

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



**“DISEÑO DE METODOLOGÍAS PARA GESTIONAR FINANCIAMIENTO QUE
FORTALEZCAN LAS FINANZAS DE LAS ORGANIZACIONES NO
GUBERNAMENTALES ONG’S DEL DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR,
(CASO ILUSTRATIVO)”.**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:

ARÉVALO ARÉVALO, LILIAN MARILÚ

**PARA OPTAR AL GRADO DE:
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA**

**JULIO DE 2010
SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA**

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

Rector : Ing. Rufino Antonio Quezada Sánchez

Secretario : Lic. Douglas Vladimir Alfaro Chávez

Decano de la Facultad

De Ciencias Económicas : M.A.E. Roger Armando Arias Alvarado

Secretario de la Facultad

De Ciencias Económicas : Ing. José Ciriaco Gutiérrez Contreras

Docente Director : Lic. Pedro Armando Santana Cuadra

Jurado Examinador : Lic. Pedro Armando Santana Cuadra

: Lic. Rafael Arístides Campos

: Lic. Abraham Vásquez Sánchez

Julio 2010

San Salvador,

El Salvador,

Centro América

AGRADECIMIENTOS

A Dios Todopoderoso por haberme creado y darme todo lo que siempre he necesitado, a Jesucristo por acompañarme siempre en mi caminar, a la Santísima Virgen María por ser una verdadera madre que siempre está pendiente de mí.

A mis padres, a mis hermanos y a toda mi familia gracias por todo su amor, apoyo y comprensión.

Al Lic. Pedro Armando Santana Cuadra por la orientación brindada en todo el proceso del trabajo de graduación y por todo su apoyo y comprensión.

A los coordinadores del seminario de graduación por la orientación brindada y por todo su apoyo y comprensión.

A mis amigos, amigas y hermanos de comunidad, especialmente a los que de manera incondicional brindaron su ayuda en todo lo relacionado a la elaboración del trabajo de investigación.

Lilian Marilú

INDICE

CONTENIDO	PAGINA
Resumen	i
Introducción	ii
CAPÍTULO I	
ASPECTOS BÁSICOS Y GENERALES SOBRE LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES SIN FINES DE LUCRO, LA FUNDACIÓN DELGADO PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DE EL SALVADOR, LA GESTIÓN FINANCIERA Y LAS METODOLOGÍAS PARA GESTIONAR FINANCIAMIENTO	
A. GENERALIDADES DE LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES SIN FINES DE LUCRO	1
1. Antecedentes	1
2. Definición	7
3. Características	8
4. Importancia y beneficios	9
5. Aspectos legales de las ONG´S	11
6. Forma en que se gobiernan las ONG´S	16
7. Como se constituyen las ONG´S	16
8. Registro de asociaciones y fundaciones sin fines de lucro	17

B. GENERALIDADES SOBRE LA FUNDACIÓN DELGADO PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DE EL SALVADOR	19
1. Antecedentes	19
2. Finalidades	20
3. Denominación	21
4. Domicilio y plazo de funcionamiento	21
5. Junta Directiva	22
6. Misión y visión	22
7. Organización (Organigrama)	22
8. Áreas de trabajo	22
9. Naturaleza y funciones	23
C. GESTIÓN FINANCIERA	25
1. Conceptos básicos de administración financiera	25
a. Planeación financiera	25
b. Organización financiera	27
c. Ejecución Financiera	27
d. Control Financiero	28
2. Conceptos básicos de gestión financiera	29
a. Gestión	29
b. Finanzas	29
c. Gestión Financiera	30
d. Tipos de fuentes financieras	31
e. Instituciones que proporcionan financiamiento a las ONG´S	31
f. Importancia de la gestión financiera	35

D. GENERALIDADE SOBRE LAS METODOLOGIAS	
PARA GESTIONAR FINANCIAMIENTO	36
1. Concepto de metodología	36
2. Gestión de recursos financieros	37
3. Mecanismos de apoyo y opciones de financiamiento	38
4. Principios de la recaudación de fondos	38
5. Fuentes de Financiamiento	41
a. Cooperación Internacional	41
b. Las modalidades de la cooperación internacional	44
c. Fuentes Nacionales	46
d. Fuentes Internas de Financiamiento	46
6. Tipos y fuentes de donaciones	47
7. Proyectos de desarrollo social	49
a. Definición	49
b. Tiempo de duración	50
c. Objetivos generales	54
d. Estrategias	54
e. Sectores del desarrollo social y sus objetivos	54

