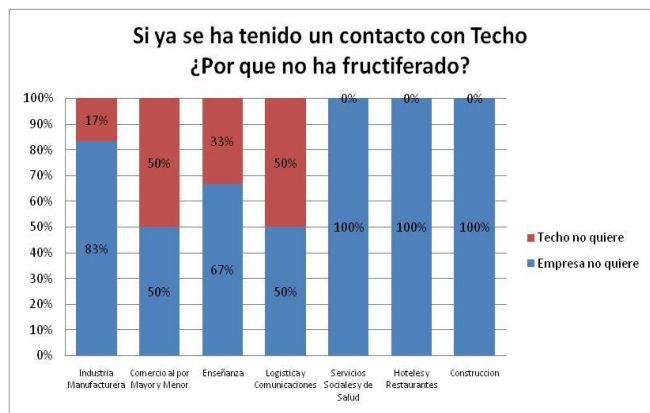
Rubro	Industria Manufacturera	Comercio al por Mayor y Menor	Enseñanza	Hoteles y Restaurantes	Logística y Comunicaciones	Servicios Sociales y de Salud	Construcción	Grand Total
Medio Ambiente	33%	38%	0%	25%	100%	0%	100%	35%
Comunidad	67%	0%	25%	0%	0%	50%	0%	32%
Proveedores	0%	63%	0%	50%	0%	0%	0%	19%
Gobernabilidad	0%	0%	75%	0%	0%	50%	0%	11%
Publico Interno	0%	0%	0%	25%	0%	0%	0%	3%
Grand Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%



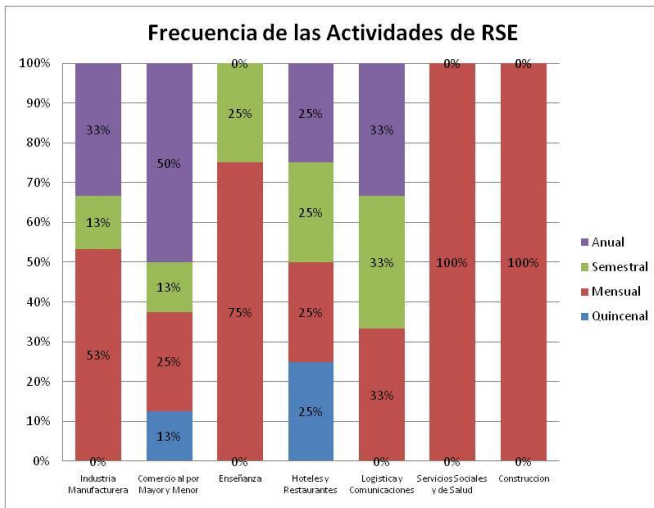
En cuanto al contacto previo con Techo, se partirá del hecho que Techo tiene varios años ya de estar gestionando relaciones con Socios Comerciales. Producto de esto se tiene que Rubros como Hoteles y restaurantes ya han sido bastante abordados mientras otros como Construcciones y Servicios Sociales y de Salud han sido poco abordados por Techo.

Otros Rubros como Manufactura, Comercio, Enseñanza y Logística también tienen oportunidad para abordar por parte de Techo.

Para aquellos Socios Comerciales que ya han tenido contacto con Techo y dicha negociación no finalizó en un convenio, la imagen busca mostrar que parte ha desertado. Para el caso se muestra que mayormente son las empresas quienes desertan cuando se trata de Construcciones, Hoteles y Restaurantes y Servicios Sociales y de Salud.



En cambio, Rubros como Comercio y Logística y Comunicaciones suelen desertar menos presentándose la falla por parte de Techo. La utilidad radica en detectar cuales Rubros requieren atención especializada desde el inicio de las negociaciones y a cuales se les puede presentar un Plan de Trabajo pre elaborado.



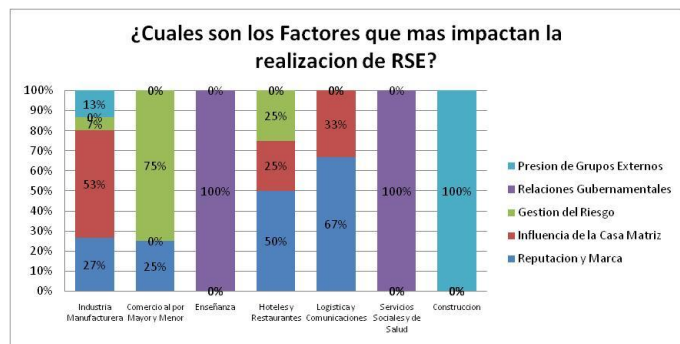
En cuanto a la frecuencia con la que se realizan las actividades de RSE, un 49% las realiza de forma mensual siendo los más representativos la construcción y los Servicios Sociales y de Salud.

Para las demás frecuencias, la Anual representada en Morado es frecuente en Comercio, Manufacturas, Logística y Comunicaciones. Los demás rubros presentan una mezcla de frecuencias.

La utilidad de esta información radica en saber la periodicidad con la que debe abordarse cada rubro. Si un rubro suele

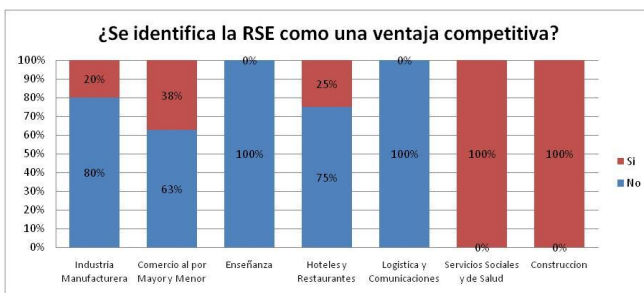
realizar actividades anuales, posiblemente no acepte una propuesta de actividades mensuales, por ejemplo.

Por otro lado, en cuanto a los Factores que impactan las actividades de RSE se tiene que Rubros como la Construcción se ven fuertemente afectados por Presión de Grupos Externos mientras que las empresas de Enseñanza y Servicios Sociales por Relaciones Gubernamentales.



En menos medida impactan factores como Influencia de la Casa Matriz y Reputación y Marca.

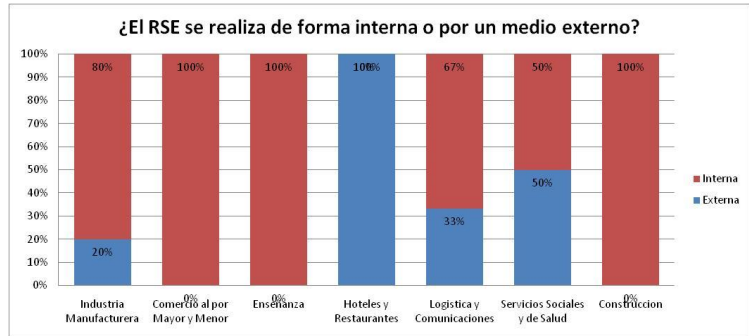
	Industria Manufacturera	Comercio al por Mayor y Menor	Enseñanza	Hoteles y Restaurantes	Logística y Comunicaciones	Servicios Sociales y de Salud	Construcción
1 a 5	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
6 a 10	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
11 a 15	27%	13%	0%	0%	0%	0%	0%
16 a 20	27%	13%	50%	50%	67%	50%	0%
21 a 25	33%	13%	25%	25%	33%	0%	100%
26 a 30	0%	50%	0%	0%	0%	0%	0%
31 a 35	13%	13%	0%	25%	0%	50%	0%
36 a 40	0%	0%	25%	0%	0%	0%	0%



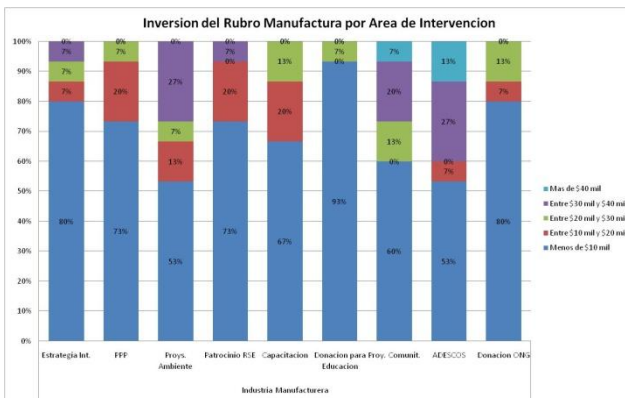
En cuanto al tiempo que tienen las empresas de practicar RSE, se tiene que la mayoría de ellas tiene entre 16 y 25 meses, lo cual las sitúa entre 1 año y medio y dos años. Ninguna tiene menos de 11 meses y muy pocas tienen más de 31 meses.

Las practicas de RSE pueden representar también una oportunidad para hacer negocios brindado una imagen caritativa que sirva de catalizador para la consecución de negocios. Sin embargo, no todos los rubros le identifican de igual forma: Rubros como Servicios Sociales y Construcción le identifican como “Ventaja Competitiva” mientras que rubros como “Enseñanza” y “Logística” no lo ven igual.

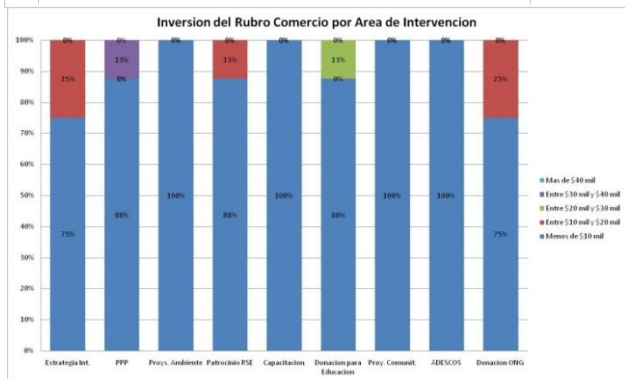
Al pensarse en las labores de RSE se suele pensar que siempre las realiza la empresa, cuando en la práctica existen ONGs como TECHO que pueden ejecutar las labores de RSE por la empresa (Simulando un Subcontrato). Esto se observa en el siguiente grafico donde Rubros como Hoteles lo hacen totalmente a través de externos mientras Comercio, Enseñanza, Servicios Sociales y Construcción a través de medios internos.



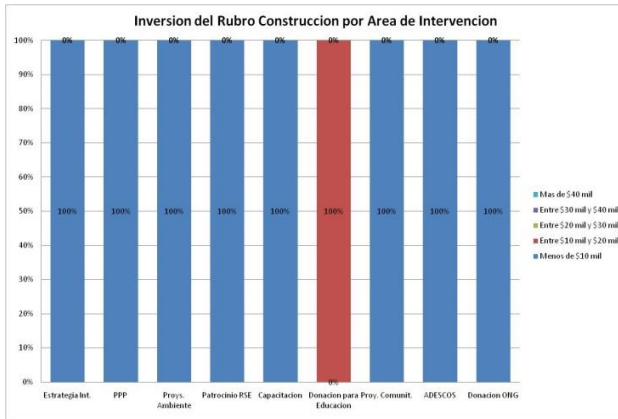
Inversión en Áreas Específicas de RSE por Rubros



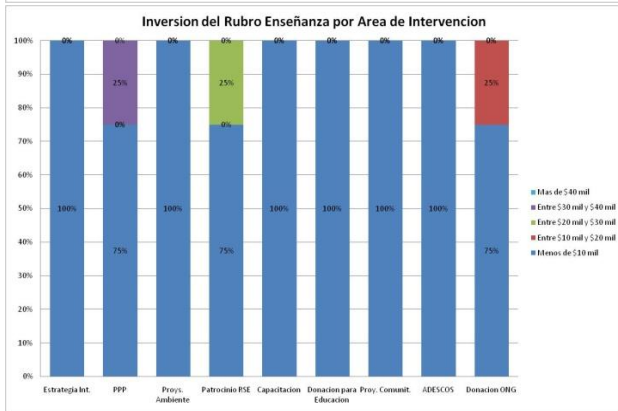
El rubro de Manufactura registra mayor inversión en Áreas como ADESCOS y Proyectos Comunitarios y poca inversión en Áreas como Educación y Donación a otras ONGs. La inversión más frecuente es Menor a \$10 Mil mientras que la menos frecuente es mas de \$40 Mil.



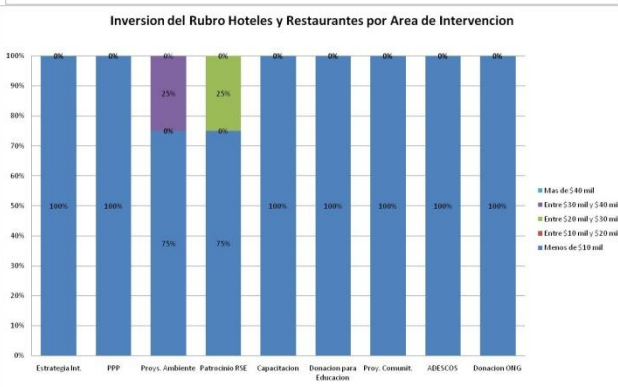
En el Rubro Comercio, las inversiones son más homogenizadas a no otorgar más de \$10 Mil anuales y siendo el único monto para Áreas como Proyectos de Ambiente, Capacitación, Proyectos Comunitarios y ADESCOS. El Área de Proyectos Publico Privados es el que más inversión recibe llegando a percibir incluso más de \$40 Mil por algunas empresas.



Al observar la Grafica del Rubro Construcción, se observa que ninguna de las áreas recibe más de \$10 Mil por año a excepción de Proyectos de Educación, que se ubica en un Rango entre \$10 Mil y \$20 Mil.

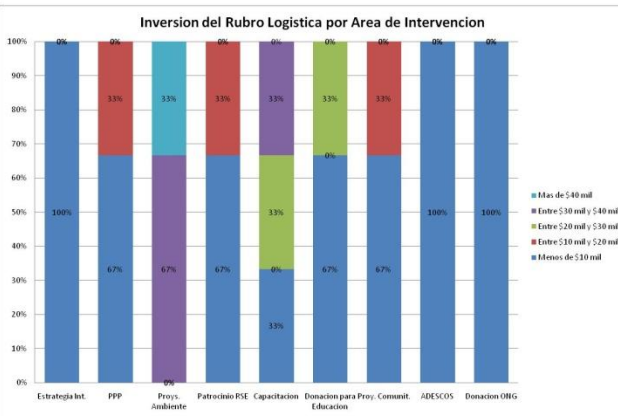


En el Rubro Enseñanza, la mayoría de Áreas de RSE recibe un máximo de inversión menor a \$10 Mil. La diferencia la hacen las Áreas de Donaciones a ONG que reciben por algunas empresas de enseñanza hasta \$20 Mil anuales, Actividades de Patrocinio, que implica hasta \$30 Mil y Proyectos Publico Privados que se registra inversión hasta por \$40 Mil



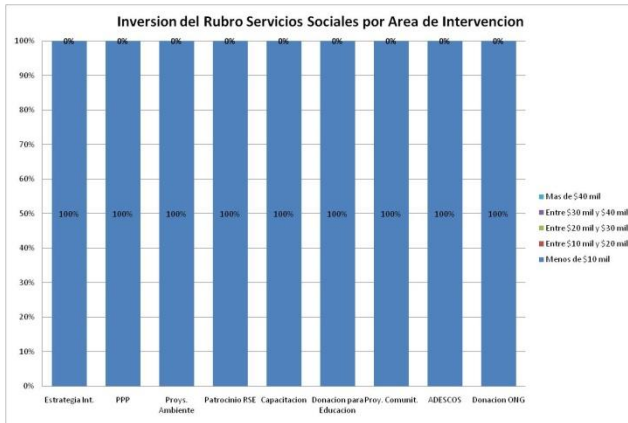
Mientras tanto, en el Rubro de Hoteles y Restaurantes, los patrocinios de RSE y

Proyectos Ambientales hacen la diferencia registrando hasta \$20 Mil y \$30 Mil respectivamente de Inversión. Las demás áreas de RSE no reciben más de \$10 Mil anuales de inversión de parte de este Rubro

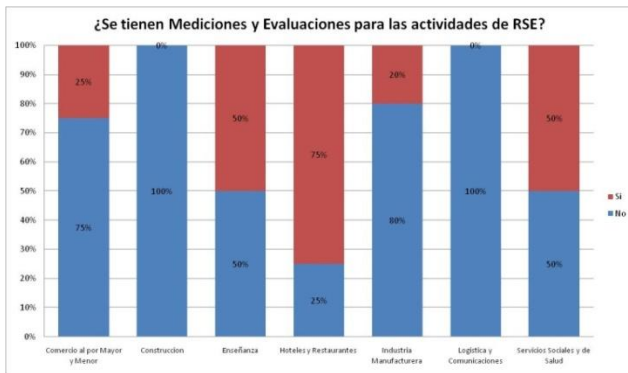


En el Rubro de Logística, las inversiones por Área de Intervención tiene un poco mas de variedad que los demás Rubros.

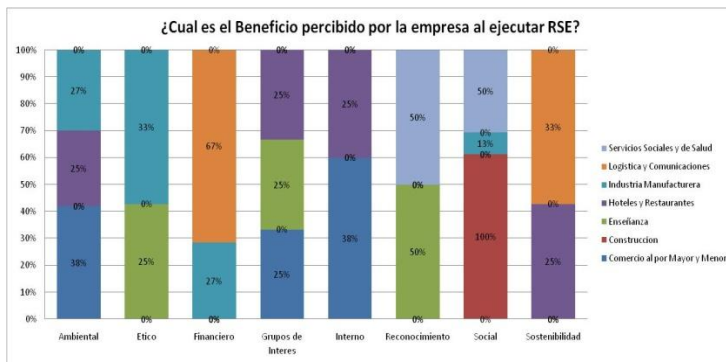
Siendo las que registran Inversión Anual de menos de \$10 Mil únicamente la Estrategia Integral, ADESCOS y Donaciones a ONG. Mientras otras Áreas como Proyectos ambientales tienen inversión mayor a \$40 Mil.



Por último, en el Rubro de Servicios Sociales y de Salud, todas las empresas consultadas reportaron tener Menos de \$10 Mil en todas sus Áreas de Intervención. Por lo que se convierte en el Rubro con menor inversión anual.



La forma en que esta información contribuye al desarrollo del estudio radica en que brinda un panorama sobre los Montos de Inversión segmentado por cada Rubro y diferenciado por Área de Intervención en RSE. De las 9 Áreas de Intervención Mostradas, la correspondiente a “Donaciones a ONG” es la que directamente se vincula con una posible alianza con Techo, sin dejar de lado otras Intervenciones Específicas como: Proyectos Ambientales, Patrocinios, Capacitación, Proyectos de Educación y ADESCOS.



Una gran porción de las empresas consultadas llevan a cabo RSE pero no saben cómo Medirlas y Evaluarlas. Un Ejemplo son los Rubros Construcción y Logística. En cambio otros Rubros si miden y evalúan sus actividades de RSE siendo el más destacado Hoteles y Restaurantes. Al poder medir y evaluar, se puede conocer que tan

efectivo se ha sido, tomar acciones puntuales y usarlo como una Ventaja Comp.

De todos los beneficios que se pueden percibir, hay una gran variedad según el Rubro consultado. El Grafico y la tabla siguiente muestran el beneficio percibido por Cada Rubro. Las opciones son: Ambiental, Ético, Financiero, Grupos de Interés, Interno, Reconocimiento, Social y Sostenibilidad

Rubro Empresa	Ambiental	Etico	Financiero	Gpos de Interes	Interno	Re conocim.	Social	Sostenib.	Total
Comercio al por Mayor y Menor	38%	0%	0%	25%	38%	0%	0%	0%	100%
Construcción	0%	0%	0%	0%	0%	0%	100%	0%	100%
Enseñanza	0%	25%	0%	25%	0%	50%	0%	0%	100%
Hoteles y Restaurantes	25%	0%	0%	25%	25%	0%	0%	25%	100%
Industria Manufacturera	27%	33%	27%	0%	0%	0%	13%	0%	100%
Logística y Comunicaciones	0%	0%	67%	0%	0%	0%	0%	33%	100%
Servicios Sociales y de Salud	0%	0%	0%	0%	0%	50%	50%	0%	100%
Total	13%	8%	13%	11%	9%	14%	23%	8%	100%

Los números de La Tabla muestran que el mayor beneficio percibido es de índole Social y el Reconocimiento de sus marcas. En menor medida se identifican beneficios como: Ambiental,

Financiero y Grupos de Interés. Los beneficios menos percibidos son, por lo tanto: Ético, Interno y Sostenibilidad.

ANEXO: TABULACION DETALLADA UNIVERSO FUNCIONARIOS MUNICIPALES

En base a estas preguntas surgieron los siguientes aspectos/comentarios:

1. No todos los Gobiernos Municipales están al tanto que Techo trabaja en sus municipios

Como si se trata de trabajar en un terreno sin avisarle al dueño, en Jicalapa, el Gobierno Municipal, desconocía que Techo lleva a cabo actividades de Habilitación Social en dicho municipio. Así como sucede con uno, otros podrían desconocerlo también.

La importancia de mantener comunicada a la municipalidad, según expresan los concejales, radica en apoyar ya sea en el momento o cuando se necesite con materiales, aspectos logísticos y dar fe de la labor realizada.



2. La mesa de trabajo normalmente no tiene presencia de la municipalidad.

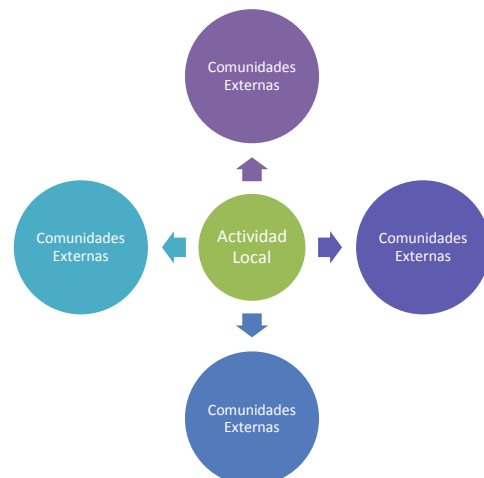
Lejos de aportar a una mesa de trabajo, los concejales u otros representantes no asisten regularmente a las mesas de trabajo para discutir soluciones. Esto debido a dos factores:

- No se tiene informada a la municipalidad de cuando se harán las reuniones
- La inconsistencia e impuntualidad en la realización de las reuniones lleva a la municipalidad a pensar que no siempre hay reunión y por lo tanto no se sabe cuando ir y cuando no ir, por lo que terminan desistiendo.

Quienes ocasionalmente han participado, suelen aportar designando encargados para dar seguimiento a las actividades acordadas.

3. Existe una brecha significativa entre las áreas de trabajo de Techo y los intereses de la municipalidad.

La municipalidad, buscando apertura y beneficio multitudinario, suele buscar que los programas ejecutados se expandan abarcando a personas de comunidades externas a donde Techo trabaja. Techo, en el otro extremo, busca mantener uniformes sus grupos y no permitir el ingreso de mas personas para diluir el aprendizaje y la convivencia.



Esto representa un conflicto de intereses que generalmente se concreta a favor de la Municipalidad, pues es la llave para conseguir materiales y demás componentes necesarios, aun así genera conflicto que se tengan estos roces.

En cuanto a las áreas de trabajo puntuales (Negocios Locales, Salud, Educación, Agricultura, etc.) de Techo, de parte de las municipalidades no suelen haber ningún impedimento adicional y avalan la realización de los mismos.

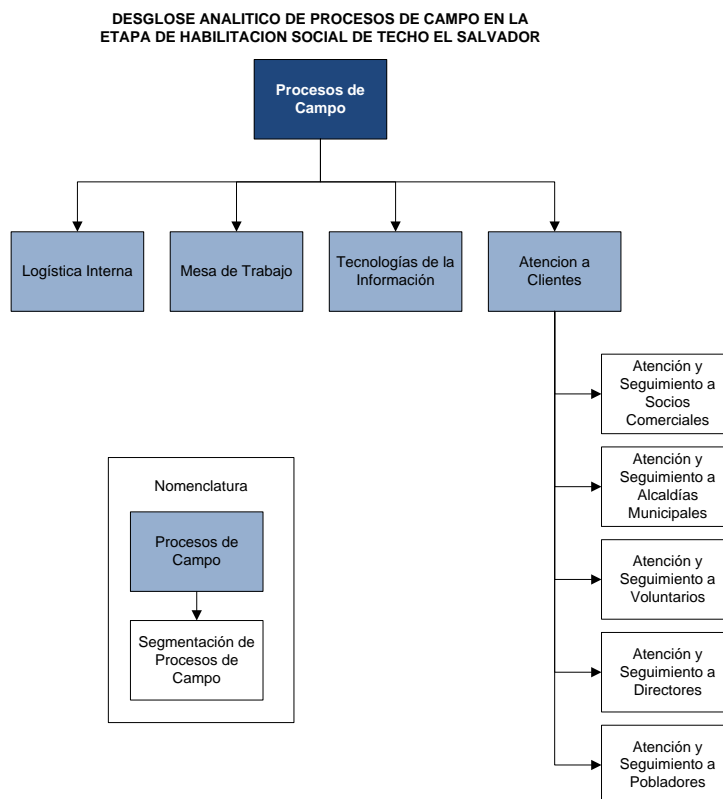
4. Requisitos/Requerimientos para trabajo conjunto

De forma consensuada, los requisitos se formularon de la siguiente manera:

- Planificación Semestral (Plan de Acciones): Debe incluir actividades, fechas, recursos financieros y responsables involucrados.
- Definición de calendario de visitas, para acoplar a los Concejales para estar presentes en las reuniones y aportar desde el punto de vista de la municipalidad.
- Involucramiento en las demás actividades: Toda actividad que involucre mas de 30 personas debe ser notificada para intervención de parte de la municipalidad ya sea con apoyo o presencia solamente.

ANEXO: DESGLOSE DE LA METODOLOGIA DE CLASIFICACION DE PROCESOS DE VALOR Y APOYO

El Modelado de Procesos de Campo incluye los de Valor Agregado, se han identificado en base a la Conceptualización de la Solución identificada en el Diagnostico, incluirá los siguientes apartados que son detallados en el Desglose Analítico:



Los procesos mostrados arriba corresponden a aquellos que son de valor agregado para la operación de Techo, los que son de Apoyo son analizados posteriormente en el documento.

Proceso: Logística Interna

Entiéndase por Logística Interna, toda aquella que es de Valor Agregado para las operaciones de Techo, dentro de ella se encuentran aquellos recursos y condiciones de los cuales no se dispone o ejecuta en el Lugar de Análisis o Destino. Dentro de ello se encuentra:

- Materiales para la ejecución de Capacitaciones en Oficio, Salud, Microcréditos y similar.
- Maquinaria y Equipo especializado necesario para la ejecución de Capacitaciones y Cursos de Educación
- Materiales para Proyectos de Infraestructura.
- Capital Humano Profesional externo a Techo dirigido a brindar talleres o capacitaciones a demanda de los Donantes o Socios Comerciales.

DESGLOSE ANALITICO DEL PROCESO DE LOGISTICA INTERNA

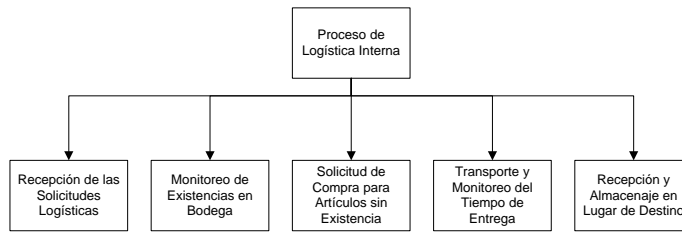


Diagrama IDEF0 del Proceso de Logística Interna:

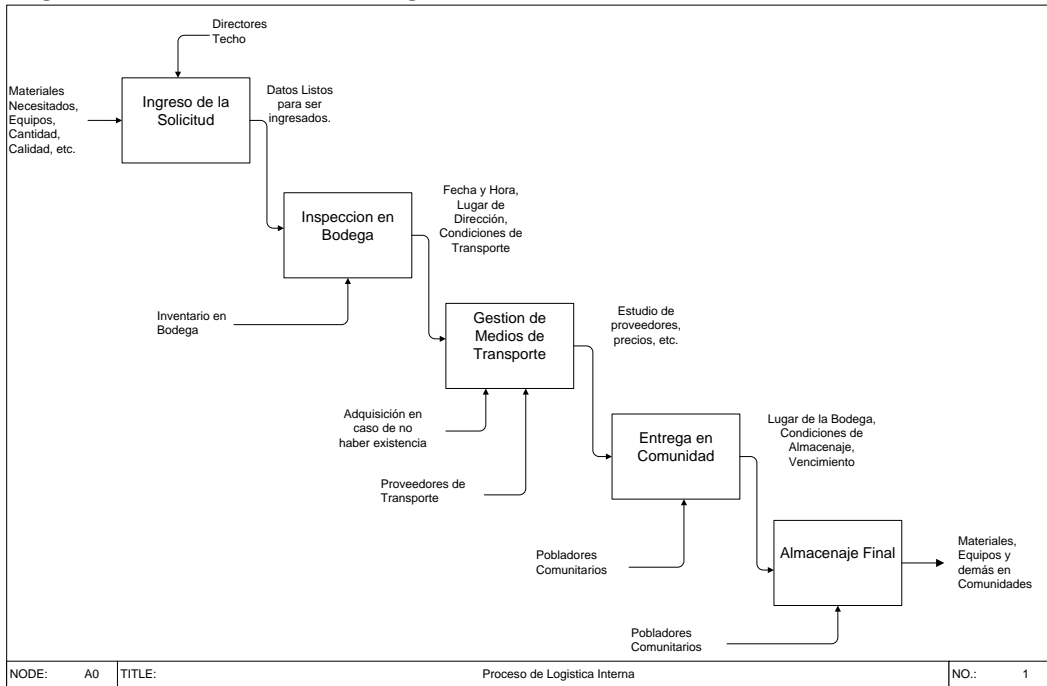
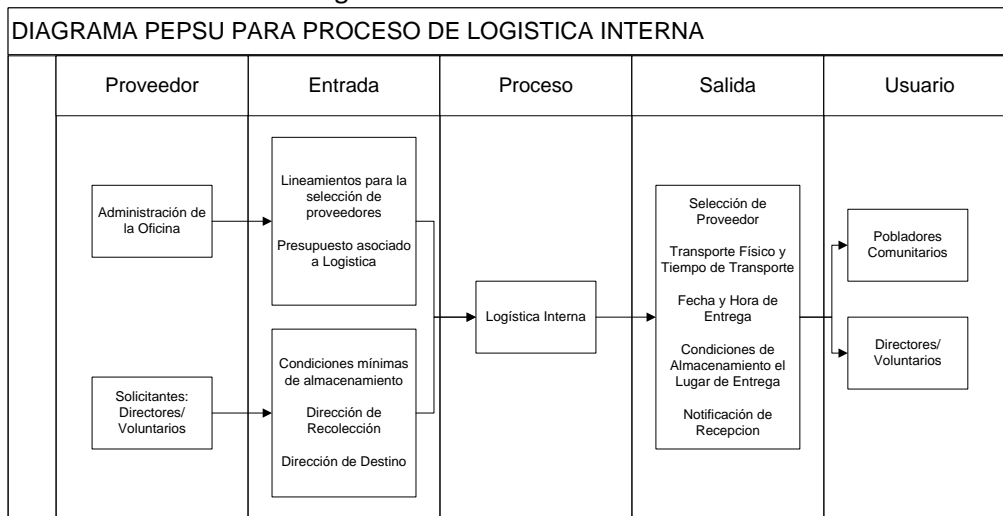


Diagrama PEPSU del Proceso de Logística Interna:



Para el detalle de las actividades y responsables de los Procedimientos involucrados en cada caso, ver apartado de Manual de Procedimientos.

Lista de Materiales a ser incluidos:

Material	Cantidad (Per Year)
Transporte (Ida y Vuelta)	Eventual (Aprox. 145 viajes, ida y vuelta)
Papel	10 resmas
Sobres Manila	500 Unidades
Anuncios en Prensa	2 Anuncios
Viáticos de Acompañantes (Costo/día)	145 Valores Unitarios
Papel Kraft (Pliegos)	1500 Pliegos
Consumo Telefónico	725 Minutos
Utensilios de Transporte	39 Depósitos Plásticos Cuadrados
Recipientes Médicos	14 Depósitos
Cantidad de Hrs-Volunts estimadas	528 Hrs

Proceso: Desarrollo de la Mesa de Trabajo

Una Mesa de Trabajo es una reunión periódica entre pobladores de los asentamientos, voluntarios y otras instituciones, quienes se organizan para trabajar en las problemáticas de la comunidad. Esta instancia es fomentada mayormente por el Plan Comunitario con apoyo en forma de asesoría por los demás Planes de Trabajo.

Los tipos de problemáticas abordadas son todas aquellas que no puedan ser solucionadas por los demás Planes de trabajo (Fomento Productivo, Salud, Jurídico, Fontecho). Generalmente suelen abordar el planteamiento y búsqueda de soluciones a problemas de Infraestructura Comunitaria, Organización de Eventos para recaudación de Fondos Comunitarios y similar.

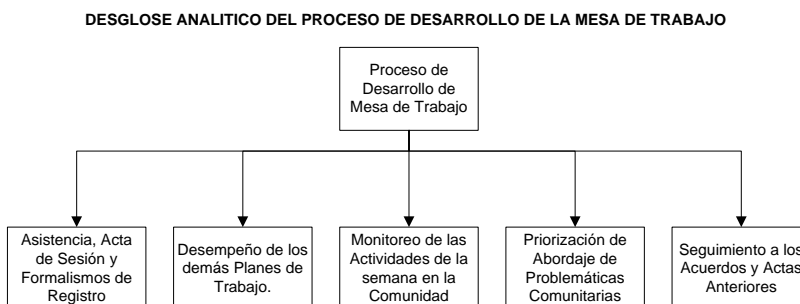
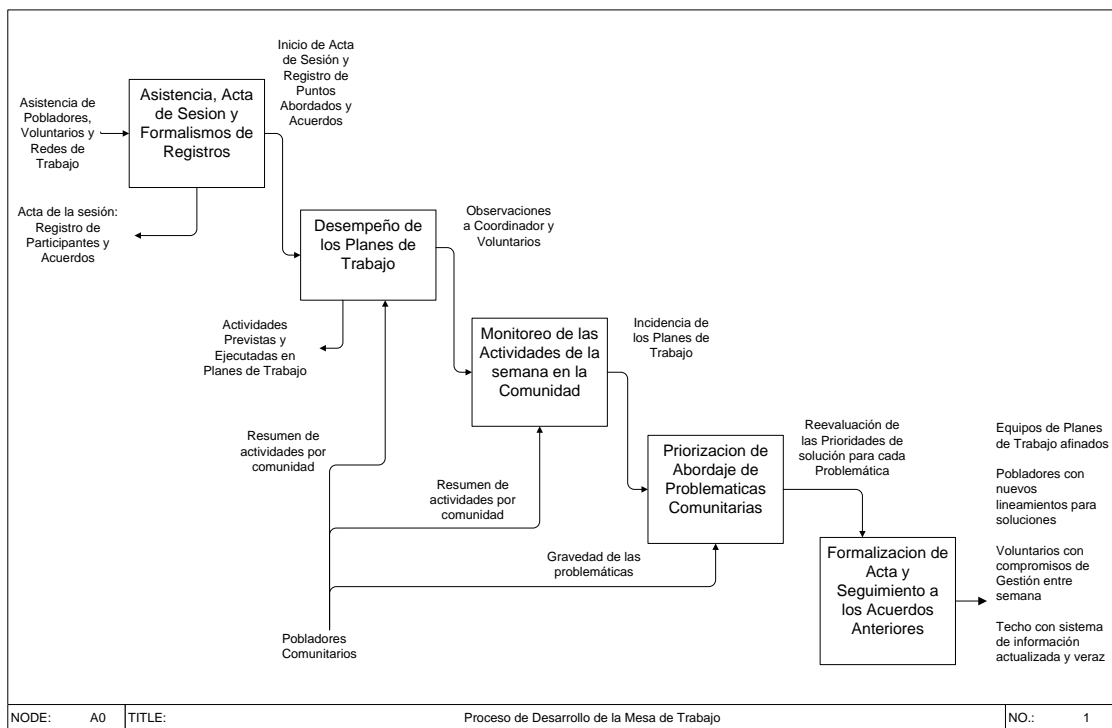


Diagrama IDEF0 del Proceso de Desarrollo de la Mesa de Trabajo

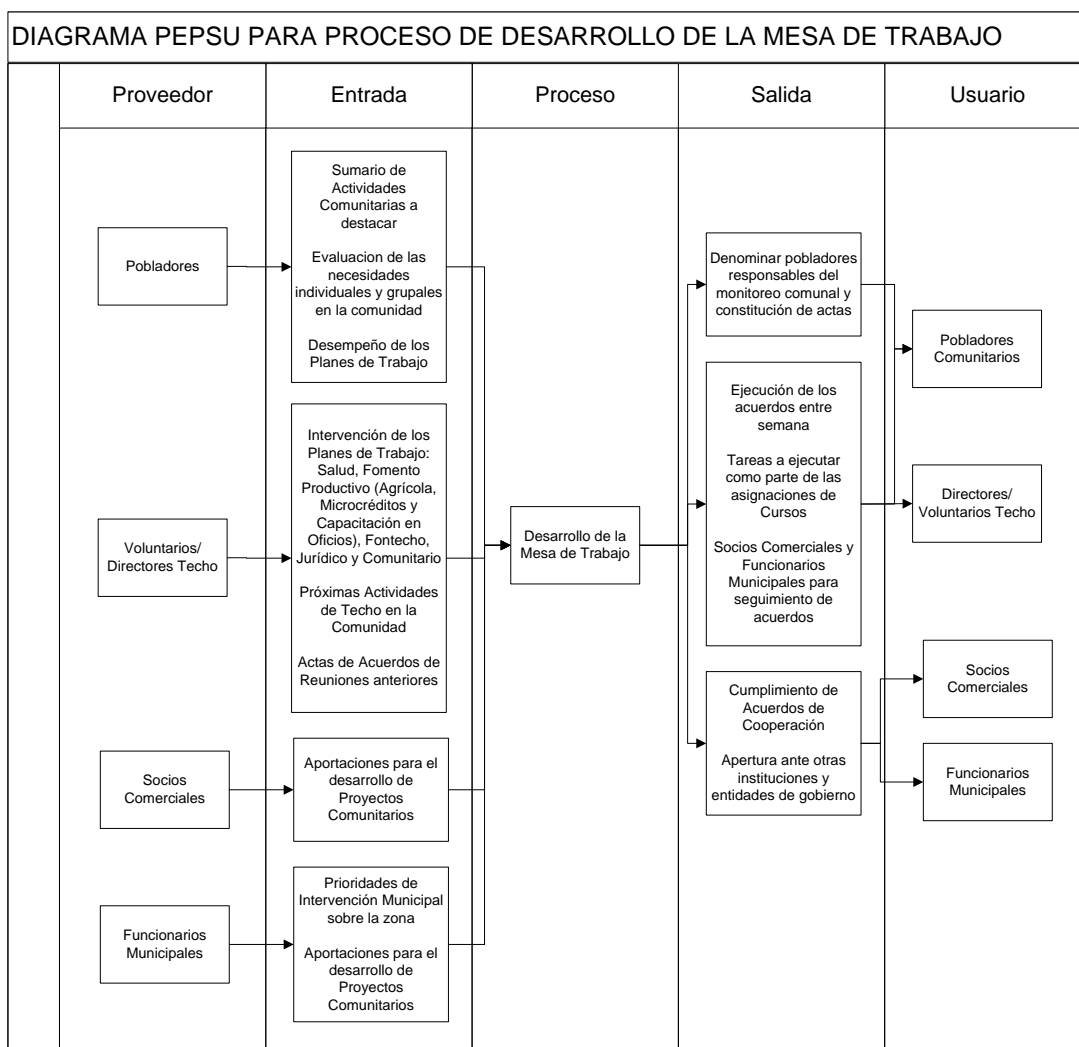


La definición de las actividades y responsables involucrados puede ser encontrada con mayor detalle en el Manual de Procedimientos. A continuación una explicación de las etapas involucradas:

- **Asistencia, Acta de Sesión y Formalismos de Registro:** En esta etapa se busca documentar los factores de antesala a la reunión, entre ellos participantes de la Comunidad, Voluntarios y Redes de Trabajo. Los campos a llenar están detallados en el Anexo 1. Acta de Mesa de Trabajo y van orientados a dar un estatus de los factores de inicio de la sesión. A continuación los más importantes:
 - Fecha y Hora de Inicio: Fecha y Hora de Inicio de la Sesión, se debe hacer un Acta distinta por cada sesión celebrada, se colocan estos campos con la idea de dar seguimiento secuencial en orden cronológico.
 - Lugar de Reunión: Se refiere a micro y macro localización donde se realiza la reunión. Se hace de esta manera para tener un antecedente del lugar que esta supuesta a ser en la comunidad. Respuesta esperada: “Casa Comunal, Comunidad Tierra de Israel” o “Cancha de Futbol, Comunidad El Pimental”, etc
 - Pobladores Asistentes: Nombrar uno por uno incluyendo Numero de DUI los Pobladores que han estado presentes para registrar todos los que aprobaron/denegaron los acuerdos tomados.
 - Voluntarios Asistentes: Nombrar uno por uno los voluntarios presentes.
 - Redes de Trabajo Asistentes: Detallar la Organización que representa así como el Nombre y Teléfono del Asistente para documentar que participo.
 - Puntos en Discusión: Detallar temas de discusión, aportaciones y conclusiones.
 - Acuerdos Tomados: Designar los Acuerdos vinculados a una actividad pendiente, la fecha de finalización y un Responsable (Poblador o Voluntario).
 - Próxima Fecha de Reunión: Detallar la próxima fecha que se hara la reunión.

- Firma de Aceptación: Firma legible de todos los presentes.

La documentación fortalece también el respaldo de las decisiones tomadas y las actividades llevadas a cabo desde el punto de vista de los Donantes o Socios Comerciales que aportan recursos.



A continuación, se detallan los materiales a ser ocupados para el desarrollo de este proceso:

	Material	Cantidad (Per Year)
Plan Comunitario	Rotafolio	22 Rotafolios Metalicos
	Papelografo	44 Bloques con 25 Hojas
	Marcadores Permanentes	No 66 Plumones Negro, Azul y Rojo
	Papel	50 Resmas
	Sobres Manila	250 Sobres Tamaño Oficio
	Tablas Rígidas	22 Tablas Tamaño Carta
	Transporte General	400 Rutas (Ida y Vuelta)
	Minutos Aire	5000 Minutos

Plan Salud	Botiquín Básico Comunitario	22 con Contenido Basico
	Jeringas y Complejo Vitamínico	500 Jeringas Encapsuladas y Ampollas
	Impresión para Camp. Medicas	6000 Copias a Color tamaño Carta
	Gasas	500 Unidades
	Medicamentos varios	3000 U. entre Suero, Antidiarreicos, Cicatrizante, Antitusivos, etc.
	Transporte Dedicado (Jornadas)	10 Rutas (Ida y Vuelta)
Plan Fontecho	Papel	5 Resmas
	Tinta	2 Cartuchos Negros
	Transporte dedicado	22 Rutas (Ida y Vuelta)
	Viatico a Auditores	44 Jornadas
	Chequera	Chequera de 50 Hojas
	Impresiones de los Fontecho	100 Copias
	Viatico a Auditores de Revisión	40 Jornadas
Plan Jurídico	Material Impreso	4800 Copias
	Ley de las Comunidades	22 Copias
	Constituciones y Leyes Civiles	22 Copias c/u
	Viatico a Facilitadores	968 Jornadas
	Sellos de Hule	22 Unidades
	Impresión de Mapa El Salvador	22 Mapas
	Impresión de Mapa Comunidad	22 Mapas
Plan Educación	Pizarra Acrílica	10 Unidades de al menos 1.00 m x 1.60 m
	Cajas de Marcadores	10 Unidades
	Revistas de Dibujos	200 Revistas
	Lápices y Colores	200 Kits
	Cuadernos	200 Cuadernos rallados pequeños
	Material de Apoyo	100 para 1er Ciclo y 100 para 2do Ciclo
	Papel	20 Resmas
	Viáticos a Facilitadores	968 Jornadas
Plan de Fomento Productivo	Semillas (Verduras y Frutas)	1200 Bolsas de Semillas y 1200 de Frutas
	Abono Orgánico	2400 Libras de Hojarasca
	Alambre Metálico	2,000 metros de alambre metálico sencillo
	Fertilizante y Plaguicida Org.	10 Quintales de c/u
	Papel	10 Resmas
	Transporte Dedicado	132 Rutas (Ida y Vuelta)
	Viatico a Facilitador	528 Jornadas
	Kits de Cosmetología	20 Kits (Incluye Tintes, Peine, Tijera, Espejo, Capa, Guantes, , etc.)
	Kits de Panadería	20 Kits (Incluye Mazo, Figuras Metálicas, Tabla Madera, Balanza. Etc.)

Computadoras	10 Equipos con UPS, Regulador de Voltaje y Mesa.
Bisutería	20 Kits (Incluye 2 Pinzas, Figuras Varias y Nylon).
Kits de Electricidad	20 Kits (Incluye cables, alambres, switch, dados, Navaja, etc.)
Copias de Mat. de Capacitación	1600 Copias
Cheques	2 Chequeras con al menos 50 cheques c/u
Papel	5 Resmas
Viáticos para Implementadores	440 Jornadas
Cantidad de Hrs-Volt estimadas	52800 Hrs

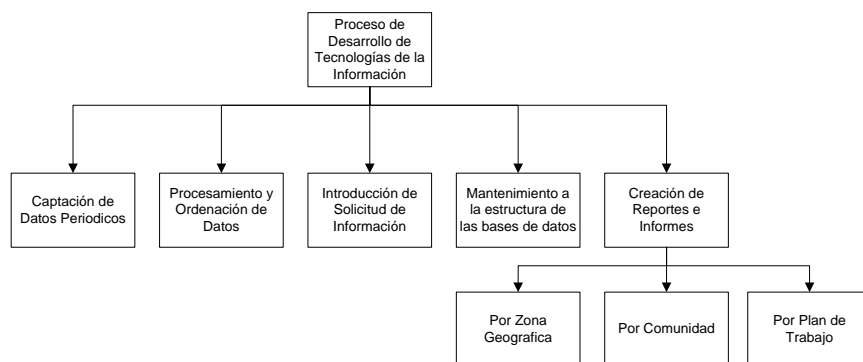
Proceso: Desarrollo de Tecnologías de la Información

Se comprende como Desarrollo de Tecnologías de la Información todo aquel mecanismo que permita la facilidad del manejo de datos y aquellas formas de visibilidad de información para la toma de decisiones.