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO SOBRE EL PROCESO DE GESTIÓN DE FINANCIAMIENTO EN LA FUNDACIÓN DELGADO PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DE EL SALVADOR, (FUNDADEL)

A. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	56
1. Objetivo de la investigación	56
a. Objetivo general	56
b. Objetivos específicos	57
2. Importancia de la investigación	57
3. Alcance y limitaciones	58
a. Alcance	58
b. Limitaciones	58
4. Métodos y técnicas de la investigación	59
a. Métodos	59
b. Técnicas	59
5. Instrumentos de recolección	60
a. Cuestionario	60
b. Observación directa	60
6. Tipo de investigación	60
7. Diseño de la investigación	61
8. Fuentes de recolección de información	61
a. Fuentes primarias	61
b. Fuentes secundarias	62
9. Ámbito de la investigación	62

10. Determinación del universo y la muestra	62
a. Determinación del universo	62
b. Determinación de la muestra	63
11. Procesamiento de la información	65
a. Tabulación	65
b. Análisis e interpretación de los resultados de la investigación	66
B. ANÁLISIS SITUACIONAL	91
1. Diagnóstico de situación actual de FUNDADEL	91
2. Diagnóstico de situación actual de las ONG'S	94
C. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	97
1. Conclusiones	97
2. Recomendaciones	98
 CAPÍTULO III	
 PROPUESTA DE METODOLOGÍAS PARA GESTIONAR FINANCIAMIENTO	
EN LA ORGANIZACIÓN NO GUBERNAMENTAL FUNDACIÓN DELGADO	
PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DE EL SALVADOR.	
A. DISEÑOS METODOLÓGICOS PARA GESTIONAR FINANCIAMIENTO	99
1. Misión y visión	100
2. Manual para gestionar financiamiento de organizaciones cooperantes	
que requieren propuesta de proyecto	101
a. Objetivo	102
b. Contenido	102
c. Procedimiento	103

3. Manual para obtener fondos con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID/FOMIN)	111
a. Objetivos	112
b. Contenido	112
c. Procedimiento	113
4. Manual para la generación de fondos y otras fuentes de financiamiento que no requieren propuesta de proyecto	116
a. Objetivos	117
b. Contenido	117
c. Procedimientos	118
B. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL DISEÑO METODOLÓGICO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE FINANCIAMIENTO	123
1. Objetivos	123
2. Justificación	123
3. Actividades	124
4. Costos	125
5. Presupuesto	126
6. Cronograma	127
BIBLIOGRAFIA	128
ANEXOS	131

RESUMEN

Debido a que las Organizaciones No gubernamentales no cuentan con cantidades de dinero establecidas periódicamente por ninguna institución nacional o internacional y por ser organizaciones sin fines de lucro, ellas se ven en la necesidad de buscar fuentes de financiamiento. Ante esta situación FUNDADEL y las ONG'S están enfrentando ciertos problemas para seguir funcionando.

Es por esto que el presente trabajo de investigación está orientado a proporcionar información sobre las diferentes alternativas para obtener fondos y la propuesta de metodologías para gestionar financiamiento, contribuyendo con esto a fortalecer las finanzas y mejorar su funcionamiento

La investigación se realizó mediante la técnica documental y la técnica de investigación de campo efectuada por medio de cuestionarios dirigidos a las personas encargadas de realizar la gestión de financiamiento en la Fundación Delgado para el Desarrollo Económico y Social de El Salvador y en otras ONG'S.

Con este se pretende que FUNDADEL y las Organizaciones No Gubernamentales cuenten con una herramienta técnica que les ayude y/o indique el proceso a seguir para la gestión de fondos y poder evaluar los diferentes procesos y fuentes de financiamiento y lograr así trabajar en esta de forma planificada y permanente, ya que la gestión de financiamiento no se realiza de forma eficiente.

INTRODUCCIÓN

Las Organizaciones no Gubernamentales son organizaciones, grupos, asociaciones o movimientos constituidos de forma duradera para lograr fines no lucrativos que persiguen una serie de objetivos orientados a mejorar los niveles de vida de la sociedad.