Los tipos de datos a trabajar acá son de la siguiente índole:

- Datos de las comunidades: Datos Geográficos y Poblacionales. Datos del Plan Comunitario (Desarrollo de las Mesas de Trabajo y las actividades provenientes de los acuerdos tomados).
- Datos de los Planes de Trabajo: Evolución de las actividades de cada Plan de Trabajo. Fomento Productivo: Cantidad de Parcelas y Huertos, Cantidad de Microcréditos, Cantidad de Capacitaciones en Oficio. Salud: Cantidad de Beneficiados y Jornadas Medicas. Jurídico: Seguimiento a Casos Asistidos y Cantidad de Intervenciones. Fontecho: Monto y Descripción de fondos entregados. Educación: Cursos Entregados y Asistentes por cada uno.
- Datos dirigidos a los clientes externos (Socios Comerciales y Funcionarios Públicos): Mediciones de Impacto en las comunidades: Cantidad de Negocios Locales, Encuestas específicas:
 - o Empleo en Comunidades
 - o Recurrencia de Padecimientos de Salud
 - o Escolaridad en la comunidad
 - o Organización en Comunidad (Participantes y Desarrollo de Iniciativas Propias)
 - o Situación Jurídica en Comunidad (Estatus de terrenos y Registro Civil)

DESGLOSE ANALITICO DEL PROCESO DE DESARROLLO DE TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION



Un mayor detalle sobre los mecanismos de recolección y tratamiento de información se tiene en el Capítulo destinado al Diseño del Sistema de Información y Control. Este Capítulo hace referencia de forma más específica a los siguientes apartados que guardan correlación con la definición de este proceso:

- Procedimientos de Registro de Datos e Ingreso al Sistema de Información: Secuencia de Pasos, Personajes Involucrados y Formatos para el registro de Operaciones de Campo y Apoyo.
- Formularios de Recolección de Datos: Diseño Funcional y Grafico de Formularios de Introducción de Datos. Incluye Reglas de Validación.
- Minería de Datos y Tablas de Ordenación de Datos: Contiene la Estructura Interna de las Bases de Datos (Tablas, Campos, Campos Llave, etc.)
- Reportes Recurrentes con Información Predefinida: Serie de Reportes Predefinidos de Interés para la Gestión Comunitaria a generarse periódicamente con estructura e información predefinida no modificable.
- Informes Específicos con Información Detallada: Opciones para la confirmación de Informes parametrizables

La lista de Recursos a ser utilizados en este apartado incluye:

Material	Cantidad (Per Year)
Computadoras	5 Equipos Desktop con UPS, Regulador de Voltaje y Mueble
Desarrollo Web Asistido	1 Desarrollo en base al apartado de Sistema de Información
Papel	5 Resmas
Aire Acondicionado	1 Unidad Mini Split de 9,000 BTU
Multifuncional	1 Multifuncional (Impresor, Scanner, Fax, Fotocopiador)
Cantidad de Hrs-Volunts estimadas	1056 Hrs

Diagrama IDEF0 del Proceso de Desarrollo de Tecnologías de la Información

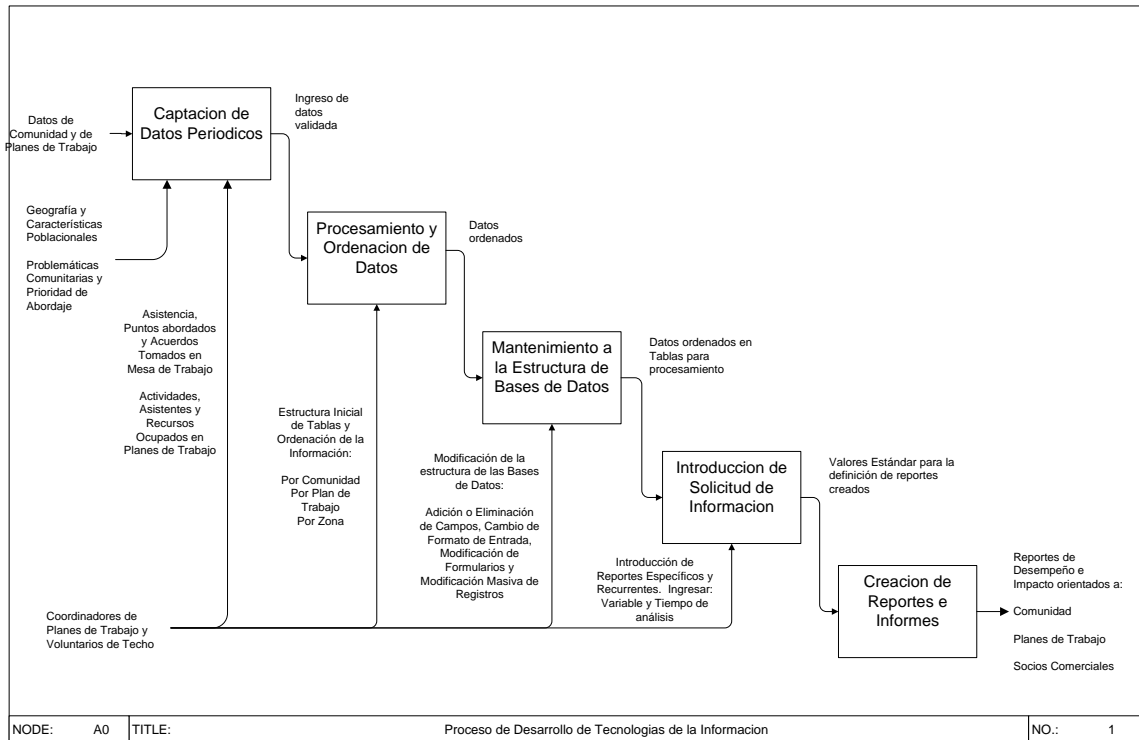
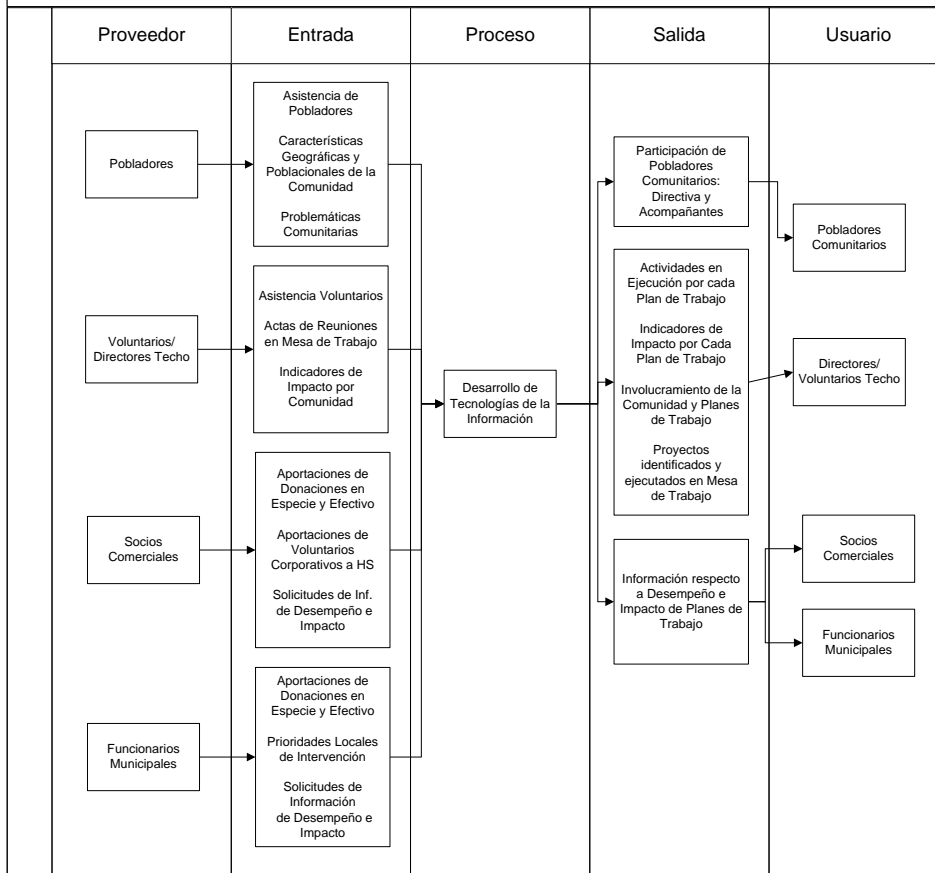


DIAGRAMA PEPSU PARA PROCESO DE DESARROLLO DE TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION

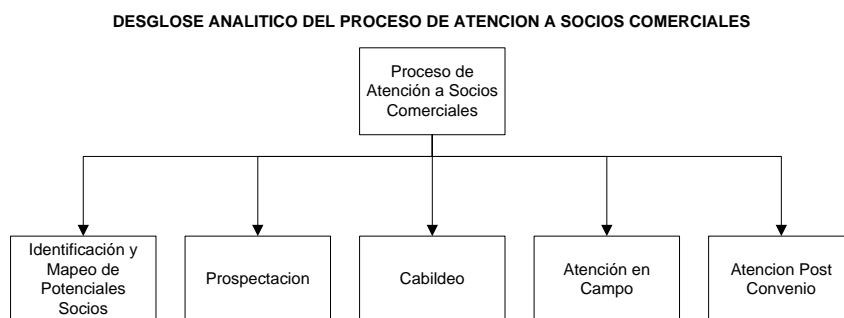


Proceso: Desarrollo de Atención a Socios Comerciales

Los Socios Comerciales son todas aquellas sociedades con las cuales TECHO tiene convenios de cooperación que apoyan las actividades de HS. Estos socios comerciales pueden abonar con Donaciones o Material en especie y así, en ambos casos, apoyar una comunidad o Plan de Trabajo Especifico o a toda la operación de HS.

Su importancia radica en que constituyen la base para las operac0069ones de la ONG por dos razones:

- Los socios Comerciales financian actividades de HS: Junto al Financiamiento de ONGs internacionales, el financiamiento a través de Socios Comerciales Locales representan una mayoría en los ingresos de la ONG, llegando a aportar los últimos hasta entre 30% y 40% de los fondos utilizados por la ONG.
- Los Socios Comerciales Fomentan una imagen caritativa hacia el público: Al tener un convenio de operación que detalle actividades a realizar en conjunto, los Socios Comerciales suelen hacer alarde de sus actividades de RSE y la relación que tienen con TECHO, brindando así una imagen constante de benefactores a través de los medios de comunicación como: Prensa, Web y en menor medida TV y Radio.



Las Funciones identificadas en el Desglose Funcional de la imagen de arriba son cinco y se describen como a continuación:

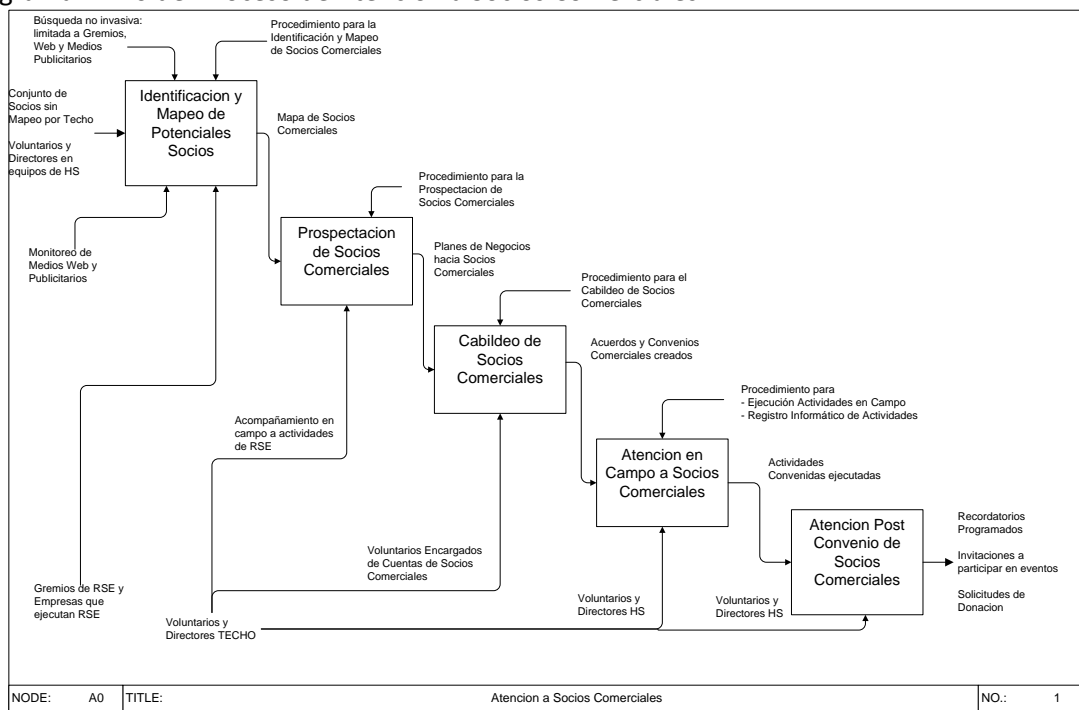
- Identificación y Mapeo de Potenciales Socios Comerciales: Comprende el Monitoreo de las Empresas que ejecutan RSE en el país y sus áreas mas frecuentes de intervención.
- Prospectación de Socios Comerciales: Incluye la clasificación de las Empresas identificadas en el paso anterior dentro del Esquema de Cooperación de Techo así como la Formulación Básica de Planes de Negocio orientados a Empresas para iniciar la conversación para la consecución de Convenios de Cooperación (MDE).
- Cabildeo de Socios Comerciales: Se refiere a la búsqueda orientada hacia Empresas de Convenios de Cooperación. Implica la adecuación de Planes de Negocios hasta llegar a adecuarse a las necesidades específicas de Empresas y Techo.
- Atención en Campo a Socios Comerciales: Hace referencia a la Ejecución de los Convenios de Cooperación logrados con los socios comerciales. Comprende desde las actividades previas como: Adecuación de Lugares de Trabajo y de Materiales pasando por la ejecución de Actividades y Finalizando con la Rendición de Cuentas.

- Atención Post Convenio a Socios Comerciales: Comprende el seguimiento a los Convenios Finalizados y el llamado constante a iniciar nuevos Acuerdos y formas de participación conjunta a Techo.

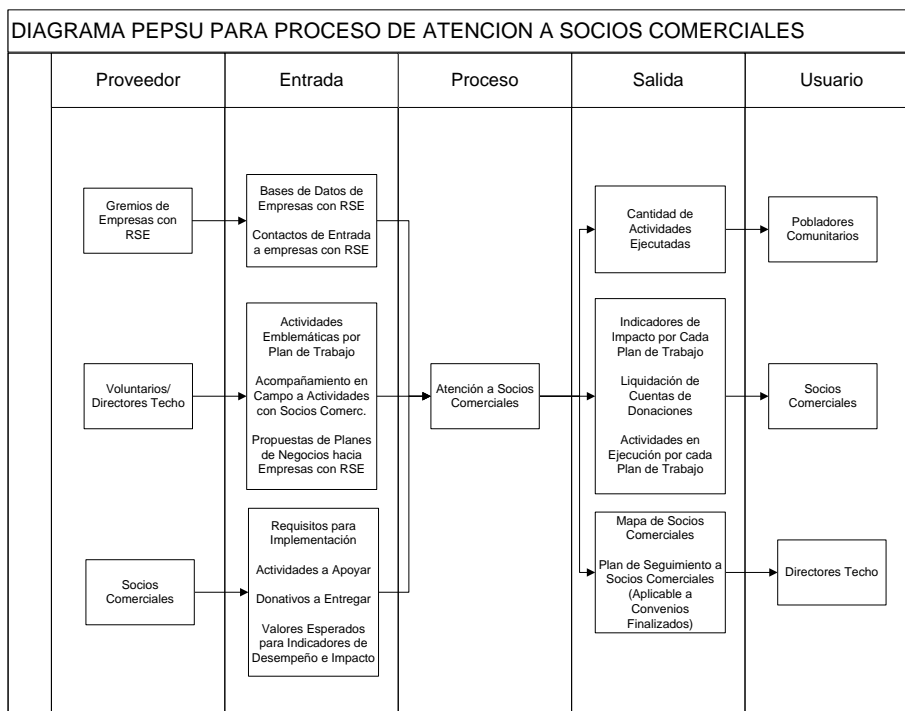
Los recursos a ser utilizados para el desarrollo de este proceso son como a continuación:

Material	Cantidad (Per Year)
Invitaciones	100 Sobres con invitaciones y arreglo pequeño
Carpeta de Presentación	100 Carpetas
Copias a Color	120 Copias de la Presentación y Plan de Trabajo
Tarjetas de Presentación	700 Tarjetas (Un ciento para cada director)
Minutos Aire	3,000 Minutos Aire
Alimentación de Trabajo	100 Almuerzos en Restaurants
Servicio Mifi (Wireless Internet)	1 Paquete de 1 Mbps de transferencia
Papel	5 Resmas Papel Bond y 1 Resma Papel Especial
Transporte Dedicado a Comunidades	20 Rutas
Cantidad de Hrs-Volunts estimadas	240 Hrs

Diagrama IDEFO del Proceso de Atención a Socios Comerciales



El Diagrama IDEF muestra la secuencia de actividades que fluye a la finalización de Convenios y el seguimiento a Convenios Finalizados. El Diagrama PEPSU muestra los insumos brindados por cada proveedor y las salidas a cada usuario.



Proceso de Atención a Funcionarios Municipales

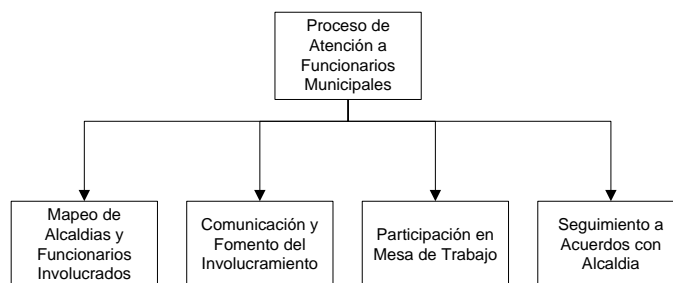
Se entiende como Funcionario Municipal de cara al Análisis de Procesos de Techo HS todo aquel empleado del Gobierno Municipal que tenga potestad de influir en las actividades de mejora de las comunidades que se encuentren en la Jurisdicción del Municipio al que representa. Dentro de esta descripción se pueden encontrar cualquiera de los siguientes representantes:

- Alcalde Municipal
- Sindico Municipal
- Coordinador de Desarrollo Comunal / Prevención de Riesgos
- Concejales Municipales
- Cualquier otro funcionario municipal que cumpla con las características del párrafo superior.

De los Funcionarios nombrados, el denominado “**Concejal Municipal**” suele estar segregado por Zonas del Municipio, canalizando las actividades (eventos, necesidades, etc.) concernientes a la Alcaldía, por esta razón conoce de mejor manera el estado de las comunidades y *es quien más comúnmente atiende las necesidades de las comunidades.*

A diferencia del Socio Comercial, la permanencia de este actor es de **carácter Permanente** por el hecho de que una Comunidad no puede desvincularse de su ubicación geográfica. Otros involucrados como Socios Comerciales, puede elegir obrar en otras comunidades posteriormente, los Funcionarios Municipales no.

DESGLOSE ANALITICO DEL PROCESO DE ATENCION A FUNCIONARIOS MUNICIPALES



El Desglose Funcional muestra cuatro Funciones Especificas a ejecutarse, cada una se describe como a continuación:

- Mapeo de Alcaldías y Funcionarios Involucrados: Hace referencia al proceso de barrido de comunidades para asignar geográficamente a una Alcaldía Municipal. Así mismo, hace referencia a la identificación de los Funcionarios mas involucrados en el Desarrollo Comunitario y aquellos de por si asignados a la zona para buscar el Funcionario más idóneo a invitar a las Mesas de Trabajo.
- Comunicación y Fomento del Involucramiento: Comprende el envío de material y la serie de puntos de comunicación hacia los Funcionarios Municipales con contenido de Techo. El mensaje a transmitir es participación en la Mesa de Trab.
- Participación en Mesa de Trabajo: Se refiere a la participación activa y propositiva de los Funcionarios Municipales involucrados en las Mesas de Trabajo, se considera activa y propositiva cuando las aportaciones de este representante encaminan a Acuerdos (que impliquen o no la ayuda financiera por la alcaldía).
- Seguimiento a Acuerdos con Alcaldía: Consiste en el Monitoreo de los acuerdos, la efectiva ejecución de los mismos, la medición de resultados como efecto de dichos acuerdos y la búsqueda de acercamiento con mas Funcionarios Municipales.

Los recursos a ser utilizados para el desarrollo de este proceso son como a continuación:

Material	Cantidad (Per Year)
Mapa del Municipio	1 En tamaño A1
Invitaciones	20 Sobres con invitaciones y arreglo pequeño
Carpeta de Presentación	20 Carpetas
Copias a Color	20 Copias de la Presentación y Plan de Trabajo
Tarjetas de Presentación	700 Tarjetas (Un ciento para cada director)
Minutos Aire	2,500 Minutos Aire
Papel	5 Resmas Papel Bond y 1 Resma Papel Especial
Cantidad de Hrs-Volunts estimadas	1056 Hrs

El siguiente Diagrama IDEF muestra la interrelación entre las funciones planteadas, la forma secuencial de ejecución así como las Normativas y Reglamentos que rigen cada fase y los insumos necesarios para llevarse a cabo.

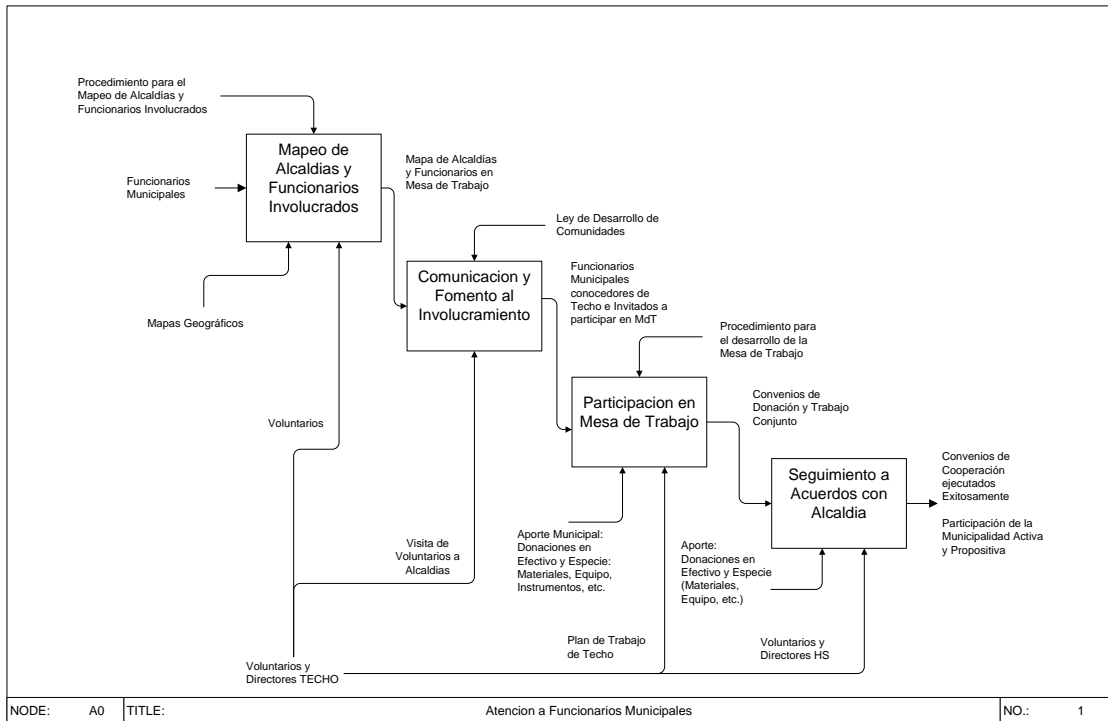
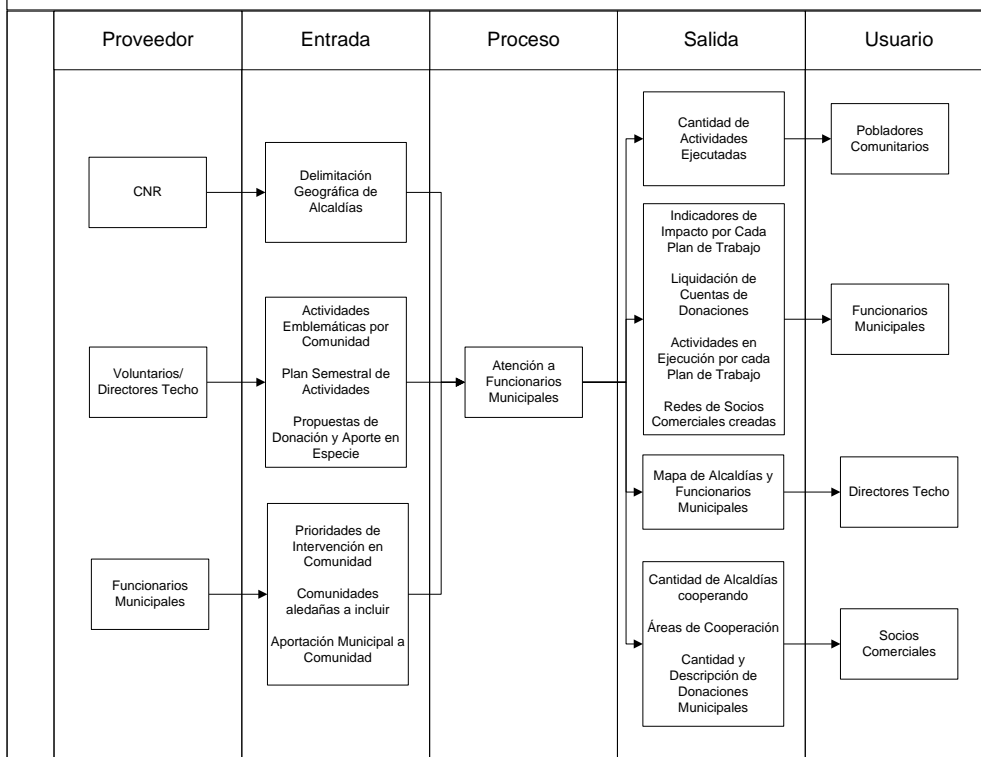


DIAGRAMA PEPSU PARA PROCESO DE ATENCION A FUNCIONARIOS MUNICIPALES

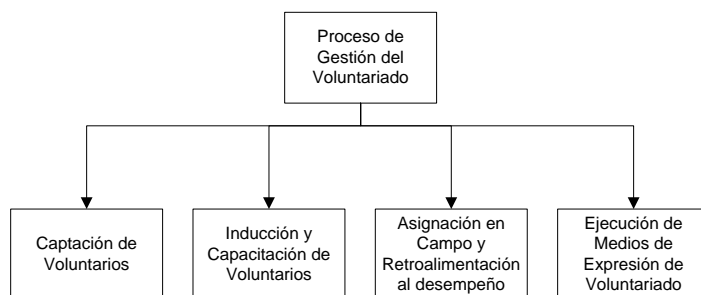


El Diagrama muestra la participación de los Socios Comerciales como usuarios de los productos de este proceso.