La Fundación Delgado para el Desarrollo Económico y Social de El Salvador (FUNDADEL) es una ONG que fue constituida el 16 de julio de 2006, la cual tiene dentro de sus finalidades gestionar recursos locales, nacionales e internacionales, tanto gubernamentales como privados, para la ejecución de acciones de desarrollo sostenible de comunidades y sectores sociales más vulnerables.

El primer capítulo contiene un marco teórico que incluye aspectos generales de las Organizaciones No Gubernamentales sin Fines de Lucro, así también de la Fundación Delgado para el desarrollo Económico y Social de El Salvador, y una reseña sobre la administración financiera, la gestión financiera, las metodologías para gestionar financiamiento y algunos aspectos de los proyectos de desarrollo social.

En el capítulo II se presenta la metodología de la investigación utilizada, los objetivos, las hipótesis, importancia, los métodos y técnicas de la investigación, e instrumentos de recolección de datos tales como la entrevista y la encuesta, relacionados con la gestión de financiamiento que permitan presentar el diagnóstico de la situación actual de la Fundación Delgado para el Desarrollo Económico y Social de El Salvador (FUNDADEL), y en las Organizaciones No Gubernamentales (ONG'S), determinando el universo y la muestra, la

tabulación y análisis de los resultados, los alcances y limitaciones encontradas durante la investigación, finalizando con las conclusiones y recomendaciones.

Finalmente en el capítulo III se presenta la propuesta de tres metodologías para gestionar financiamiento, la cual contiene el manual para gestionar financiamiento de organizaciones cooperantes que requieren propuesta de proyecto, el manual para obtener fondos con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID/FOMIN) y el manual para la generación de fondos y otras fuentes de financiamiento que no requieren propuesta de proyecto. Cada manual contiene el objetivo, el contenido y la descripción general del procedimiento.

También se propone el plan de implementación de la metodología, en la que se plantean los objetivos, la justificación, las actividades, el presupuesto y el cronograma.

CAPÍTULO I

ASPECTOS BÁSICOS Y GENERALIDADES SOBRE LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES SIN FINES DE LUCRO, LA FUNDACIÓN DELGADO PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DE EL SALVADOR , LA GESTIÓN FINANCIERA Y LAS METODOLOGÍAS PARA GESTIONAR FINANCIAMIENTO.

A. GENERALIDADES DE LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES SIN FINES DE LUCRO.

1. Antecedentes

El surgimiento de las Organizaciones No Gubernamentales 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 de esa época.

Esta organización sintió la necesidad de ser reconocida internacionalmente, y por ello solicitó a la Federación de Sociedades de Cruz Roja y de la Media Luna Roja establecida en Ginebra, el permitirle ser miembro de la misma, afiliándose a esta federación en el año de 1906. Después de la Cruz Roja Salvadoreña, ya no se conoció del surgimiento de otras ONG'S, sino hasta el año 1940.¹

La Cruz Roja Salvadoreña nació como una ONG, pero en la actualidad no es ONG, ya que recibe ayuda del Gobierno.

¹ Contreras Romero, María de los Ángeles y Otros, Tesis: “Planeación Estratégica como Herramienta Administrativa para la Toma de Decisiones para la Fundación Seraphim Inc.”

Década de 1940 a 1950

Durante esta década surgieron algunas ONG'S con el objetivo de satisfacer las necesidades básicas de la población salvadoreña de escasos recursos económicos.

Entre las ONG'S que surgieron en esa época se pueden mencionar: Asociación Nacional Pro Infancia (ANPI) 1940, Fundación Dr. Manuel Gallardo (FMG) 1948, Obra Filantrópica y Asistencia Social Adventista (AFASA), 1950²

Década de 1950 a 1960

“En este período reconoce la existencia de las primeras ONG'S³ como las siguientes:

- Fundación Benjamín Bloom
- Patronato Nacional Antituberculoso
- Cruz Blanca
- Sociedad de Señoras de Médicos Pro-Beneficencia
- Sociedad Benéfica Femenina
- Asociación de Amigos de la Tierra
- Asociación de Amigos de la Cultura
- Ateneo de El Salvador

Estas ONG'S citadas se clasificaban según las siguientes especializaciones técnicas: Salud, Beneficencia y Asistencia Social, Modernización de la Agricultura y Promoción de la Cultura.

² Contreras Romero, María de los Ángeles y Otros, Tesis: “Planeación Estratégica como Herramienta Administrativa para la Toma de Decisiones para la Fundación Seraphim Inc.”

³ Alberto Quinteros, “Los Programas de las Naciones Unidas y la Iniciativa Privada de El Salvador”. Revista informes de El Salvador No. 58-59. Secretaría de información de la Presidencia de El Salvador 14 de junio de 1955.

Década de 1960 a 1970

En esta década se da la creación del Circulo Salvadoreño de Educación y Cultura, Caritas de El Salvador y la Fundación Promotora de Cooperativas, siendo éstas nacionales, además se da el surgimiento de las ONG´S internacionales, como el Plan de Padrinos Internacionales que estaba orientada a beneficiar los sectores marginales.

A finales de esta década de los sesenta es que la Iglesia Católica lleva a la práctica las pastorales del Vaticano II y Medellín y es de esta forma como el Arzobispo Chávez y González establece los cimientos de la pastoral social en la iglesia y se crea durante su obispado:

- El Secretariado Social Arquidiocesano
- Periódico Orientación
- Radio YSAX
- Fundación Promotora de Cooperativas(FUNPROCOOP)

Otras ONG´S que se crearon a iniciativa de la orden de la compañía de Jesús fueron:

- Fundación Salvadoreña de Vivienda Mínima (FUNDASAL), en 1968.
- Asociación Fe y Alegría, en 1969.

Con la ayuda de la Iglesia Protestante Episcopal de El Salvador se crea:

- Centro de Rehabilitación Familiar Cristiano (CREFAC), en 1967.

En esta década se da un cambio en el enfoque tradicional de ayuda que hasta ese momento se otorgaba, ya que las obras de caridad para los ancianos, indigentes, huérfanos, pobres, enfermos mentales y mujeres desamparadas, llevadas a cabo por congregaciones de sacerdotes, monjas y laicos se transforman en una ayuda más de

carácter social y comunitario y de esta forma la Iglesia Católica juega un papel decisivo en la toma de conciencia.⁴

Década de 1970 a 1980

En este período se da la existencia de factores de carácter estructural que ocasionan en las familias un aumento en los niveles de pobreza y miseria. En esta época se refleja el descontento social y se originan las demandas para exigir soluciones al problema de la pobreza comenzando así los conflictos de carácter social y político. Las organizaciones populares toman auge, ampliando su orientación; ya que más que organizaciones de beneficencia, de carácter social y económico de desarrollo se transforman en una opción de participación política.

En este contexto de huelgas, manifestaciones callejeras, secuestros y asesinatos de personas importantes comienza un desplazamiento de la población hacia zonas que se consideraban más seguras, y a raíz de esto se origina un aumento de la población en las áreas urbanas; principalmente en el área Metropolitana de San Salvador.

Como una respuesta a las demandas de la población desplazada ante situaciones de emergencia surgen nuevas ONG'S relacionadas con la Iglesia Católica, Iglesias Protestantes y otras sin ninguna relación religiosa entre las que están:

- Asociación Salvadoreña de Investigación y Promoción Económico y Social (ASIPES).
- Concientización para la recuperación Espiritual y Económica del Hombre (CREDHO), en 1972.

⁴ AID, Proyecto No. 519-0394, paz y recuperación Nacional, mayo de 1992, componente A: Asistencia a las zonas más afectadas por el conflicto armado pp. 2-5

En esta época la Iglesia Católica se sensibiliza y se torna en una fuerte voz de denuncia ante la violencia y la violación de los derechos humanos y no sólo se limitó a impulsar organizaciones que colaboraban en asistencia y servicios, sino también promovió la creación de organizaciones de movilización social entre 1964 y 1974, como las siguientes:

- Juventud Obrero Campesina (JOC)
- Juventud Agraria Campesina (JAC)
- Movimiento Intelectual Cristiano (MIC)
- Acción Católica Universitaria (ACUS)⁵

Década de 1980 a 1990

Esta década es de una significativa relevancia en el ámbito histórico de El Salvador, ya que se da comienzo a la lucha armada, se lleva a cabo la Reforma Agraria y los conflictos en el área rural se intensifican lo que ocasiona un incremento en el desplazamiento de la población hacia el área urbana.