Proceso de Gestión de Voluntariado

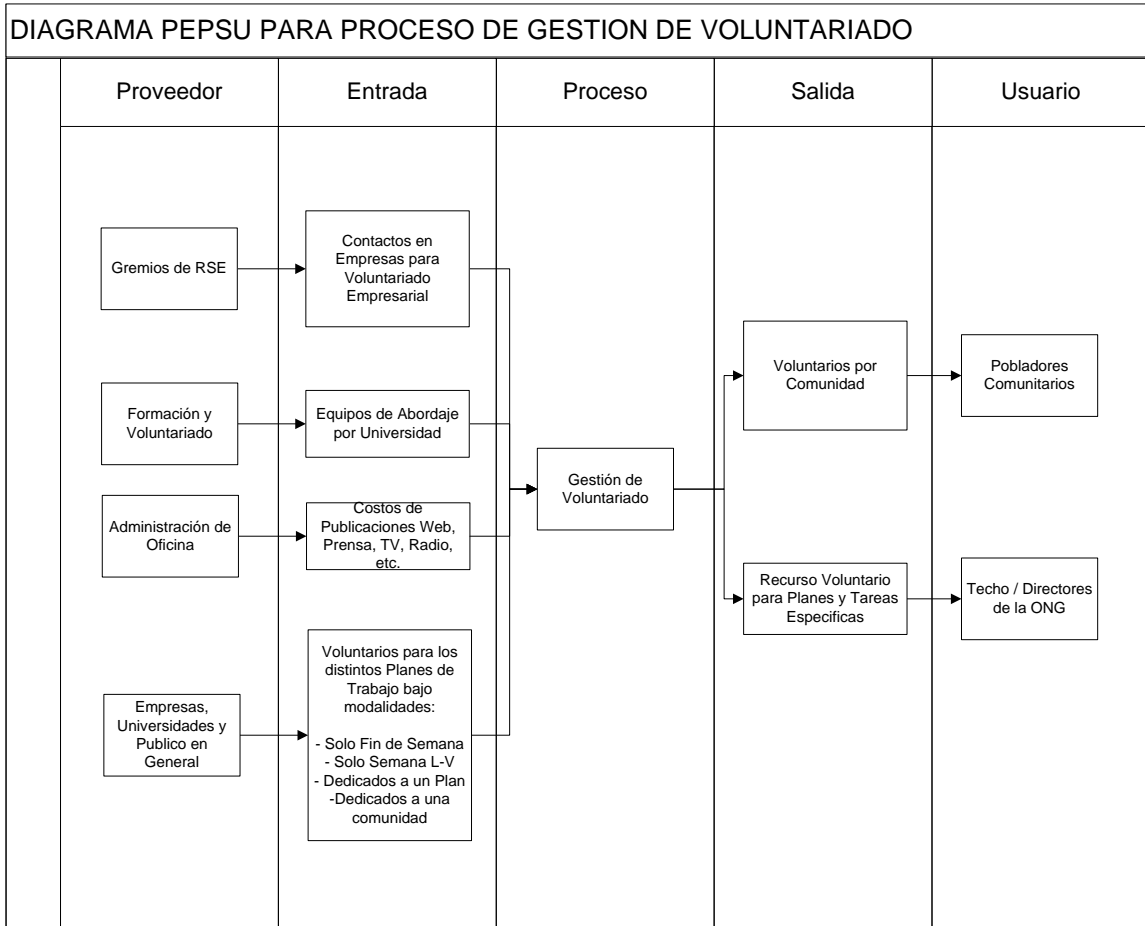
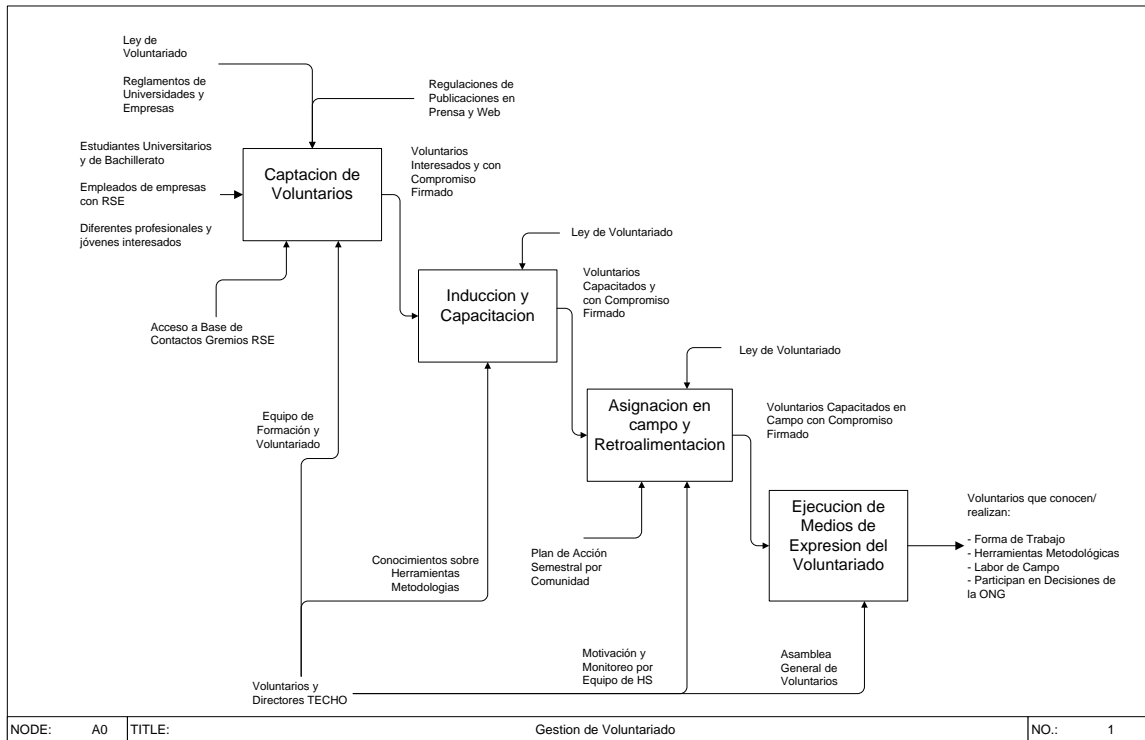
Se entenderá como Gestión del Voluntariado a todas aquellas acciones orientadas a llevar una mejor administración de Recurso Humano Voluntario a través de sus distintas fases.

DESGLOSE ANALITICO DEL PROCESO DE GESTION DEL VOLUNTARIADO



Dentro del Desglose Analítico se muestran las siguientes funciones a ejecutarse como parte de la Gestión de Voluntariado:

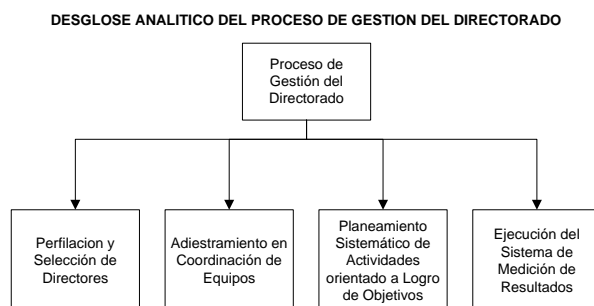
- Captación de Voluntarios: Mecanismos de búsqueda de voluntarios a través de diversas fuentes (Web, Universidades, Empleos, Medios Impresos, etc.).
- Inducción y Capacitación de Voluntarios: Se refiere al adiestramiento teórico y en campo de la forma de trabajo, modelo de intervención y herramientas metodológicas a usar.
- Asignación en Campo y Retroalimentación al desempeño: Hace referencia a otorgar actividades específicas al voluntario e incluirle en un Plan de Trabajo único. Luego de realizar la labor solicitada, retroalimentarle sobre la calidad del trabajo.
- Ejecución de Medios de Expresión de Voluntariado: Considera la ejecución de un Asamblea General de Voluntariado en la cual se expresen los Voluntarios para la toma de decisiones que les afecten y respecto al rumbo de la organización.



Los recursos a ser utilizados para el desarrollo de este proceso son como a continuación:

Material	Cantidad (Per Year)
Pancartas Promocionales	6 para Universidades, 10 para Socios Comerciales
Trípticos Promocionales	2,000 distribuidos entre Universidades y Socios Comerciales
Publicaciones en Medios de Comunic.	12 Anuncios en los Periódicos, 1 Pauta de TV y 1 de Radio
Alimentación en Inducción, Cap. Y AG	Para 2,000 voluntarios
Rotafolio	10 Rotafolios
Pliegos de Papel para Rotafolio	8 Paquetes de al menos 25 Hojas c/u
Marcadores	1,000 Marcadores de un solo color
Pliegos de Papel Bond	2,000 Pliegos
Papel	10 Resmas
Transporte Dedicado	6 Rutas
Minutos Aire	4,000 Minutos Aire
Rollup (Material Publicitario)	6 para Universidades, 10 para Socios Comerciales
Cantidad de Hrs-Volunts estimadas	2860 Hrs

Proceso de Gestión de Directorado



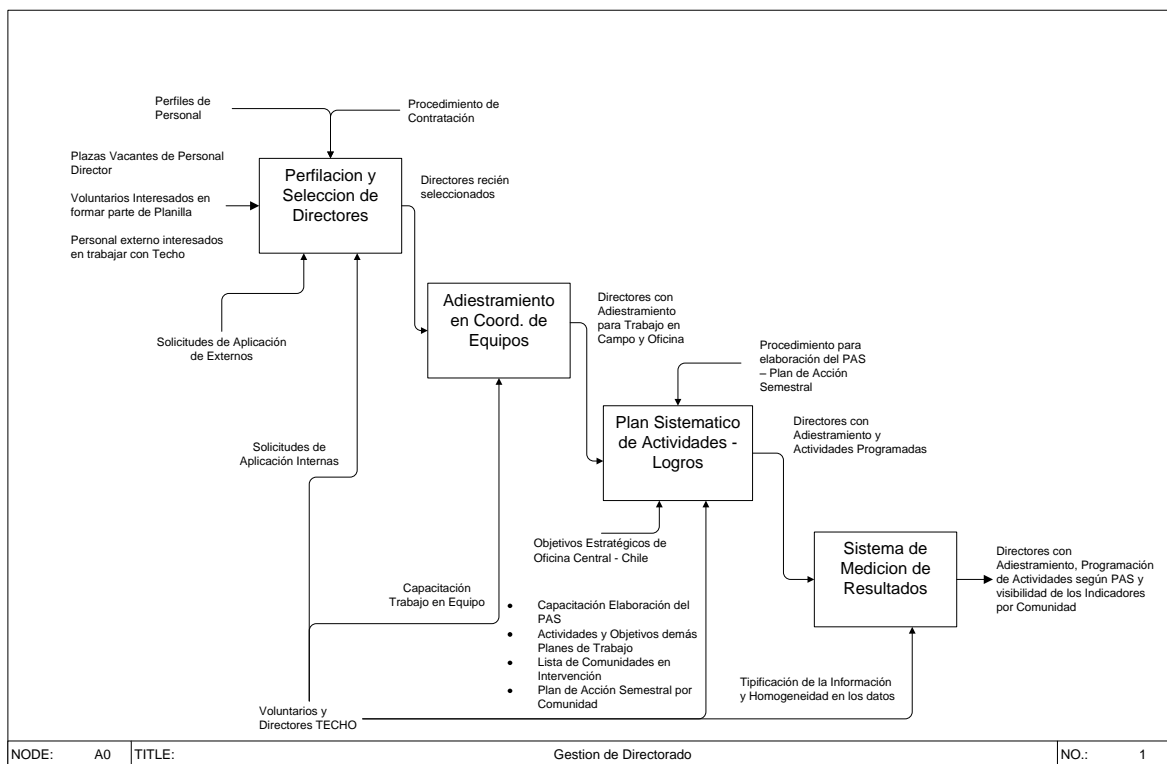
La Gestión del Directorado es muy similar a la de Voluntariado, con la diferencia de aquellas validaciones propias a este tipo de Recurso Humano (No Voluntario sino Contratado).

Está compuesta de las siguientes funciones:

- Perfilación y Selección de Directores: Implica la creación de Perfiles de Personal que detallan características y condiciones deseadas de los aspirantes así como la Selección del que más se apegue a dicho perfil.
- Adiestramiento en Coordinación de Equipos: Consiste en el Atributo de Manejo de Personal básico que todo director debe tener para un adecuado manejo de su equipo de trabajo. Se fomenta un taller inicial con actualización semestral.
- Planeamiento sistemático de actividades orientado a Logro de Objetivos: Implica la estructuración de las actividades en un medio de Planeación que considere como punto de partida el Logro de los objetivos estratégicos y de esa forma desglose dicho Logro en Aportaciones por cada Comunidad.

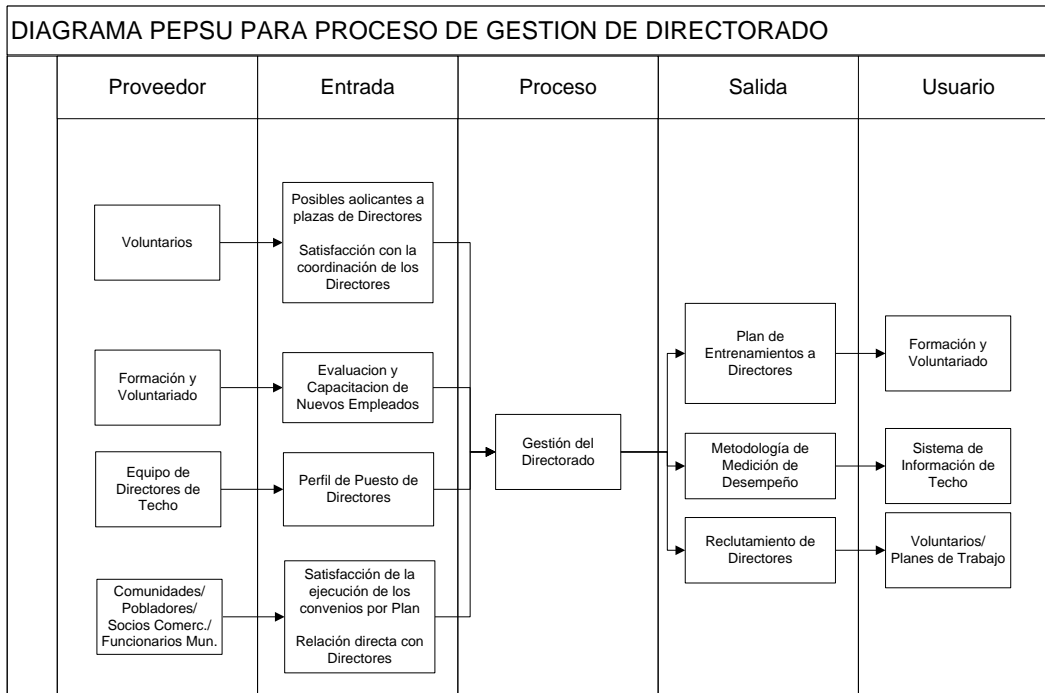
- Ejecución del Sistema de Medición de Resultados: Auxiliado del Sistema de Información supone la obtención de Indicadores de Desempeño e Impacto que demuestren la efectividad del logro de los Objetivos Estratégicos.

La correcta ejecución de este proceso y la documentación de respaldo asegura la Transparencia en el manejo de las operaciones de la ONG, brindando así prestigio y confiabilidad sobre si misma.



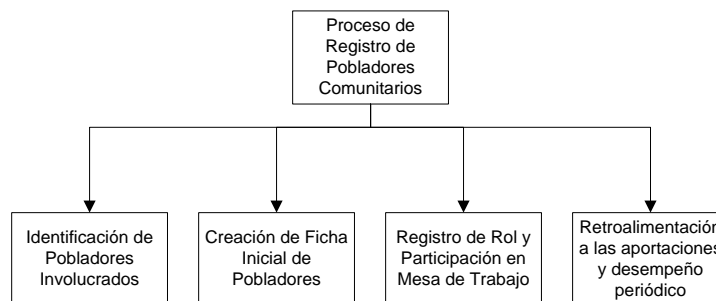
Los recursos a ser utilizados para el desarrollo de este proceso son como a continuación:

Material	Cantidad (Per Year)
Reclutamiento en Prensa	10 Anuncios durante 1 Lunes
Evaluaciones Psicométricas	10 Evaluaciones (Todos los empleados)
Team Building – Trabajo en Equipo	2 Actividades con los empleados
Capacitación: Trabajo en Equipo	1 sesión para 14 personas (Incluye 4 Coordinadores Zonales)
Papel	5 Resmas
Multifuncional	1 Equipo con Impresor, Scanner, Fax y Copiador
Cantidad de Hrs-Volunts estimadas	2640 Hrs



Proceso de Registro a Pobladores Comunitarios

DESGLOSE ANALITICO DEL PROCESO DE REGISTRO DE POBLADORES COMUNITARIOS



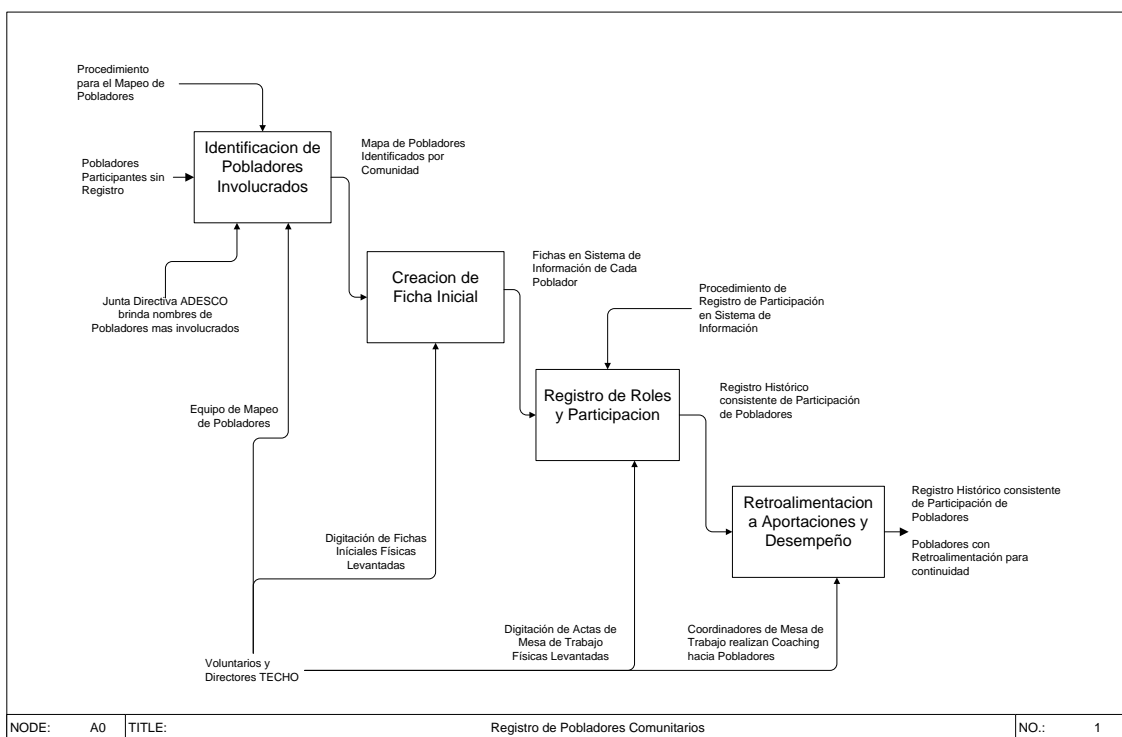
El Registro de Pobladores Comunitarios supone la identificación y el Monitoreo de la Participación de ellos en las instancias fomentadas por Techos como: Mesas de Trabajo o Eventos Públicos de Incidencia Cívica o Política.

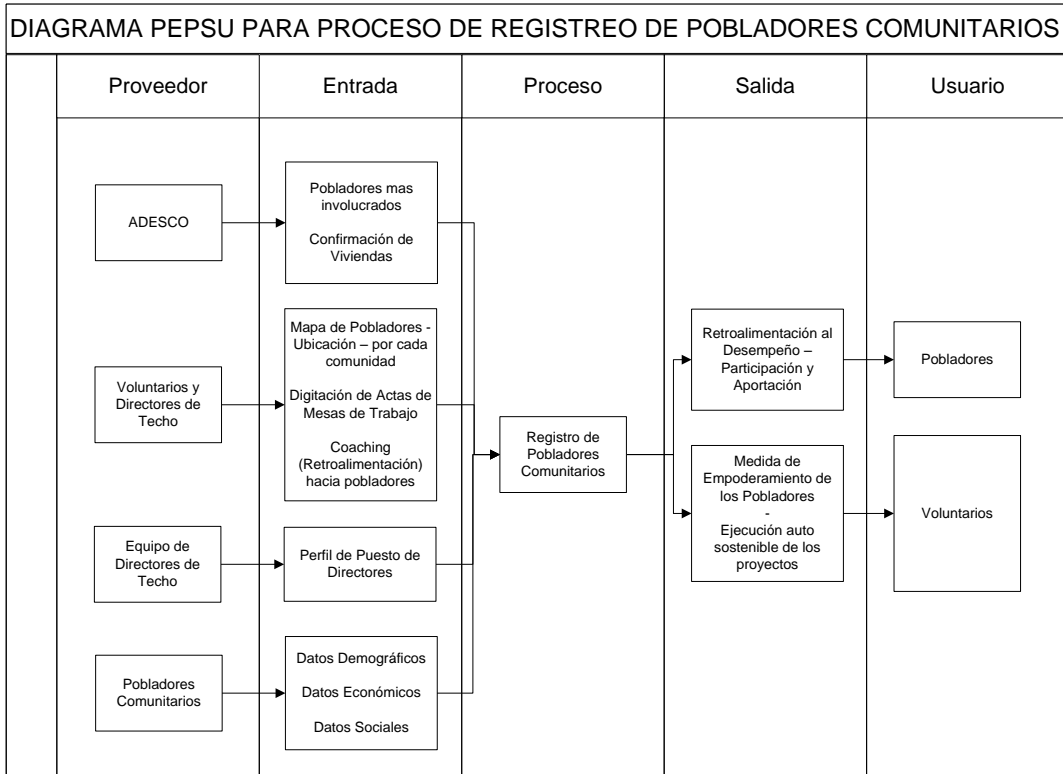
- Identificación de Pobladores Involucrados: Supone el barrido de las comunidades en búsqueda de aquellos pobladores que normalmente suelen formar parte de las Mesas de Trabajo. Implica además el listar dichos pobladores separados por Comunidad
- Creación de Ficha Inicial: Se hace con el objetivo de levantar una línea base del estado actual de los pobladores en cuanto a características demográficas (Nombre, Edad, Peso, Altura, etc.) así como Económicas, Salubres y de cualquier otra índole
- Registro del Rol y Participación: Se registran en esta parte todas las asistencias (Cuantificadas en tiempo) y aportaciones que cada poblador ha dado con el objetivo de monitorear la evolución de cada persona y a la vez de Servir de Medio de Comprobación para justificar la aportación de tiempo como Contrapartida ante Donaciones.

- Retroalimentación a Aportaciones y Desempeño: Orientado a retomar la participación y Liderazgo en reuniones y Actividades Públicas, la idea es retener a aquellos pobladores que dan más aportes y motivarles.

Los recursos a ser utilizados para el desarrollo de este proceso son como a continuación:

Material	Cantidad (Per Year)
Papel	10 Resmas
Copia del Formato de Registro	1,000 Copias
Copias del Formato de Acta de Mesa	968 Copias
Viáticos para Voluntarios Dedicados	528 Jornadas
Impresión de Resultados	704 Impresiones
Cantidad de Hrs-Volunts estimadas	1056 Hrs

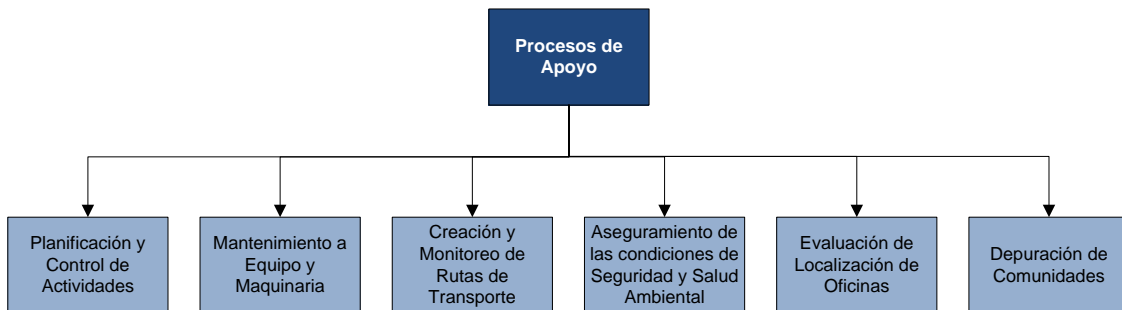




MODELADO DE PROCESOS DE APOYO

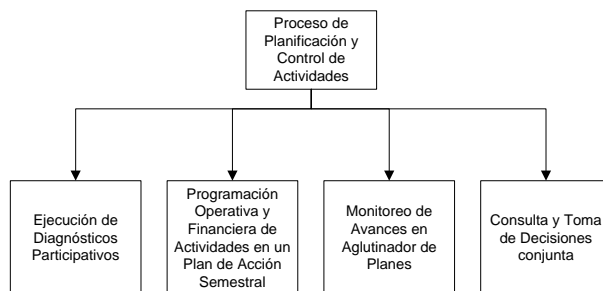
Todos los procesos presentados a continuación constituyen procesos de soporte de las operaciones realizadas por Techo en El Salvador, estos se ven complementados con los Procesos de Campo (o Valor Agregado) y su identificación es producto de la conceptualización de la solución, identificada en la Etapa de Diagnostico.

DESGLOSE ANALITICO DE PROCESOS DE APOYO EN LA ETAPA DE HABILITACION SOCIAL DE TECHO EL SALVADOR



Proceso de Planificación y Control de Actividades

DESGLOSE ANALITICO DEL PROCESO DE PLANIFICACION Y CONTROL DE ACTIVIDADES



El Proceso de Planificación y Control está orientado a las actividades de Campo y consiste de cuatro componentes como se muestra a continuación:

- Ejecución de Diagnósticos Participativos: Considera la ejecución de medidas de detección de problemas y soluciones en comunidades como por ejemplo: Diagnostico Participativo en la que confluyen Pobladores y Voluntarios.
- Programación Operativa y Financiera en un Plan de Acción Semestral: Implica la creación de un Cronograma Financiero y de Operaciones así como un Plan de Acciones Semestral que concentre los esfuerzos.
- Monitoreo de Avances en Aglutinador de Planes: Funcionando como un medio de Consolidación de Actividades, brinda visibilidad de las actividades puntuales realizadas para conocer avances de planes específicos por cada comunidad. Guarda profunda relación también con el Sistema de Tecnologías de la Inf.
- Consulta y Toma de Decisiones Conjunta: En base a las demás funciones y a la visibilidad que pueden tomar, supone la toma de decisiones relativas a las macro-acciones en campo.

En el ámbito de la Planeación, es uno de los procesos que atacan la generación de entropía en el sistema propuesto.

Los recursos a ser utilizados para el desarrollo de este proceso son como a continuación:

Material	Cantidad (Per Year)
Parlante Altavoz	4 en total, uno para cada zona
Pliegos de Papel Bond	176 Pliegos
Marcadores	20 Marcadores
Copias del PAS Modelo	50 Copias
Copias de Acta de Diagnostico Particip.	22 Copias
Copias de Acta de Mesa de Trabajo	968 Copias
Copias de Cronograma para 48 Sem	88 Copias
Minutos Aire	1,500 Minutos
Cantidad de Hrs-Volunts estimadas	0 Hrs

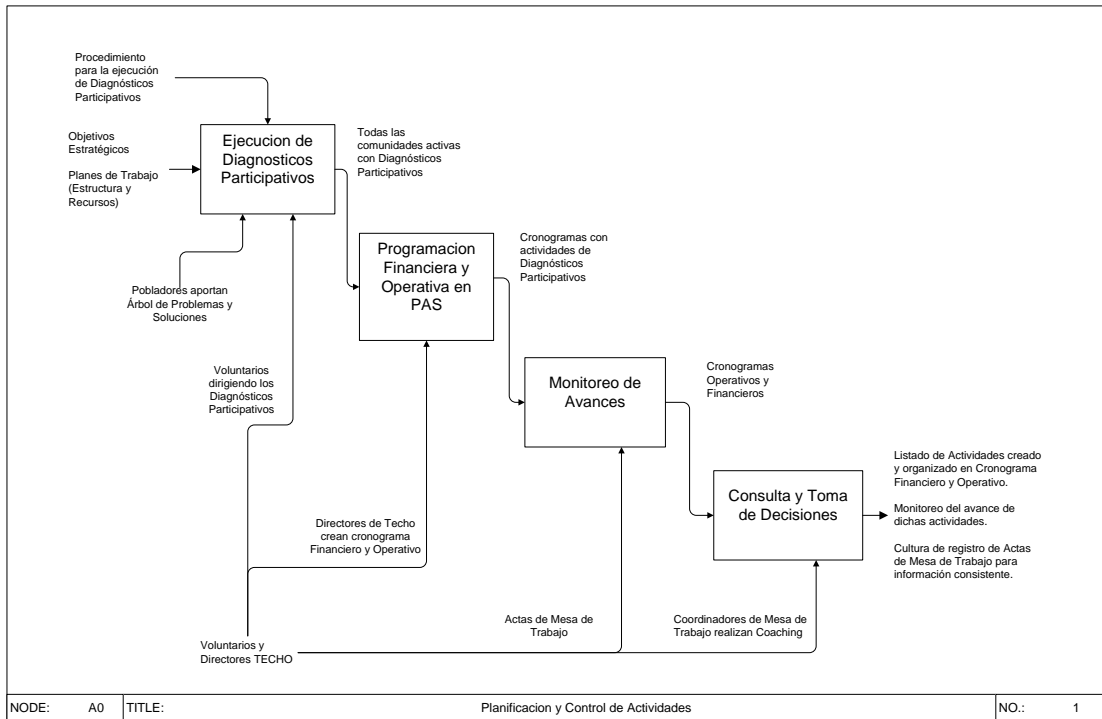
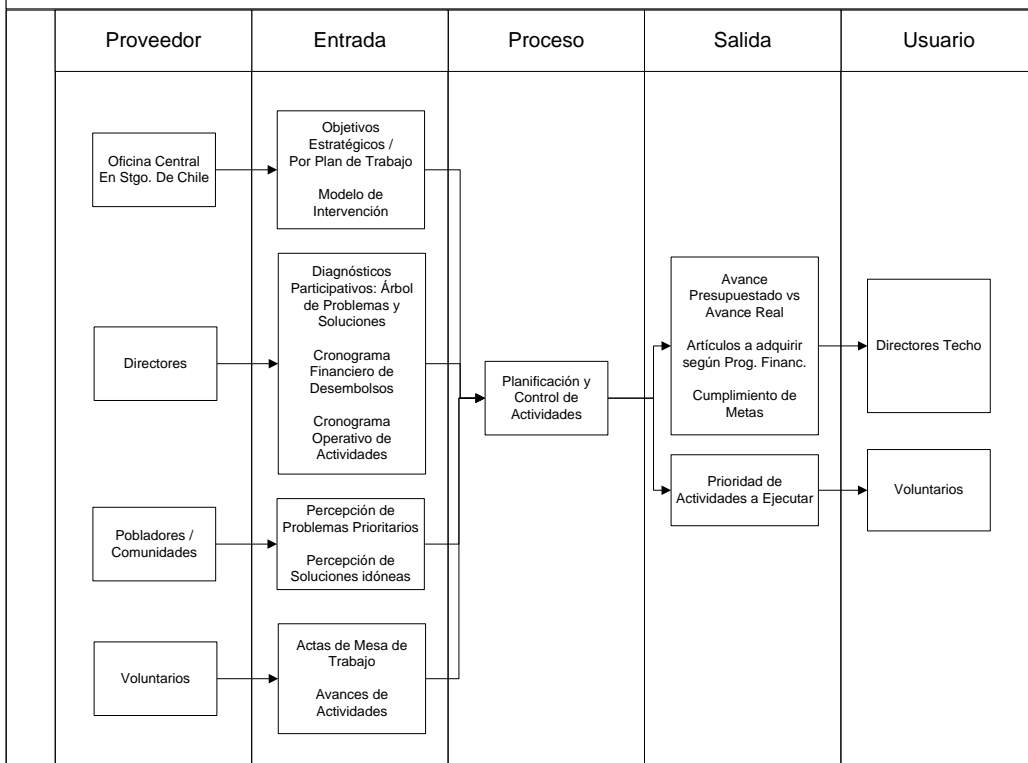
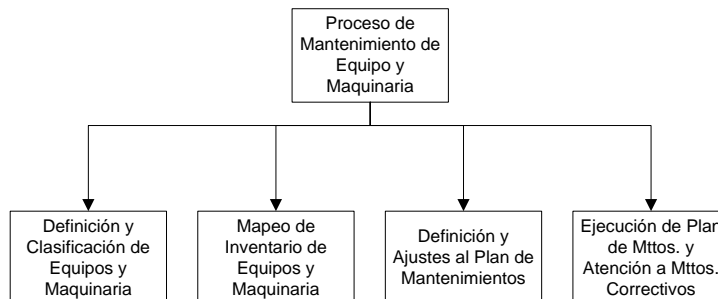


DIAGRAMA PEPSU PARA PROCESO DE PLANIFICACION Y CONTROL DE ACTIVIDADES



Proceso de Mantenimiento de Equipo y Maquinaria

DESGLOSE ANALITICO DEL PROCESO DE MANTENIMIENTO DE EQUIPO Y MAQUINARIA



El Mantenimiento de Equipo y Maquinaria adquiere especial valor en este estudio para garantizar el buen estado de los activos y que el reciclaje (uso en varias comunidades) de los mismos se pueda dar para no erosionar financieramente las finanzas de la institución.

- Definición y Clasificación: Esta orientado a la identificación de equipos y estados tanto en comunidades como en Oficina Central (San Salvador)
- Mapeo del Inventario de Equipos: Esta orientado a la identificación de cantidad de equipos en campo y su respectivo estado.
- Definición y Ajustes al Plan de Mantenimiento: Declaración de la serie de Revisiones y Cambios que cada tipo de equipo requiere periódicamente. Incluye ajustes periódicos por evaluación de la efectividad del Mtto.
- Ejecución del Plan de Mtts. y Mtts. Correctivos: Registro de los eventos de Revisión, Cambio de Piezas y Mtts. Correctivos.

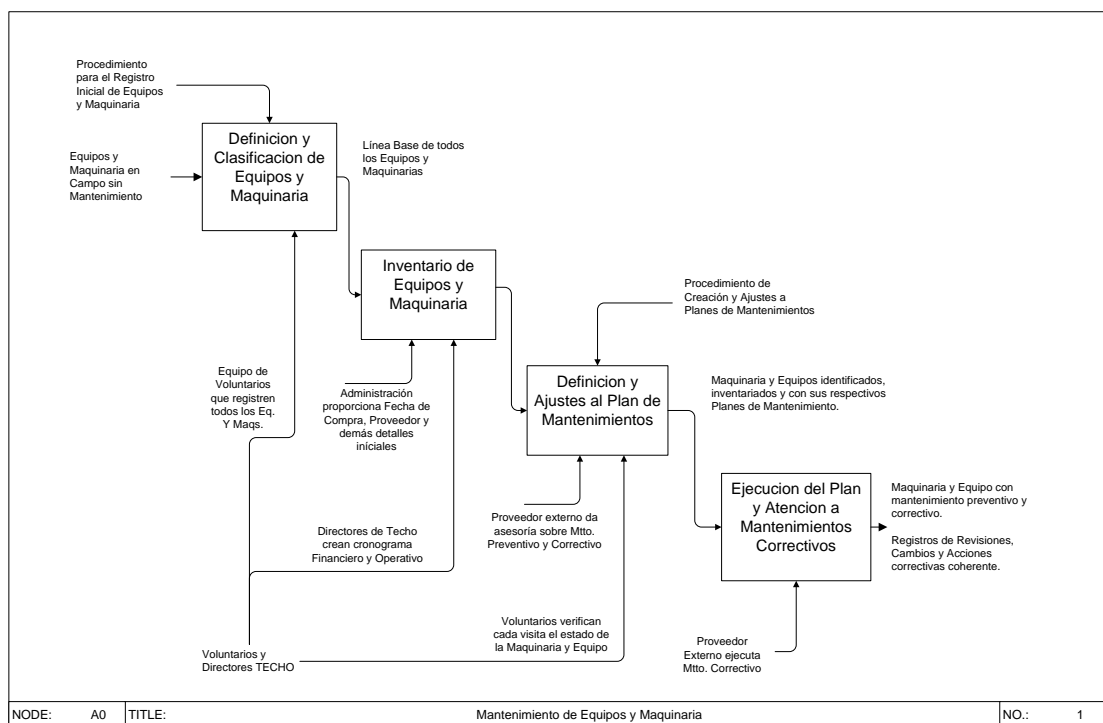
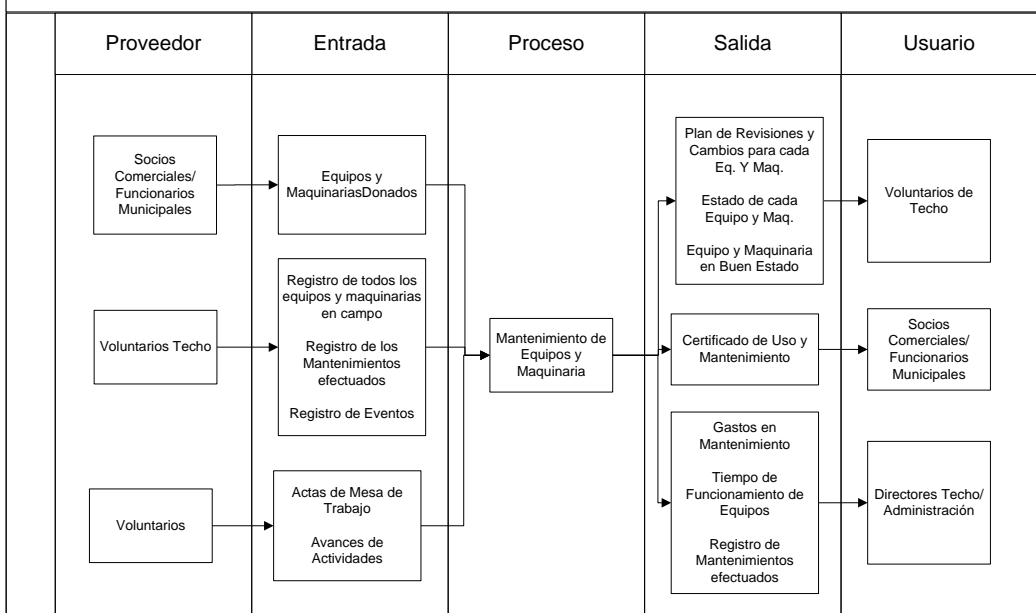


DIAGRAMA PEPSU PARA PROCESO DE MANTENIMIENTO DE EQUIPOS Y MAQUINARIA

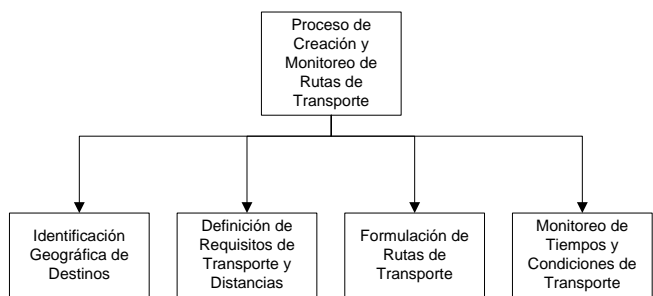


Los recursos a ser utilizados para el desarrollo de este proceso son como a continuación:

Material	Cantidad (Per Year)
Copias de Plan de Mtto.	44 Copias
Copias de Registro de Eventos	220 Copias
Especificaciones de C/Equipo	20 Copia de Cada equipo
Ficha de Levantamiento de Equipos	44 Fichas
Kit de Destornilladores	10 Kits (Incluye Pinza)
Cinta Métrica	10 Cintas
Termómetro	10 Termómetros
Cronometro	10 Cronómetros
Cinta Aislante	22 Cintas
Sellador	10 Tubos
Sierra Metálica	10 Unidades
Navaja	10 Unidades
Minutos Aire	600 minutos
Cantidad de Hrs-Volunts estimadas	5280 Hrs

Proceso de Creación y Monitoreo de Rutas de Transporte

DESGLOSE ANALITICO DEL PROCESO DE CREACION Y MONITOREO DE RUTAS DE TRANSPORTE

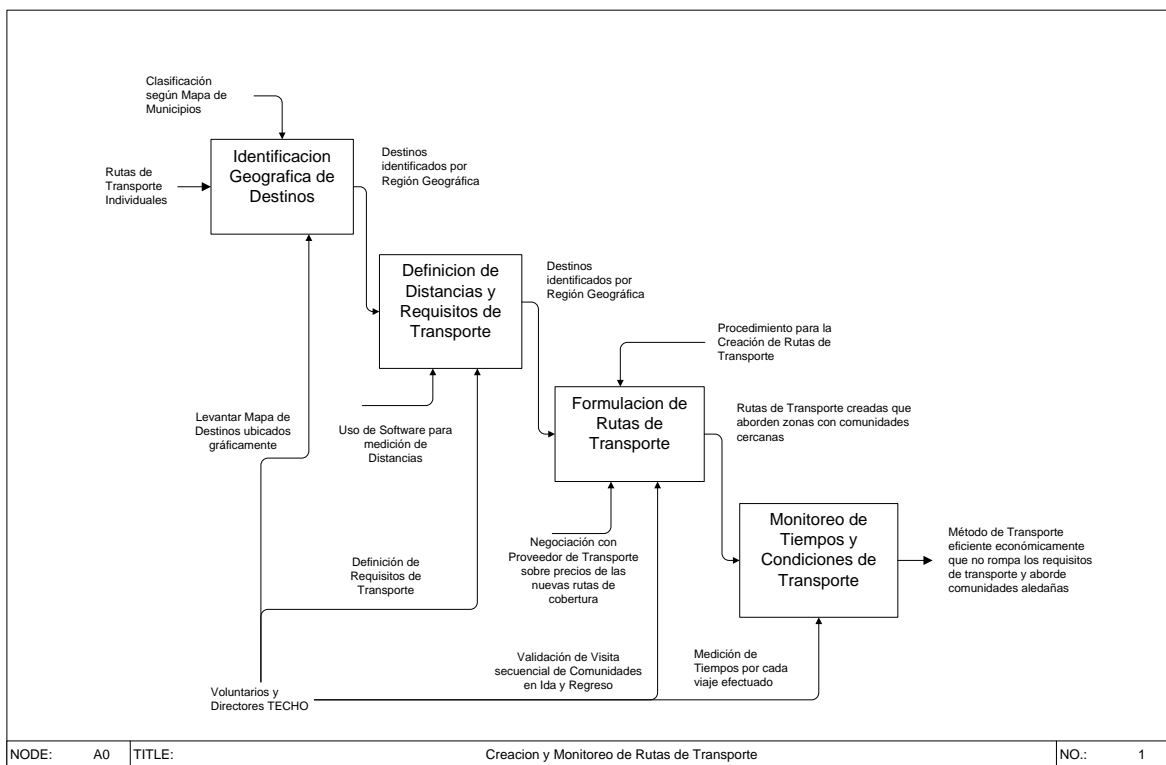


La Creación y Monitoreo de Rutas de Transporte responde a la necesidad de reducir el Gasto Operativo por Transporte, el cual bajo la forma actual de trabajo se designa una unidad de transporte para cada comunidad, independientemente si están cerca o lejos.

En el ámbito del Análisis Logístico de Movimiento de Voluntarios y Gastos en Transporte, es uno de los procesos que atacan la generación de entropía en el sistema propuesto.

Está compuesta de las siguientes funciones

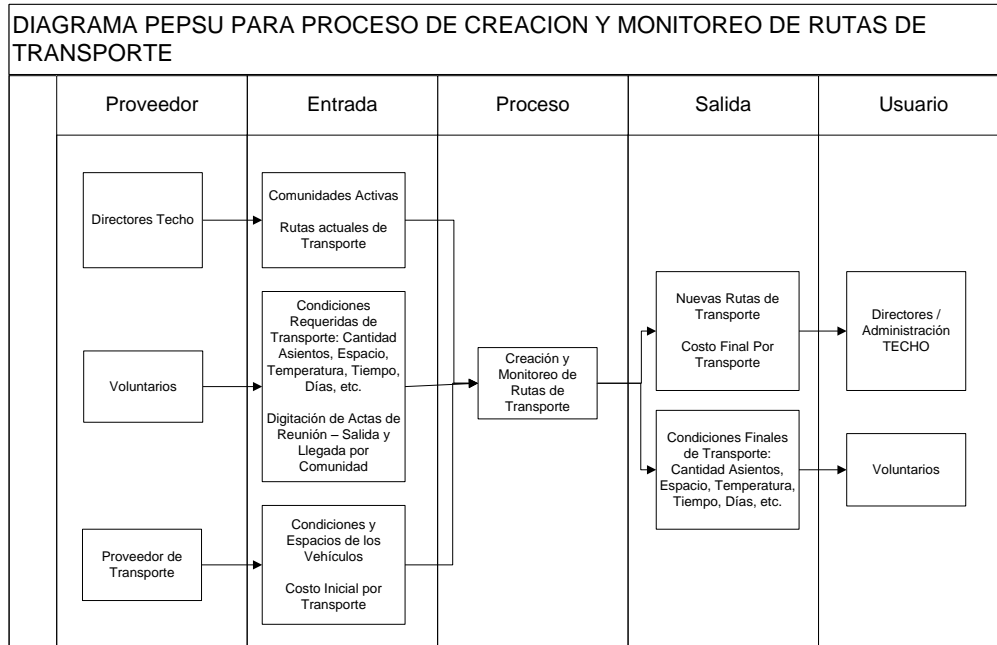
- Identificación Geográfica de Destinos: Implica colocar en un Mapa todas las comunidades activas y las posibles rutas de llegada a dichos lugares.
- Definición de Requisitos de Transporte: Hace referencia a detallar si ciertas comunidades requieren un tratamiento especial en el transporte: Capacidad, de Enfriamiento o Calefacción, Transporte de Equipos, etc.
- Formulación de Rutas de Transporte: Buscar por asociación por cercanía y coincidencia de requisitos las que puedan compartir transporte y diseñar una ruta optima de ida y regreso
- Monitoreo de Tiempos y Condiciones: Es la condición post ejecución los transportes para certificar la efectividad de las rutas en cuanto a la reducción de recursos utilizados manteniendo las condiciones



Los recursos a ser utilizados para el desarrollo de este proceso son como a continuación:

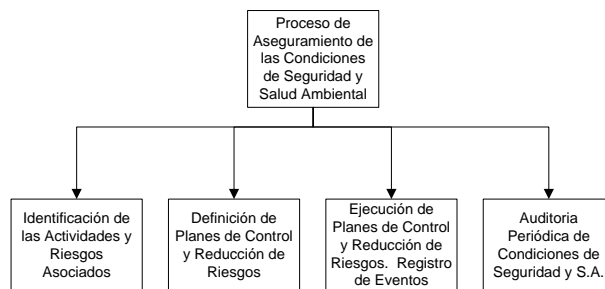
Material	Cantidad (Per Year)
Mapa de El Salvador	1 Mapa
Mapa por Departamento	14, uno de cada Depto.
Transporte de Prueba	6 Rutas

Cronometro	1
Minutos Aire	1,320 Minutos
Cantidad de Hrs-Volunts estimadas	0 Hrs



Proceso de Aseguramiento de las Condiciones de Seguridad y Salud Ambiental

DESGLOSE ANALITICO DEL PROCESO DE ASEGURAMIENTO DE LAS CONDICIONES DE SEGURIDAD Y SALUD AMBIENTAL



El abordaje de las condiciones de Seguridad y Salud Ambiental cobra especial importancia al notar que la Ley de Voluntariado obliga a las Instituciones a velar por las condiciones del Recurso Humano cuando este se encuentre realizando labores de la ONG. En el ámbito de la Salud y Seguridad Ocupacional, es uno de los procesos que atacan la generación de entropía en el sistema propuesto. Está compuesto de la siguiente forma:

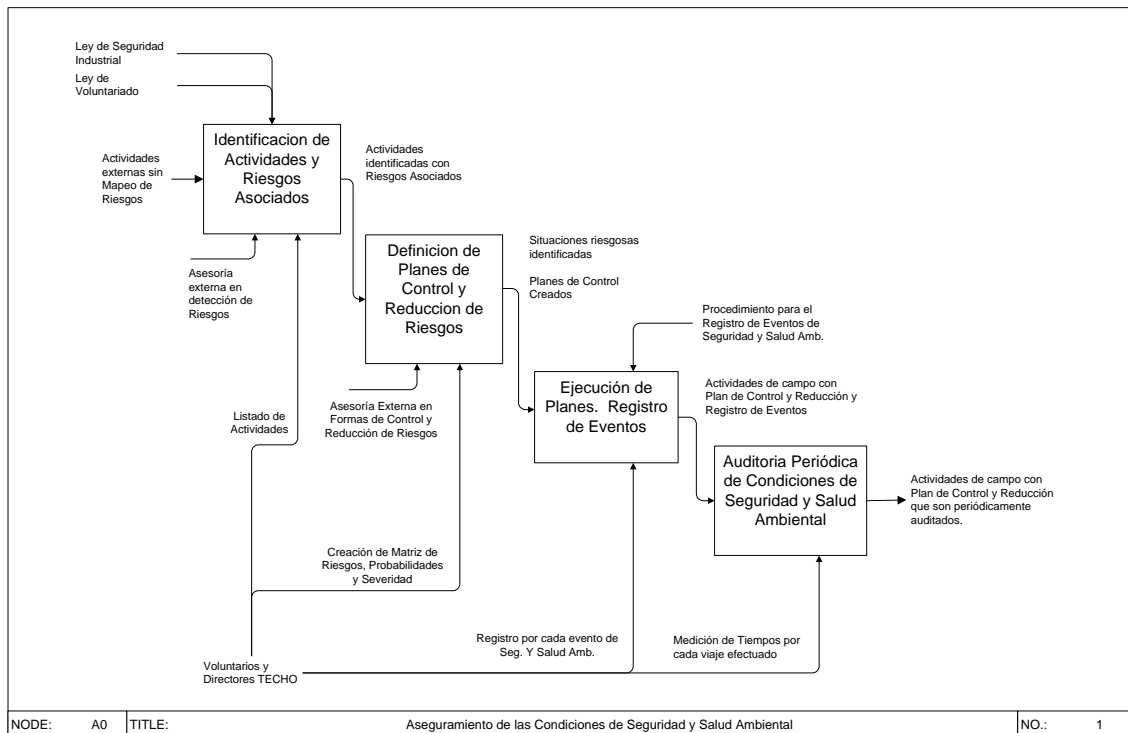
- Identificación de actividades y Riesgos asociados: Se refiere a la declaración de de aquellas actividades que implican riesgos a la salud física (Manipulación de Corto punzantes,

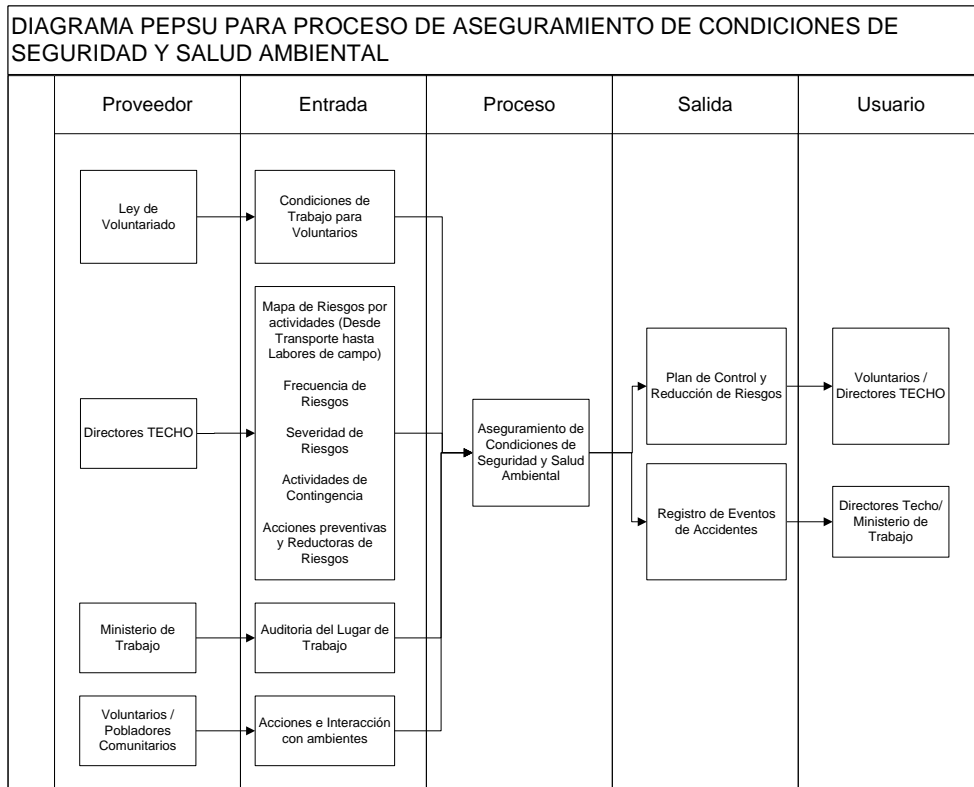
Condiciones de Calor, Desecho de Contaminantes Biológicos, etc.) o mental de los participantes así como al medio ambiente

- Definición de Planes de Control y Reducción de Riesgos: Considera la creación de mecanismos de control y prevención de accidentes. Comprende: Revisión del ambiente, cuidados de contacto, etc.
- Ejecución de Planes de Control y Reducción de Riesgos. Registro de Eventos: Es llevar a cabo la ejecución de los planes de control y reducción de riesgos así como registrar adecuadamente en caso se den sucesos.
- Auditoria Periódica: Comprende la revisión por parte de un ente colegiado, de las condiciones de operación, el funcionamiento del Plan de Control y Reducción de Riesgos así como el registro de sucesos.

Los recursos a ser utilizados para el desarrollo de este proceso son como a continuación:

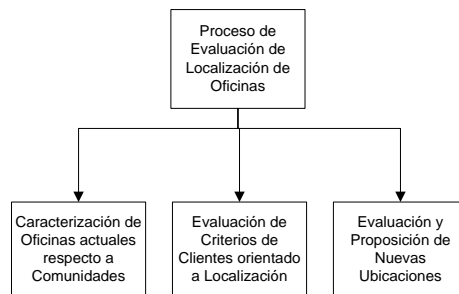
Material	Cantidad (Per Year)
Mascarillas	200 con filtro de partículas
Lentes de Protección	50 Lentes
Guantes	50 Pares
Delantal/Capa	100 Unidades
Depósitos de Desechos/Reciclaje	3 por Comunidad, 66 en total
Bolsas para Desechos	10 Cientos
Servicio de Vigilancia en Oficina	1 Vigilante de 8 am a 6 pm (incluye Sab y Dom)
Cantidad de Hrs-Volunts estimadas	5280 Hrs





Proceso de Evaluación de Localización de Oficinas

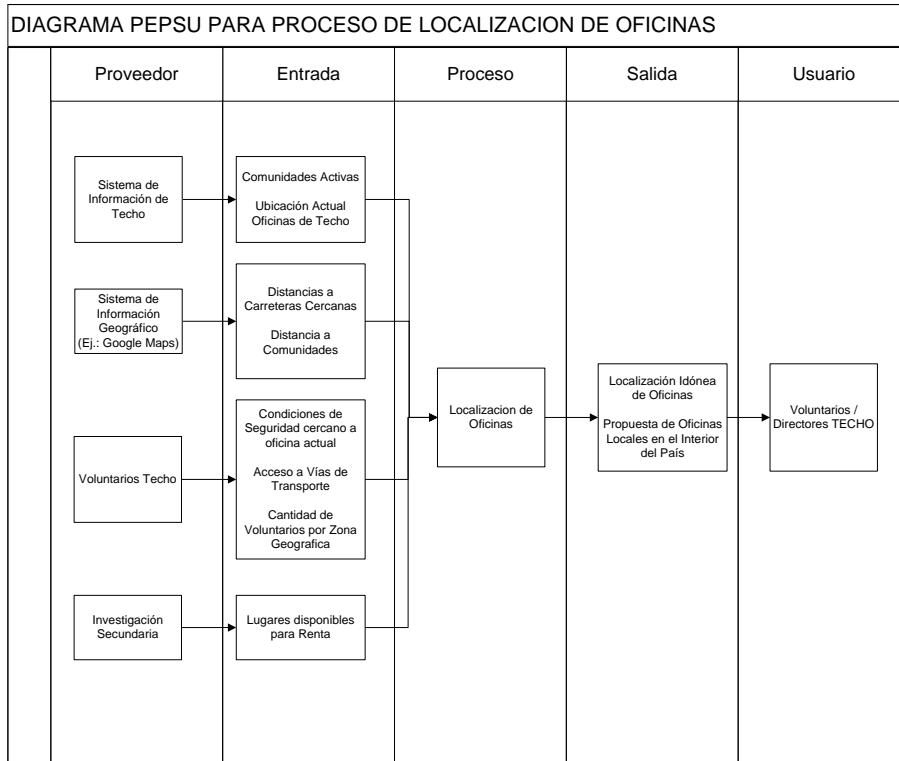
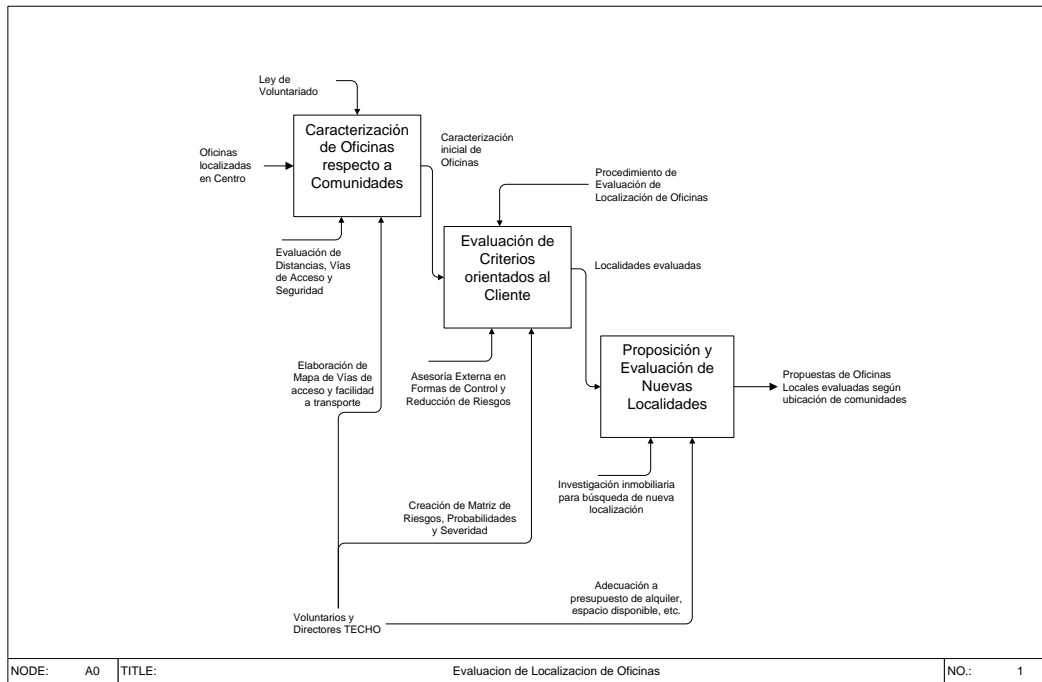
DESGLOSE ANALITICO DEL PROCESO DE EVALUACION DE LOCALIZACION DE OFICINAS



La localización de oficinas pretende comprobar periódicamente (cada 12 meses) que los puntos de contacto y reunión con voluntarios sean geográficamente centrados y fáciles de acceder. Es por esto que se realizaran las siguientes actividades:

- Caracterización respecto a comunidades: Significa ubicar las oficinas actuales (San Salvador y San Miguel) respecto a la localización de las comunidades. Medir distancias y evaluar facilidad de vías de acceso (Estado de carreteras, acceso a rutas de transporte, seguridad en zonas aledañas, etc.)
- Evaluación de Criterios: Es la evaluación del mecanismo de calificación de localización de oficinas. Luego de esta evaluación se podrá determinar localizaciones idóneas que se conjugaran posteriormente con condiciones económicas para evaluar movimientos
- Evaluación y Proposición de Nuevas Ubicaciones: Comprende la búsqueda de edificaciones en el lugar elegido o aledaño a el que puedan materializar los beneficios previstos.

En el ámbito Físico de Localización, es uno de los procesos que atacan la generación de entropía en el sistema propuesto.



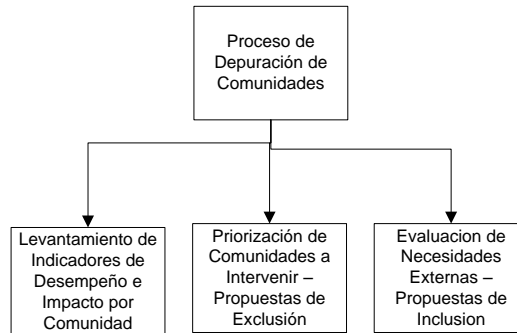
Los recursos a ser utilizados para el desarrollo de este proceso son como a continuación:

Material	Cantidad (Per Year)
Mapa San Salvador y AMSS	1 Mapa de c/u

Suscripción a Periódicos	2 de Mas circulación
Cantidad de Hrs-Volunts estimadas	12 Hrs
Transporte Dedicado	1 Ruta

Proceso de Depuración de Comunidades

DESGLOSE ANALITICO DEL PROCESO DE DEPURACION DE COMUNIDADES

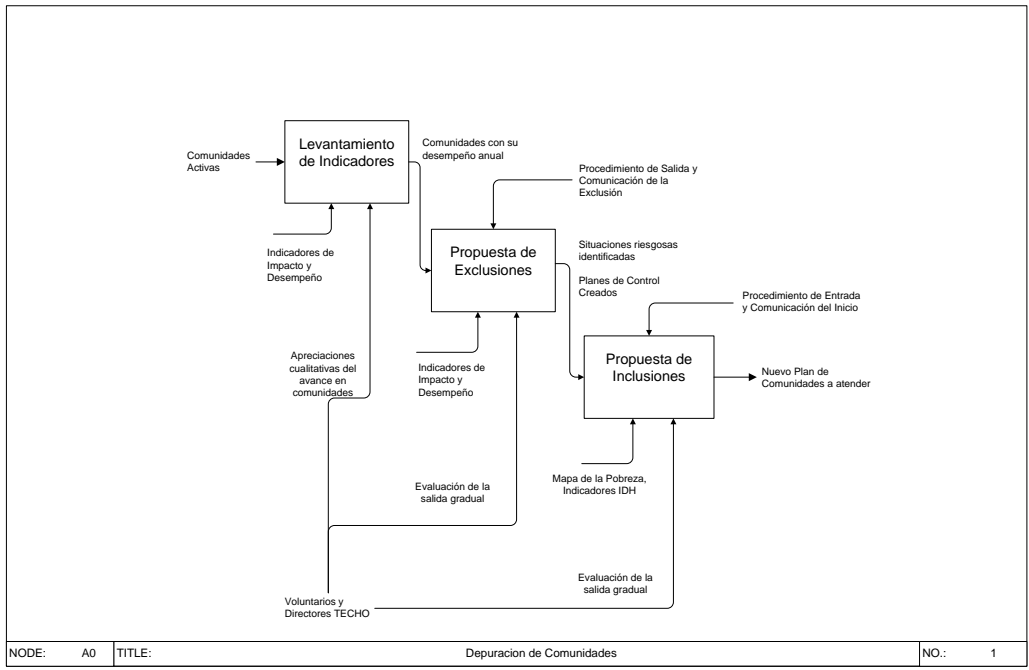


La Depuración de Comunidades es, similar al anterior, un proceso que se realiza de forma periódica (Cada 12 meses) para garantizar que las comunidades atendidas realmente requieran un Proceso de Habilitación Social y no sean comunidades que han evolucionado tanto que se estén descuidando otras más necesitadas por ellas.

Para ello se ejecutaran las siguientes funciones:

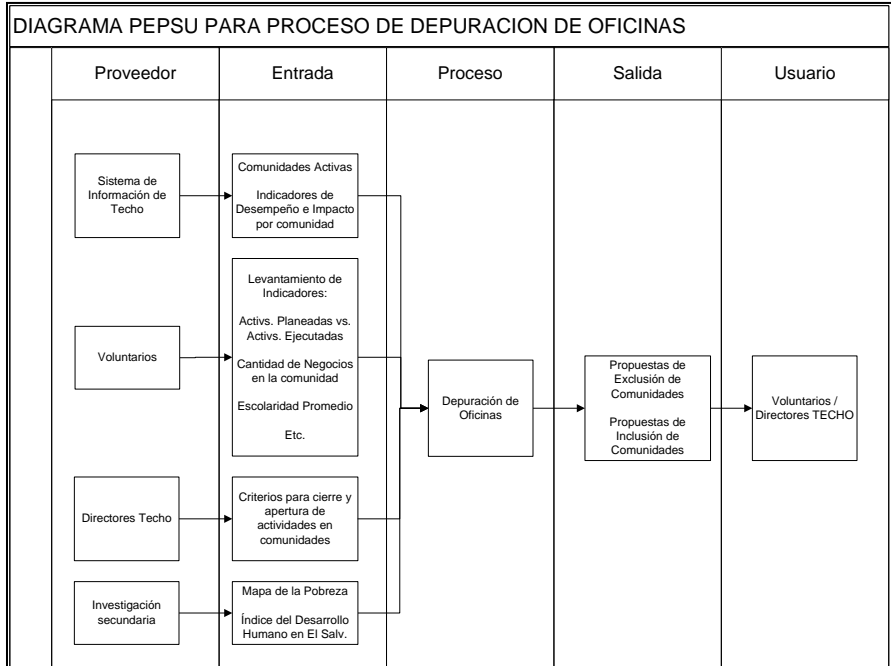
- Levantamiento de Indicadores por Comunidad: Antes de iniciar la depuración se debe conocer el Estado de las comunidades en cuanto a Desempeño e Impacto de los programas que Techo ejecuta, para ello se hace el levantamiento que cuantifique el estado de una comunidad.
- Priorización de Comunidades – Propuestas de Exclusión: Con el Mapa de Indicadores levantado, se procede a descartar aquellos cuya mejora ha sido significativa según los criterios a establecer.
- Evaluación de Necesidades Externas – Propuestas de Inclusion: Conociendo cuantas comunidades serán excluidas, se podrá conocer cuantas comunidades pueden ser tomadas en cuenta desde cero. Para ello se deberá realizar una investigación secundaria (Mapa de la Pobreza, IDH, etc.) para obtener propuestas y luego verificación en campo para validar.

A nivel de la Presencia en Comunidades, es uno de los procesos que atacan la generación de entropía en el sistema propuesto.



Los recursos a ser utilizados para el desarrollo de este proceso son como a continuación:

Material	Cantidad (Per Year)
Copia de Formato de Indicadores	44 Copias
Viáticos a Equipo Dedicado	44 Jornadas
Cantidad de Hrs-Volunts estimadas	220 Hrs
Cámara Fotográfica	4 con Funcion de Video
Suscripción a Mapa de la Pobreza	1
Suscripción a Publicación IDH	1
Mapa de El Salvador	1



ANEXO: DESGLOSE DE LA METODOLOGIA DE CLASIFICACION DE PROCESOS DE VALOR Y APOYO

1. Desarrollar de la Visión y Estrategia (*Develop vision and Strategy*)

- 1.1 Defina el concepto del Negocio y la Visión a Largo Plazo
- 1.2 Desarrolle la estrategia del negocio
- 1.3 Administra iniciativas estratégicas

Proceso: Desarrollo de la Visión y Estrategia	Puntuación				
	1	2	3	4	5
Subproceso: Definición del Concepto del Negocio y Visión a Largo Plazo				✓	
<p>Validación:</p> <p><i>¿Se tiene o ejecuta actualmente? Si</i></p> <p><i>Atenuantes:</i> El Concepto de Negocio equivale a enunciar la Misión, esta misma y la Visión formuladas y declaradas en la página Web: http://www.techo.org/techo/mision-vision/ y dicen de la siguiente forma:</p> <p>Misión: Trabajar sin descanso en los asentamientos precarios para superar la pobreza, a través de la formación y la acción conjunta de sus pobladores y jóvenes voluntarios, promoviendo el desarrollo comunitario, denunciando la situación en la que viven las comunidades más excluidas e incidiendo junto a otros en política. Visión: Una sociedad justa y sin pobreza, donde todas las personas tengan las oportunidades para desarrollar sus capacidades y puedan ejercer y gozar plenamente sus derechos</p> <p>Errores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - A pesar de la definición incluso impresa y publicada en la oficina institucional, al consultar a Voluntarios y Directores al azar sobre cuales son la Misión y Visión, no se obtuvo una respuesta concreta ni similar a las publicadas 					
Subproceso: Desarrollo de la Estrategia del Negocio				✓	
<p>Validación:</p> <p><i>¿Se tiene o ejecuta actualmente? Si</i></p> <p><i>Atenuantes:</i> Los 6 Planes de Trabajo de TECHO son las estrategias de HS para cumplir con su misión y visión, aunque todos los planes en conjunto no cubren actividades planteadas en la Misión y Visión.</p> <p>Errores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La denuncia de situaciones en las comunidades no está considerada en los Planes de HS - La incidencia en política no está considerada en los Planes de HS. Tampoco se posee en la estructura orgánica un equipo de personas que ejecute esta labor. 					
Subproceso: Administración de Iniciativas Estratégicas				✓	
<p>Validación:</p> <p><i>¿Se tiene o ejecuta actualmente? Si</i></p>					

Atenuantes: Se tienen en constante estudio las estrategias y su forma de trabajo (Una muestra es que El Plan Capacitación en Oficios, Agrícola y Microcréditos se fusiono en uno nuevo llamado Fomento Productivo).

Errores:

- No se han establecido Estándares de calidad para conocer la efectividad de los Planes de Trabajo, por lo que no se cierra el ciclo de dichas iniciativas estratégicas.

Puntuación del Proceso				✓	
-------------------------------	--	--	--	---	--

2 Desarrollar y administrar los Productos y Servicios (*Develop and manage Products and Services*)

2.1 Administra el catalogo de Productos y Servicios

2.2 Desarrolla Productos y Servicios

Proceso: Desarrollo y Administración de los Productos y Servicios	Puntuación				
	1	2	3	4	5
Subproceso: Administración del Catalogo de Productos y Servicios				✓	
Validación:					
<p><i>¿Se tiene o ejecuta actualmente? Si</i></p> <p><i>Atenuantes:</i> A pesar que como institución no ofrecen un Producto Tangible, se identifican clientes primordiales como en este caso lo son los Pobladores de las comunidades a quienes se les brinda un Servicio de Ayuda Humanitaria a través de los 6 Planes.</p>					
Errores:					
<ul style="list-style-type: none"> - Ineficiencia de mecanismo de Reporte sobre actividades que permita priorizar o dar énfasis a unas actividades sobre otras. Actualmente todas las iniciativas son ofertadas de igual forma a los Socios Comerciales, Pobladores Comunitarios, Funcionarios Municipales y Voluntarios) 					
Subproceso: Desarrollo de Productos y Servicios				✓	
Validación:					
<p><i>¿Se tiene o ejecuta actualmente? Si</i></p> <p><i>Atenuantes:</i> El desarrollo de nuevos Planes o Subplanes es un proceso ya experimentado en TECHO, como un ejemplo: La creación del Plan Agrícola y la Fusión al Plan Fomento Productivo.</p>					
Errores:					
<ul style="list-style-type: none"> - Las necesidades más expresadas por parte de los Pobladores no son los Planes mas potenciados (Caso Legalización de Tierras: El Plan Jurídico actualmente es un Plan inactivo) 					
Puntuación del Proceso				✓	

3 Comercializar y vender Productos y Servicios (*Market and Sell Products and Services*)

3.1 Comprender al Mercado, clientes y capacidades

3.2 Desarrollar la Estrategia de Marketing

3.3 Desarrollar la Estrategia de Ventas

3.4 Desarrollar y Manejar los Planes de Mercadeo

3.5 Desarrollar y Administrar los Planes de Ventas

Proceso: Comercialización y Venta de Productos y Servicios	Puntuación				
	1	2	3	4	5
Subproceso: Comprensión del Mercado, Clientes y Capacidades		✓			
<p>Validación:</p> <p><i>¿Se tiene o ejecuta actualmente? No</i></p> <p><i>Atenuantes:</i> Aunque no existe un estudio completo del mercado, clientes y capacidades que de visibilidad de estas variables, se han elaborado acciones que estratifiquen el mercado.</p> <p>A favor:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se han identificado segmentos del mercado de Socios Comerciales: Empresas para donación en especie, Empresas para Donación con Recurso Humano, Empresas para Donación con ambos recursos, etc. - Evaluación de Productos y Marcas Existentes: La imagen y marca de Un Techo Para Mi País ha sido cambiada a solamente TECHO después que un estudio Latinoamericano determinara que es una imagen desgastada, con enfoque a solamente jóvenes y cierta falta de profesionalismo. 					
Subproceso: Desarrollo de la Estrategia de Marketing				✓	
<p>Validación:</p> <p><i>¿Se tiene o ejecuta actualmente? Si</i></p> <p><i>Atenuantes:</i> Techo lleva a cabo actividades propias de Marketing: Estrategia de Branding, reformando su imagen (Un Techo para mi País, Techo), tiene definidos canales donde darse a conocer segmentados por tipo de cliente, planes con mayor probabilidad de accionar, etc.</p> <p>Errores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hace falta una estrategia formal que determine los costos a incurrir a la hora de hacer propuestas hacia otras ONG o entidades internacionales (Los costos actualmente sometidos tienen una base para cobertura de gastos más un excedente por Ingresos varios para sostenimiento de la operación.) - Los canales detectados hasta el momento para propósitos de financiamiento han abordado en sobremanera las empresas privadas pero están aun iniciando en las entidades de Gobierno y personas naturales (Vistos como fuentes de Financiamiento recurrente). 					
Subproceso: Desarrollo de la Estrategia de Ventas		✓			
<p>Validación:</p> <p><i>¿Se tiene o ejecuta actualmente? No</i></p> <p><i>Atenuantes:</i> No se ha llegado a establecer un Pronóstico de Ventas o ingresos ni las medidas de cara a dichos de clientes de satisfacción o desempeño como canal de ventas</p> <p>A favor:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se han realizado múltiples alianzas con empresas y ONGs para la venta hacia Socios y terceros (Alianzas con FUSAL, Scotiabank, Buffalo Wings, etc.) 					

Subproceso: Desarrollo y Manejo de los Planes de Mercadeo				✓	
Validación:					
¿Se tiene o ejecuta actualmente? Si					
<p><i>Atenuantes:</i> Los lineamientos por segmento de desarrollo de Mercados establecen directrices financieras y de medios de información que son seguidas como corresponde. Las actividades promocionales que han sido impulsadas desde el inicio de la ONG han sido de mucho renombre (La Colecta, La Noche sin Techo, La casa en el Aire, etc.) por lo que los planes que se han llevado a cabo han podido ser, en su momento, exitosos.</p>					
Errores:					
<ul style="list-style-type: none"> - Perdida de pasadas alianzas comerciales por falta de seguimiento, alianzas que en el pasado han sido muy fructíferas (TACA, Tigo, Siman, Banco Agricola, etc.) 					
Subproceso: Desarrollo y Administración de los Planes de Ventas				✓	
Validación:					
¿Se tiene o ejecuta actualmente? No					
<p><i>Atenuantes:</i> Evidentemente, dado que no existe una Estrategia de Ventas, tampoco hay un Plan de ventas coherente. Aun así hay esfuerzos aislados y poco sistematizados para llevar a cabo esta actividad, como a continuación:</p>					
A favor:					
<ul style="list-style-type: none"> - Se llevan a cabo iniciativas semilla (visitas y contactos con posibles donantes) y se fomentan acuerdos de cooperación con empresas objetivo - Se tiene un esfuerzo por actualizar toda la información de contacto de posibles cooperantes - Se destina un equipo que constantemente apoye al área de recursos para así tener “musculo” para hacer reuniones y dar seguimiento a mas solicitudes paralelas de venta de cara a socios comerciales 					
De cara a los demás clientes (Funcionarios Públicos, Voluntarios, etc.) , los planes se ejecutan regularmente pero serán analizados en el paso 4 y 5 de la metodología.					
Puntuación del Proceso				✓	

4 Entregar Productos y Servicios (*Deliver Products and Services*)

4.1 Planear y Adquirir los Servicios necesarios (Planeamiento de la Cadena de Abastecimiento)

4.2 Comprar de Materiales y Servicios

4.3 Producir/Manufacturar/Entregar Productos

4.4 Entregar el Servicio al Cliente

4.5 Administrar la Logística y Bodega

Proceso: Entrega de Productos y Servicios	Puntuación				
	1	2	3	4	5
Subproceso: Planear y Adquirir los Servicios Necesarios				✓	
Validación:					

<p><i>¿Se tiene o ejecuta actualmente? Si</i> <i>Atenuantes:</i> Se identifica la necesidad de recursos en las distintas áreas (Para llevar a cabo Capacitaciones en Oficios, Campañas de Salud, Charlas sobre Microcréditos, Semillas para Fomento Agropecuario, etc.) mediante formatos pre establecidos y tiempos verbalmente acordados.</p> <p>Errores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - No se lleva a cabo la planeación de inventarios (Cantidades actuales, compras previstas, cantidades finales, etc.) - Se cae en obsolescencia de inventario de forma frecuente por débil monitoreo de las fechas de vencimiento o condiciones de almacenamiento 				
Subproceso: Compra de Materiales y Servicios				
Validación:				
<p><i>¿Se tiene o ejecuta actualmente? Si</i> <i>Atenuantes:</i> Para todos los esfuerzos actuales se requiere la compra de materiales y servicios según cada caso, para ello se elaboran cotizaciones, evaluaciones, asignaciones y órdenes de compra, así mismo se tiene documentado con Notas de Recibo la recepción del mismo.</p> <p>Errores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tiempos y actividades asociadas al proceso de compra acordadas verbalmente no estandarizadas 				
Subproceso: Producir/Manufacturar/Entregar Productos				
Validación:				
<p><i>¿Se tiene o ejecuta actualmente? Si</i> <i>Atenuantes:</i> Considerando estas actividades como la realización de los Planes de HS en las Comunidades, cabe considerar que si se lleva a cabo dicha producción (Ejecución de las actividades de campo de cada plan), así como la Manufactura (Ejecución de Capacitaciones en Oficio, realización de actividades de infraestructura otorgadas por FONTECHO) y Entrega de Productos (Entrega de materiales en las comunidades para otorgar capacitaciones en oficio, materiales para microcréditos, etc.).</p> <p>Errores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Plan Jurídico actualmente no tiene una estructura de intervención, sus voluntarios no tienen una guía de actividades a realizar en campo. - Plan FONTECHO ha perdido seguimiento sobre los fondos otorgados, de forma que no puede explicar el 100% del uso de dichos fondos - Las guías metodológicas para ejecución de la intervención son únicamente brindadas en un inicio hacia los voluntarios y existe la constante queja de que deben ser actualizadas - Al tratarse de equipos, estos se encuentran en mal estado (Hornos, Computadoras, etc.) al momento de enviarles a las comunidades, por lo que son entregados equipos con fallas. - La cantidad de voluntarios en cada plan es inadecuada (Ej.: Educación tiene aprox. 7 voluntarios por comunidad mientras FONTECHO tiene 5 voluntarios en total) 				
Subproceso: Entregar el servicio al cliente				

Validación:					
<p>¿Se tiene o ejecuta actualmente? Si</p> <p><i>Atenuantes:</i> Analizando el servicio al cliente como definir requerimientos individuales para todo tipo de clientes, la identificación de recursos para dar un adecuado servicio al cliente y asegurar el servicio a clientes. Desde el hecho que se hacen diagnosticos participativos (Ver Anexo)</p> <p>A pesar de todo ello se tuvo la graduación de muchos Pobladores que tomaron cursos y para clientes empresas se tuvo la presencia de ellos en muchas ocasiones, por lo que es un punto de evaluación cumplido parcialmente.</p> <p>Errores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - En muchas ocasiones la implementación de los planes se retraso por inasistencia de voluntarios o falta de convocatoria de pobladores - La asistencia a las comunidades que normalmente era Semanal se volvió Quincenal y en ocasiones Mensual por situaciones presupuestarias, lo que llevo a un alto índice de Intervención Pausada. 					
Subproceso: Administrar la Logística y Bodega					
			✓		
Validación:					
<p>¿Se tiene o ejecuta actualmente? Si</p> <p><i>Atenuantes:</i> En cuanto a aspectos Logísticos, el Área de Administración y Finanzas se encarga de hacer llegar distintos materiales a sus sitios de uso, por lo que se dan los arreglos logísticos mas no los de Almacenamiento.</p> <p>Errores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Acumulación de materiales perecederos cayendo en obsolescencia por desuso o desperfectos mecánicos - El sitio donde se guardan los artículos no está climatizado ni tiene los resguardos físicos necesarios - No se posee un sistema de inventario básico que de visibilidad sobre las cantidades almacenadas, sus tiempos de almacenamiento, vencimiento, destino a ser usado o similar. 					
Puntuación del Proceso					
			✓		

5 Manejar la atención al cliente (*Manage Customer Services*)

5.1 Administrar el Servicio al Cliente

5.2 Planear y Administrar las Operaciones de Servicio al Cliente

5.3 Medir y Evaluar las Operaciones de Servicio al Cliente

Proceso: Manejo de la Atención al Cliente	Puntuación				
	1	2	3	4	5
Subproceso: Administración del Servicio al Cliente			✓		
Validación:					
¿Se tiene o ejecuta actualmente? Si					

Atenuantes: A nivel de Voluntarios, se tiene la Dirección de Formación y Voluntariado que se encarga de todo tipo de relaciones con los voluntarios. Para los demás tipos de clientes se tiene un análisis diferente, como a continuación:

Errores:

- A nivel de Pobladores, la segmentación es débil (únicamente por Sector Geográfico y Urbano) y todas se canalizan a través de la Dirección de Formación y Voluntariado.
- A nivel de Funcionarios Municipales, similar a Socios Comerciales no se tienen políticas pre definidas
- A nivel de Socios Comerciales, existe la priorización de clientes aunque no a través de políticas, procedimientos o tiempos esperados de respuesta a cada caso.

Subproceso: Planeación y Administración de las Operaciones de Servicio al Cliente		✓			
--	--	---	--	--	--

Validación:

¿Se tiene o ejecuta actualmente? No

Atenuantes: Prácticamente no hay Fuerza de Atención a los Clientes (Socios, Funcionarios, Pobladores, etc.). El seguimiento a las solicitudes y quejas es esporádico y la atención a las solicitudes del público no se llevan a cabo regularmente. Esto significa que cuando un externo requiera información o en general un servicio de parte de TECHO, dicha respuesta tendrá mucha variabilidad afectando homogeneidad en la respuesta, tiempos de espera altos, etc.

A favor:

- Para los clientes internos (voluntarios) se llevan a cabo actividades de opinión popular y similar.

Subproceso: Medición y Evaluación de las Operaciones de Servicio al Cliente	✓				
--	---	--	--	--	--

Validación:

¿Se tiene o ejecuta actualmente? No

Atenuantes: No hay un sistema de medición que determine la satisfacción de parte de los clientes o la calidad de la atención brindada de parte de TECHO para medir este indicador.

Puntuación del Proceso	✓				
-------------------------------	---	--	--	--	--

Evaluación de Procesos de Administración y Soporte:

6 Desarrolla y Administra el Capital Humano (*Develop and Manage Human Capital*)

- 6.1 Desarrollar y administrar el Planeamiento, Políticas y Estrategia de Recursos Humanos
- 6.2 Reclutamiento y selección de empleados
- 6.3 Desarrollo y empoderamiento de empleados
- 6.4 Recompensa y retención de empleados
- 6.5 Despliegue y retiro de empleados.
- 6.6 Manejo de la información de empleados

Proceso: Desarrollo y Administración del Capital Humano	Puntuación				
	1	2	3	4	5
Subproceso: Desarrollo y Administración del Planeamiento de Recursos Humanos			✓		
Validación: <i>¿Se tiene o ejecuta actualmente? Si</i> Atenuantes: El Desarrollo de Planeamiento se da a nivel de Formación: Crear jóvenes voluntarios (y Directores) con consciencia social y denuncia pública Errores: <ul style="list-style-type: none"> - Los cambios organizacionales a nivel de personal son fácilmente revertidos y dan sensación de inseguridad e inestabilidad laboral (Ej.: En 2011 se creó la plaza “Coordinador Regional” y actualmente se estudia su remoción. En 2009 se creó la plaza “Subdirección de HS” y en 2011 se suprimió). - A nivel profesional, rara vez se fomentan características especializadas de parte de TECHO, en su mayoría se espera que el empleado las tenga ya por sí mismo. - TECHO adolece de un programa de nivelación de conocimientos acerca de su labor en campo. Esto provoca que los voluntarios de cada fin de semana conozcan mejor las comunidades y actividades en general que los directores recién ingresados 					
Subproceso: Reclutamiento y Selección de Empleados				✓	
Validación: <i>¿Se tiene o ejecuta actualmente? Si</i> Atenuantes: Actualmente cuando se genera un nuevo puesto de trabajo o uno de los ya existentes queda vacante, se abre un proceso transparente de aplicaciones tanto nacional como internacional con el llamado a la diversidad de aplicaciones y plazos moderados de respuesta. Este Subproceso ha mejorado notablemente después de 2010 cuando salieron de la organización, directores que eran acusados de favoritismo. Errores: <ul style="list-style-type: none"> - En el pasado se ha acusado a los directores de la ONG de concursos arreglados (Favoritismo) - Los periodos de respuesta a los procesos de contratación son prolongados. 					
Subproceso: Desarrollo y Empoderamiento de Empleados			✓		
Validación: <i>¿Se tiene o ejecuta actualmente? Si</i> Atenuantes: Similar al Planeamiento del desarrollo, la ONG como institución solo fomenta el empoderamiento a través de la Dirección de Formación y Voluntariado (Nivel de Consciencia Social) pero no fomenta de forma explícita el desarrollo y empoderamiento a través de externos o de forma estratégica. Errores: <ul style="list-style-type: none"> - Los empleados adolecen conocer únicamente su área y no las demás áreas de la ONG - Los formatos a usar, Hojas de comprobación y sistemas a completar papeles reduce la maniobrabilidad sobre las acciones del plan de parte de los propios directores, lo cual les resta empoderamiento. 					

- Cambios y exigencias a nivel de Lineamiento Latinoamericano reducen las posibilidades de tomar las riendas de cada plan o actividad. Esto como parte de las exigencias a cumplir de parte de los convenios			✓		
Subproceso: Recompensa y Retención de Empleados			✓		
Validación:					
<i>¿Se tiene o ejecuta actualmente? Si</i>					
<i>Atenuantes:</i> Por limitaciones presupuestarias, no suelen haber aumentos ni recompensa monetaria sino a través de eventos públicos a la sociedad o a entre los voluntarios. Las estrategias para retención de empleados suelen solo variar con los días libres por año o flexibilidad de horarios de trabajo.					
Errores:					
<ul style="list-style-type: none"> - Las políticas de recompensa suelen comprender dos días feriados a la semana uno de los cuales puede ser día de semana - Débiles estrategias para retención de empleados (Mover días libres) - Los viajes internacionales a eventos de TECHO o similar suelen ser vistos como una recompensa, pero la mayoría de empleados rara vez son enviados a este tipo de actividades 					
Subproceso: Despliegue y Retiro de Empleados			✓		
Validación:					
<i>¿Se tiene o ejecuta actualmente? Si</i>					
<i>Atenuantes:</i> Quienes terminan de forma satisfactoria su relación laboral con TECHO son llamados a aplicar nuevamente para otros puestos generando Rotación de Labores, lo cual suele ser beneficioso por compartir experiencias en campo.					
Asimismo, después de dos años, inamoviblemente se acaba la relación laboral pues de forma contractual esta establecido que es el periodo máximo.					
Errores:					
<ul style="list-style-type: none"> - El constante reciclaje de empleados lleva a una misma persona a estar en una posición y luego otra (Ej.: Marlon Manzano fue Director de HS, Director Social y luego Gerente General) esto causa más idea de favoritismo más que de continuidad del trabajo. 					
Subproceso: Manejo de la información de empleados			✓		
Validación:					
<i>¿Se tiene o ejecuta actualmente? Si</i>					
<i>Atenuantes:</i> A pesar que siempre hay especulación acerca de Acciones de Personal, Salarios, etc. De parte de TECHO se protege de la mejor forma todo aspecto confidencial que pueda afectar a los empleados					
Errores:					
<ul style="list-style-type: none"> - Exceso de especulación acerca de los salarios de los empleados. 					
Puntuación del Proceso			✓		

7 Administración de las Tecnologías de la Información (Manage Information Technology)

- 7.1 Administración del Negocio de TI
- 7.2 Desarrolla y Administra las relaciones de clientes en TI
- 7.3 Administra las contingencias y riesgos de TI
- 7.4 Administración de la Información empresarial
- 7.5 Desarrollo y mantenimiento de Soluciones de TI
- 7.6 Despliegue de Soluciones de TI
- 7.7 Entrega y soporte a servicios de TI
- 7.8 Administra el conocimiento de TI

Proceso: Administración de las Tecnologías de la Información	Puntuación				
	1	2	3	4	5
Subproceso: Administración del Negocio de TI			✓		
<p>Validación:</p> <p><i>¿Se tiene o ejecuta actualmente? No</i></p> <p>Atenuantes: La mecanización de las operaciones e información en TECHO es parcial, de forma que no genera dependencia. Aun así para la sistematización del registro de la información en comunidades se cuenta con PILOTE, un sistema con acceso web.</p> <p>A favor:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Localmente no se posee una labor desarrollada de IT mas que la adecuación de los sistemas suministrados desde oficina central - Se han brindado capacitación a los voluntarios para saber cómo manejar Pilote - Se han hecho adecuaciones del modelo regional para los registros de El Salvador (Asentamiento por Comunidad, Parametrización de las ubicaciones de las comunidades, etc.) 					
Subproceso: Desarrollo y Administración de las Relación con clientes de TI			✓		
<p>Validación:</p> <p><i>¿Se tiene o ejecuta actualmente? Si</i></p> <p>Atenuantes: Dado que PILOTE es un sistema con pantallas modificables se puede moldear a las características de cada país y ha sido esta la herramienta de TECHO para flexibilizar el uso de dicha herramienta.</p> <p>Errores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Logísticamente, las capacitaciones no han logrado convocar a una cantidad de voluntarios suficiente como para dar a conocer la herramienta de forma estándar entre todos. - Los perfiles para todos los Coordinadores de Zona, Coordinadores de Comunidad e Implementadores no han sido aun creados. Muchos aun no saben cómo usarlo o que deben usarlo - La cultura de registro e información y registro aun no está del todo arraigada por lo que no todos los voluntarios hacen uso de pilote. 					
Subproceso: Administración de las contingencias y Riesgos de TI		✓			
Validación:					

<p><i>¿Se tiene o ejecuta actualmente? No</i></p> <p>Atenuantes: No se planean contingencias ni riesgos por TI en Techo. En el pasado ya se ha pasado días sin acceso a los sistemas empresariales con severos impactos en el registro de la información detectados por oficina central. Los riesgos están más orientados de parte de la labor humana en el uso de la información y tampoco se planifica su actuación de cara a riesgos.</p> <p>A favor:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La información almacenada en PILOTE es de identificación, seguimiento de actividades y utilización de materiales, por lo que no constituye información sensible ni compromete datos financieros de la ONG 					
Subproceso: Administración de la Información Empresarial					✓
Validación:					
<p><i>¿Se tiene o ejecuta actualmente? Si</i></p> <p>Atenuantes: A nivel de Redes Sociales se tiene un equipo de personas que localmente alimenta dicha web. A nivel de Pagina Web propia, se tiene un equipo de Oficina Central que administra el contenido</p>					
Subproceso: Desarrollo y mantenimiento de soluciones de TI					✓
Validación:					
<p><i>¿Se tiene o ejecuta actualmente? Si</i></p> <p>Atenuantes: A pesar que el desarrollo de las plataformas y sistemas viene dado por los lineamientos de Oficina Central, los mantenimientos y cambios para flexibilizar el uso de las herramientas pueden ser locales a través de voluntarios o profesionales con conocimiento de lenguajes de programación.</p> <p>Errores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dependencia de Oficina Central en cuanto al desarrollo de nuevas plataformas/sistemas 					
Subproceso: Despliegue de soluciones de TI					✓
Validación:					
<p><i>¿Se tiene o ejecuta actualmente? Si</i></p> <p>Atenuantes: Se ha desplegado mecanismos para el correcto acceso de los voluntarios a PILOTE, de forma que con usuario y contraseña todos puedan ingresar a dicha web</p> <p>Errores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - No se tiene mapeado un ciclo de vida de soluciones de TI que estime cuando será necesario volver a capacitar sobre el uso de la herramienta - No se monitorea el ingreso de nuevos voluntarios para brindar capacitación sobre PILOTE de forma periódica 					
Subproceso: Entrega y soporte a Servicios de TI					✓
Validación:					
<i>¿Se tiene o ejecuta actualmente? Si</i>					

Atenuantes: Se tiene un servicio de soporte técnico local y regional mediante el cual, cuando se tenga un problema (Falta de accesos, perfil inadecuado, upgrades, downgrades o similar) se puede escalar y solicitar su solución. El tiempo promedio de respuesta es de 5 días hábiles.					
Subproceso: Administración del Conocimiento de TI					
Validación:					
¿Se tiene o ejecuta actualmente? Si					
Atenuantes: Se tiene mapeado que áreas hacen un uso adecuado de la herramienta PILOTE y en base a ello se plantean refuerzos esporádicos (1 o 2 veces por año).					
Errores:					
<ul style="list-style-type: none"> - No se dan a conocer las reglas del uso de los sistemas (Como introducir la información, que información es vital, uso de campos específicos como hora de reunión, cantidad de asistentes, etc.) - Usuarios aquejan la falta de compartir experiencias de otros países que le han dando un uso efectivo al PILOTE o aquellos voluntarios que lo han usado de mejor forma y los beneficios que ha traído. 					
Puntuación del Proceso					
		✓			

8 Administración de los Recursos Financieros (*Manage Financial Resources*)

- 8.1 Realizar la Planificación y Gestión de la calidad
- 8.2 Realizar la Contabilidad de Ingresos
- 8.3 Realizar la Planeación de Contabilidad General y Reportes
- 8.4 Administración de la Contabilidad de Activos Fijos
- 8.5 Procesos de Remuneración
- 8.6 Procesos de Cuentas por Pagar y Gastos Reembolsables
- 8.7 Administración de las operaciones de tesorería
- 8.8 Administración de Controles Internos
- 8.9 Administración de Impuestos
- 8.10 Administración y Consolidación de Fondos Internacionales

Proceso: Administración de los Recursos Financieros	Puntuación				
	1	2	3	4	5
Subproceso: Planificación y Manejo de la Contabilidad Administrativa y Financiera			✓		
Validación:					
¿Se tiene o ejecuta actualmente? Si					
Atenuantes: Como parte de las exigencias a nivel de registro contable de parte del Ministerio de Hacienda, Techo tiene Contabilidad Formal desde su inauguración e históricamente nunca ha enfrentado ninguna inconsistencia ante dicho organismo.					
Errores:					
<ul style="list-style-type: none"> - La mala planificación financiera ha llevado a incurrir en gastos que no se pueden cubrir (Campaña “Un Gol por Un Techo” “Yo construyo la causa que el país necesita”) - Las incorrectas proyecciones de voluntarios y donaciones a través de ellos han ocasionado bajos ingresos (Aprox. \$ 5,000 para 2011) cuando presupuestariamente se 					

<p>habían asignado grandes montos (Aprox. \$ 30,000 para 2011)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Débiles políticas para el manejo de situaciones financieras y exceso de apertura a aprobaciones de transacciones con montos altos (Antes de 2010 cualquier director podía aprobar realizar transacciones de \$ 500.00 o mas) 					✓
Subproceso: Contabilidad de Ingresos					
Validación:					
<p><i>¿Se tiene o ejecuta actualmente? Si</i></p> <p>Atenuantes: Como ingreso se comprenderá la recepción de valores ya sea por donaciones, convenios o las actividades de recolección. Para estas actividades se tiene definido ya un proceso de crédito o pago con retraso, facturación y ajustes por negociación. Ver Art. 22, 36 y 38 de Ley de ONGs</p>					
Errores:					
<ul style="list-style-type: none"> - Se carece de un programa de Cobros (Detección de cuentas pendientes, negociaciones, ajustes como incentivos para pronto pago, etc.) 					
Subproceso: Planeación de la Contabilidad General y Reportes					
Validación:					
<p><i>¿Se tiene o ejecuta actualmente? Si</i></p> <p>Atenuantes: Se tiene una Dirección de Administración y Finanzas que procesa las transacciones y locaciones de Gastos de HS y demás áreas de TECHO. Como parte de sus actividades se comprende: Ingresos, Egresos, Ajustes, Transacciones entre compañías, consolidación de cuentas, Balances Iniciales así como la contabilidad de activos fijos (Adiciones, Retiros, Depreciación, Costos de Mantenimiento, Inventario físico, etc.)</p>					
Errores:					
<ul style="list-style-type: none"> - El último reporte de estados financieros dirigido a donantes y demás colaboradores fue elaborado en 2009. Posterior a esto, a nivel de reportes dirigidos no se tiene ningún documento. 					
Subproceso: Contabilidad de Proyectos de Activos Fijos					
Validación:					
<p><i>¿Se tiene o ejecuta actualmente? Si</i></p> <p>Atenuantes: La Dirección de Administración y Finanzas es la encargada de velar por la transparencia de este proceso a través de: Evaluación de Planes y Presupuestos, Justificación de la Inversión, Monitoreo de la Ejecución Presupuestaria y demás.</p>					
Subproceso: Procesos de Remuneración					
Validación:					
<p><i>¿Se tiene o ejecuta actualmente? Si</i></p> <p>Atenuantes: Amparados en el contrato general de trabajo, las acciones de personal por permiso, vacación, horas extras o similar, son procesadas de forma anticipada y aplicadas al salario, en caso haya un ajuste de por medio.</p>					
Las deducciones, ajustes, cheques manuales y quejas son ejecutadas por dicha dirección e					

históricamente nunca han tenido Observaciones al realizarse auditoria al respecto.					
Subproceso: Cuentas por Pagar y Gastos Reembolsables					✓
Validación:					
<i>¿Se tiene o ejecuta actualmente? Si</i>					
Atenuantes: Las cuentas por pagar y gastos reembolsables son pagadas a través de transacción bancaria o Caja chica según el monto de la misma y se lleva a cabo a través de controles y formatos internos.					
Errores:					
<ul style="list-style-type: none"> - Múltiples cuentas por pagar, mayormente del Área de Construcciones pero con afección presupuestaria hacia HS: A Aserradero El Retorno se le debía aprox. \$ 59,000 que posteriormente se pago con un crédito hacia Oficina Central, por lo que la deuda paso a dicha Oficina de Techo - Antes de 2010 los limites de autorización por dirección eran difusos y no respetados a nivel de montos 					
Subproceso: Operaciones de Tesorería					✓
Validación:					
<i>¿Se tiene o ejecuta actualmente? Si</i>					
Atenuantes: Todas las operaciones de tesorería son respaldadas con hojas de operación detallando el monto, motivo, fecha y demás campos de justificación. Los flujos de efectivos para cálculos de disponibilidades son efectuados por la Dirección de Admon. Y Finanzas así como el manejo de las cuentas en bancos y aplicación/negociación de los cargos por dichas cuentas.					
Errores:					
<ul style="list-style-type: none"> - No se dispone de una política de Manejo de Riesgos Financieros, resultado: Perdidas por tipos de cambios de moneda internacional (Mayormente en donaciones) 					
Subproceso: Controles Internos					✓
Validación:					
<i>¿Se tiene o ejecuta actualmente? Si</i>					
Atenuantes: Se han definido controles como: Ingreso y Egreso de Efectivo, Liquidación de gastos de caja chica, Adelantos de gastos, etc. Estos se usan regularmente y almacenan para propósitos fiscales.					
Errores:					
<ul style="list-style-type: none"> - Incumplimiento al uso e ingreso de registro en controles internos (Falta una Auditoria de Controles Int.) - No hay un mecanismo de reporte de fallas a los controles internos que periódicamente retroalimente al respecto. 					
Subproceso: Administración de Impuestos					✓
Validación:					
<i>¿Se tiene o ejecuta actualmente? Si</i>					
Atenuantes: La función de administración de impuestos se ejecuta sobre todas las					

transacciones realizadas. En raras ocasiones se da el pago de impuestos por transacciones extranjeras o internacionales. La planificación de actividades ya incluye los cálculos de impuestos implícitamente.					
Subproceso: Consolidación de Fondos Internacionales					✓
Validación:					
¿Se tiene o ejecuta actualmente? Si					
Atenuantes: El manejo de transacciones internacionales es generalmente coordinado por Oficina Central conjunto a Dirección de Admon. Y Finanzas. Dando así visibilidad de las fuentes de financiamiento actuales en Techo.					
Puntuación del Proceso					✓

9 Adquisición, Construcción y Administración de Propiedades (*Acquire, Construct and Manage Property*)

- 9.1 Diseño y Construcción/Adquisición de activos no productivos
- 9.2 Mantenimiento de Activos no Productivos
- 9.3 Obtención, Instalación y Planes de mantenimiento para Activos Productivos
- 9.4 Disposición de Activos Productivos y No Productivos
- 9.5 Manejo de los Riesgos Físicos

Proceso: Adquisición, Construcción y Admon. De Propiedades	Puntuación				
	1	2	3	4	5
Subproceso: Diseño. Construcción, Adquisición de Activos				✓	
Validación:					
¿Se tiene o ejecuta actualmente? Si					
Atenuantes: Por ser una ONG de naturaleza constructiva, en muchas de las modificaciones a sus instalaciones y demás, las decisiones de Compra o Modificación ha sido Modificación a los requerimientos propios de Techo. Cada necesidad de espacios o equipos es analizada de acuerdo a los límites de autorización por cada dirección.					
Errores:					
<ul style="list-style-type: none"> - El diseño de la oficina en San Salvador no satisface aspectos orgánicos como temperatura y ventilación 					
Subproceso: Mantenimiento de Activos no productivos		✓			
Validación:					
¿Se tiene o ejecuta actualmente? No					
Atenuantes: Directamente a los activos que no producen más beneficio para la ONG (Definición de Activo No Productivo) no se les ejecuta mantenimiento programado y solo cuando es necesario se les da un mantenimiento correctivo. Dentro de Activos no productivos se encuentra: Equipo de Oficina, computadoras y similar.					
A favor:					
<ul style="list-style-type: none"> - Las instalaciones de seguridad brindan protección a los activos no productivos de forma oportuna. 					
Subproceso: Obtención, instalación y planes de mantenimiento				✓	

Validación:					
<p><i>¿Se tiene o ejecuta actualmente? Si</i></p> <p>Atenuantes: Para activos productivos (Aquellos que permiten el mantenimiento de los ingresos y las actividades de TECHO) se brinda soporte para la obtención (medios propios, medios comunitarios, terceros medios), ayuda para la instalación (características eléctricas, mecánicas, etc).</p>					
Errores:					
<ul style="list-style-type: none"> - No se posee un programa para la ejecución de Mantenimientos Preventivos a partes mecánicas, por limpieza, aplicación de lubricante o similar. 					
Subproceso: Disposición de Activos.					
		✓			
Validación:					
<p><i>¿Se tiene o ejecuta actualmente? No</i></p> <p>Atenuantes: Al encontrarse un activo fuera de servicio, históricamente nunca se ha vendido uno sino se han donado a una comunidad o grupo de personas, esto les resta valor de recuperación y valor de activos a nivel de registros contables.</p>					
A favor:					
<ul style="list-style-type: none"> - Al hacer la disposición física final, estos no suelen abandonarse ni enviarse a basura/chatarra sino entregarse a comunidades para su reúso. 					
Subproceso: Manejo de los Riesgos Físicos					
					✓
Validación:					
<p><i>¿Se tiene o ejecuta actualmente? Si</i></p> <p>Atenuantes: Para la ejecución de toda actividad que involucre el movimiento de un equipo físico para ser utilizado fuera de oficina, se lleva a cabo antes un estudio que define: Lugar donde dejar el equipo, jornada estimada de uso, almacenamiento, condiciones de electricidad y humedad para su uso y almacenamiento y demás, si alguna de estas no se define de forma satisfactoria, la actividad no se lleva a cabo. Por esto es poco probable que los equipos dispuestos fuera de la oficina sufran riesgos físicos como parte de su uso fuera.</p>					
Puntuación del Proceso					
		✓			

10 Administración de la Salud y Seguridad Ambiental (SSA) *(Manage Environmental Health and Safety)*

- 10.1 Determinación de los impactos a la Salud y Seguridad Ambiental
- 10.2 Desarrollo y Ejecución del Programa de Salud y Seguridad Ambiental
- 10.3 Entrenamiento y Educación a empleados
- 10.4 Monitoreo y Administración del Programa de Salud y Seguridad Ambiental
- 10.5 Aseguramiento del cumplimiento con las regulaciones
- 10.6 Manejo de Esfuerzos para remedios

Proceso: Administración de la Salud y Seguridad Ambiental	Puntuación				
	1	2	3	4	5
Subproceso: Determinación de Impactos a la Salud y Seguridad Ambiental			✓		

Validación:

¿Se tiene o ejecuta actualmente? No

Atenuantes: Esta determinación consiste en la realización de auditorías y mediciones para determinar el impacto de las acciones en campo. A nivel de afección al Medio Ambiente, Techo no ha realizado ninguna evaluación de las actividades y posibles incidencias ambientales, aunque si se reconoce oportunidad de mejora (Ver Evaluación 10.2)

A nivel de afección a los voluntarios, conocen pero no se miden únicamente insolaciones y lesiones como cortadura por manipulación de herramientas de trabajo.

A favor:

- Se han establecido horarios máximos de llegada a la Oficina en San Salvador después de una actividad para evitar peligros nocturnos
- Se ha dotado de botiquines básicos a ciertos equipos para atención médica básica
- Se ha capacitado en atención básica a primeros auxilios a 10 voluntarios de HS

Subproceso: Desarrollo y Ejecución del Programa de Salud y Seguridad Ambiental

✓

Validación:

¿Se tiene o ejecuta actualmente? No

Atenuantes: La identificación y el mapeo de las situaciones de riesgo que podrían presentarse no se ha realizado para todas las fuentes de clientes que Techo posee. Las experiencias le han dejado a Techo precauciones a tomar pero identificadas de forma aislada y no sistemática. El registro de los incidentes producidos no es extenso en información de carácter policial o fiscal.

A favor:

- En una porción de las visitas periódicas (10 de 17 comunidades) de HS hay un voluntario conocedor de primeros auxilios y un botiquín para solventar situaciones de peligro.
- Constantes campañas de salud y saneamiento ambiental que incluyen limpieza y reforestación de zonas dañadas

Subproceso: Entretenimiento y Educación a Empleados

✓

Validación:

¿Se tiene o ejecuta actualmente? Si

Atenuantes: Siendo aplicable tanto para Empleados como para voluntarios: a nivel de Aspectos de Salud Ocupacional, se brinda capacitación de primeros auxilios y botiquín para emergencias.

Errores:

- A nivel de Seguridad Ambiental, no se hace consciencia sobre la disposición de los artículos utilizados
- Los mecanismos de protección como el regreso temprano depende en gran medida del cumplimiento de agenda en la comunidad (factores externos) por lo que su cumplimiento no siempre es seguro
- Las capacitaciones brindadas para atención de primeros auxilios solamente cubre a

poco más de las comunidades donde hay visita permanente					
Subproceso: Monitoreo y Administración del Programa de Salud y Seguridad Amb.	✓				
Validación:					
<p><i>¿Se tiene o ejecuta actualmente? No</i></p> <p>Atenuantes: No existe un constante monitoreo ni reportes de las incidencias sucedidas. Las pocas situaciones reportadas sugieren a la ONG que cada suceso es aislado y no tratarlos como un comportamiento generalizado. Cada caso es atendido según la urgencia y necesidades de los afectados (Diferentes instancias: Servicio Local, Unidad de Salud, Atención hospitalaria). A nivel ambiental, no se tiene un registro de las incidencias o impactos provocados por operaciones propias de Techo o sus involucrados en las actividades mismas.</p>					
Subproceso: Aseguramiento del Cumplimiento con Regulaciones	✓				
Validación:					
<p><i>¿Se tiene o ejecuta actualmente? No</i></p> <p>Atenuantes: No hay un aseguramiento del cumplimiento con la Ley Medio Ambiental de El Salvador, sin embargo, dado que las actividades de Techo no sugieren el uso de mecanismos generadores de gases o sustancias tóxicas ni la degradación del estado ambiental o forestal de una zona, no hay puntos de ruptura que asegurar. (Ver Artículo 21: Obras que requerirán de un Estudio de Impacto Ambiental)²¹. A nivel de Voluntariado, las actividades desempeñadas en Campo por Techo no están comprendidas en los artículos 106 y 108 del Código de Trabajo de El Salvador (Actividades consideradas Labores Peligrosas)</p>					
Subproceso: Manejo de Esfuerzos para Remedios				✓	
Validación:					
<p><i>¿Se tiene o ejecuta actualmente? Si</i></p> <p>Atenuantes: En todas las ocasiones de incidentes riesgosos a la salud que ha tenido la ONG, se ha hecho acompañar las acciones de la opinión de expertos para abordar a los afectados de conformidad legal, identificar los recursos involucrados y llevar a cabo acciones de remediación como: Apoyo para la Salud, Ayuda económica o demás. Ha habido además un pronunciamiento social hacia los medios e involucrados explicando los puntos de vista de la ONG.</p> <p>Errores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - No existe un lineamiento para la creación de Planes de Remediación que regule las actividades a realizar y la posición de la ONG respecto a los riesgos humanos y físicos que se puedan desencadenar 					
Puntuación del Proceso					

11 Manejo de Relaciones Externas (*Manage External Relationships*)

- 11.1 Construcción de Relaciones con Inversionistas
- 11.2 Manejo de relaciones con el Gobierno e Industria
- 11.3 Manejo de relaciones con Directores
- 11.4 Manejo de situaciones legales y éticas
- 11.5 Manejo del programa de Relaciones Publicas

²¹ <http://elsalvador.eregulations.org/media/ley%20de%20medio%20ambiente.pdf>

Proceso: Administración de Relaciones Externas	Puntuación				
	1	2	3	4	5
Subproceso: Construcción de Relaciones con Inversionistas			✓		
Validación: <i>¿Se tiene o ejecuta actualmente? Si</i> <i>Atenuantes:</i> Como parte de los cambios en la dirección, desde 2011 hacia adelante, se ha dado empuje a la Dirección de Recursos y las áreas de trabajo que se manejan al interior, resultando en un Programa de Abordaje a Inversionistas que comprende visitas a las Empresas asociadas a entidades como FundaRSE, FundeMas, AsociaRSE y demás. Así mismo, se abordan empresas con posibilidades de interés por colaborar que no estén asociadas. Errores: <ul style="list-style-type: none"> - En el pasado, muchas relaciones con Inversionistas se dejaron sin seguimiento, perdiendo el contacto para donaciones y convenios de cooperación. - Fallas en los cumplimientos a Convenios establecidos (Ej.: Scotiabank pedía exclusividad de patrocinio como sector Banca Comercial en el Convenio Inicial 2005 y Techo incumplió estableciendo un acuerdo con Banco Agrícola en 2008) - Falta de comprobantes de registros de gastos ante peticiones de rendición de resultados con actuales inversionistas. 					
Subproceso: Manejo de Relaciones con el Gobierno e Industria					✓
Validación: <i>¿Se tiene o ejecuta actualmente? Si</i> <i>Atenuantes:</i> El Área Comercial contiene la Dirección Legal que es la encargada de gestionar acciones de cara al gobierno e industria como: Pronunciamiento, Solicitudes, Manifestaciones, etc. Ej.: La Cadena Humana (Unión de personas entre Monumento al Salvador del Mundo y el Monumento a la Constitución en 2011.					
Subproceso: Manejo de Relaciones con Directores					✓
Validación: <i>¿Se tiene o ejecuta actualmente? Si</i> <i>Atenuantes:</i> Entiéndase como Directores, el conjunto de administradores y funcionarios ubicados en la Oficina Central, en Santiago de Chile. Los mecanismos de comunicación y rendición de cuentas suelen ser directamente con las autoridades locales (Directores de El Salvador) y la verificación a través de auditorías Internas Programadas y con la entidad externa Deloitte.					
Subproceso: Manejo de Situaciones Legales y Éticas					✓
Validación: <i>¿Se tiene o ejecuta actualmente? Si</i> <i>Atenuantes:</i> Las situaciones legales y Éticas que afectan a la ONG o sus involucrados son generalmente canalizadas a través de la Dirección Legal quien da apoyo y seguimiento a la resolución de casos (Ej.: Desalojo de 300 Familias de la Comunidad Los Héroes de Santa Ana). Entre otros términos aseguran el cumplimiento con la Ley de Voluntariado así como la Protección de la Propiedad Intelectual generada por Techo.					

Subproceso: Manejo de Programas de Relaciones Publicas					✓
Validación:					
¿Se tiene o ejecuta actualmente? Si					
Atenuantes: Las comunicaciones y medios hacia fuera de la organización son canalizados a través del área de Medios Digitales y Prensa del Departamento de Comunicaciones. Estos se encargan en general de dar a conocer las actividades más relevantes de la ONG y promover la estabilidad social en términos generales. Los boletines de prensa son creados, liberados y monitoreados igualmente por el área mencionada.					
Puntuación del Proceso			✓		

12 Manejo del conocimiento, mejora y cambio (*Manage Knowledge, Improvement and Change*)

12.1 Creación y administración de la estrategia de desempeño organizacional

12.2 Realizar estudio de comparación

12.3 Desarrollo de programas de conocimiento a lo largo de la empresa

12.4 Manejo del cambio

Proceso: Manejo del Conocimiento, Mejora y Cambio	Puntuación				
	1	2	3	4	5
Subproceso: Creación y Administración de la Estrategia de Desempeño Organizac.			✓		
Validación:					
¿Se tiene o ejecuta actualmente? Si					
Atenuantes: Como parte de las evaluaciones de resultados y objetivos de cada año, se hace el Planteamiento de Metas e Indicadores de Desempeño para cada área y Dirección. Otras aristas de medición como la ejecución presupuestaria también es establecida desde el inicio de cada año.					
Errores:					
<ul style="list-style-type: none"> - A pesar que la ejecución presupuestaria es medida periódicamente, el cumplimiento con los indicadores es solo analizado de forma espontanea (Ej.: Desde que se plantea que en el año se deberán tener X beneficiados, hasta el final del periodo se es capaz de estimar la cantidad final de beneficiados y no de forma intermedia en dicho periodo). - La eficiencia del personal en cuanto a su trabajo y la forma como invierte su tiempo en oficina no es medido. Siempre se ha pensado que es un trabajo cualitativo que no debe ser medido sino por sus resultados al final del periodo, lo cual resta visibilidad del comportamiento cada dia, semana o mes. - Otros indicadores como: Cantidad de Voluntarios, Estado de la intervención en campo, satisfacción de Pobladores, Voluntarios, Socios y Funcionarios son raramente medidos. Adicional a estos últimos hay muchos indicadores secundarios que apoyan a los principales de la organización y restan visibilidad del comportamiento y desempeño. 					
Subproceso: Realización de Estudios Comparativos en la Organización				✓	
Validación:					

<p><i>¿Se tiene o ejecuta actualmente? Si</i> <i>Atenuantes:</i> A pesar que son pocas las instituciones que tienen áreas de trabajo similares a Techo, se trata de replicar experiencias exitosas (Ej.: Ejecución de Diagnósticos Participativos Comunitarios en base al Manual 5 del Grupo Maíz).</p> <p>Errores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Una de las mayores quejas de los Voluntarios (Ver FODA de Universo: Voluntarios) es la metodología de intervención desgastada y antigua de Techo en HS en comparación con metodologías mas orientadas a la sinergia e interacción (Similar a la ONG Fabrica de Sonrisas) entre voluntarios para luego trasladarla a los beneficiados. 									
Subproceso: Desarrollo de programas de conocimiento a lo largo de la empresa					✓				
Validación:									
<p><i>¿Se tiene o ejecuta actualmente? No</i> <i>Atenuantes:</i> No existe una estrategia de difusión del conocimiento, identificación de brechas para capacitación o proyectos asociados al desarrollo del conocimiento del negocio en los empleados.</p>									
Subproceso: Manejo del Cambio.								✓	
Validación:									
<p><i>¿Se tiene o ejecuta actualmente? Si</i> <i>Atenuantes:</i> En una ONG donde los cambios han sido muchos, se ha llevado a cabo con los siguientes pasos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Planeación de Cambios (Def. de Objetivos, identificar dificultades, involucrados, etc.) - Diseño de Cambios (Entrenamientos, comunicación, presupuestario, roles de equipos de cambio, etc.) - Implementación del Cambio (Fusión de Áreas, Eliminación o Creación de Puestos, Evaluación del Método de Intervención, etc) - Sostener las Mejoras (Monitorear la adecuada ejecución según Objetivos, capturar lecciones aprendidas, Tener actividades correctivas, etc.) <p>Errores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Comunicación tardía de cambios, generando incertidumbre e incomprensión en voluntarios. - Débil definición de roles: Ambigüedad en asumir roles de nueva creación 									
Puntuación del Proceso					✓				

Tabla 13: Puntuación en base a Atenuantes y Errores de la Identificación de Procesos