Como consecuencia los recursos estatales se vuelven aún más escasos y la población desplazada se encuentra en una situación de emergencia para poder satisfacer sus necesidades, de esta manera se crea en el año de 1984 el Comité Cristiano Pro-Desplazados (CRIPDES).

En esta década se dio un aumento significativo en el surgimiento de nuevas ONG'S debido al agravamiento de las condiciones de vida de la población, a la participación de la cooperación internacional no gubernamental, a la ayuda de los Estados Unidos a El Salvador y la respuesta humanitaria ante los costos sociales de la guerra.

⁵ Ibid

Las ONG'S fueron bien aceptadas por la población debido a que éstas atendían en gran medida sus necesidades prioritarias en ese contexto de guerra.

Década de los años 90as

En esta década se da una transformación del ambiente socio político en el que se lleva a cabo la firma de los Acuerdos de Paz entre el Gobierno de El Salvador (GOES), y el Frente Farabundo Martí para la Liberación Nacional (FMLN), suceso que se realiza en Chapultepec, México.

Se origina una interrelación entre el Gobierno de El Salvador y las distintas organizaciones, poderes políticos e instituciones sociales.

Las ONG'S toman una posición protagonista al participar activamente en la ejecución de programas y proyectos sociales encontrándose en un contexto de ajuste estructural por parte de El Gobierno de El Salvador. De tal manera que se dio un aumento importante en la formación de estas organizaciones con lo que se incremento la cantidad. Con este surgimiento de nuevas ONG'S se amplio el enfoque y se conciben nuevas especializaciones técnicas.

Las ONG'S no tienen como fin reemplazar las acciones del Estado u organismos internacionales sino de cubrir y ayudar en aquellas áreas en las cuales no existen políticas sociales o económicas o cuando estas políticas resultan insatisfactorias para algunos grupos de la sociedad, así mismo, efectúan denuncias de las infracciones de los gobiernos, actos de corrupción y abusos.

Los programas que desarrollan estos organismos tienen como objetivo principal promover el uso de los recursos humanos y económicos a nivel local, para lograr el

desarrollo apropiado de las empresas salvadoreñas y mejorar las condiciones sociales y económicas de la población más necesitada.⁶

2. Definición de Organización No Gubernamental

Organización cuyo financiamiento depende principalmente de donativos particulares y que se dedica a la ayuda humanitaria en una o varias de sus diferentes vertientes: asistencia técnica o médica a países subdesarrollados, auxilios en caso de catástrofes o guerras, ayuda a los necesitados en países desarrollados, etc.⁷

La definición de ONG'S ha sido objeto de discusión por muchos años, y actualmente todavía se tienen diferentes opiniones, entre estas se destacan las siguientes:

El investigador Víctor González define a las ONG'S como "Organizaciones con personal contratado, de diverso grado de complejidad institucional, cuyos objetivos son diversas formas de prestación de servicios. Las ONG'S, sin fines de lucro, proyectan su actividad hacia fuera de su organización y hacia los más diversos sectores y comunidades."⁸

Para Alban Kruijt las ONG'S son: "Aquellas Organizaciones que no pertenecen al gobierno o que no han sido establecidas como resultado de un acuerdo entre gobiernos".

⁶ González Acevedo, Zulma Karina y otros, Tesis "Manual de Procedimientos para la supervisión de los recursos financieros por parte de las ONG'S administradoras de fondos que financian proyectos de desarrollo social" UES. San Salvador año 2003.

⁷ Diccionario Enciclopédico Larouse, 1999

⁸ González, Víctor. "Las Organizaciones no Gubernamentales una nueva expresión de la sociedad civil salvadoreña" San Salvador, Págs. ,37'43

“Son grupos, asociaciones o movimientos sin fines lucrativos, creados espontáneamente y libremente por particulares, y que expresan una solidaridad transnacional”⁹

“No han sido creadas para obtener beneficios personales: aunque puedan tener asalariados y realizar actividades remuneradas, no distribuyen beneficios a sus miembros, son voluntarias se distinguen de las agrupaciones informales por un determinado grado de existencia formal o institucional independientes, en especial en general, y a organizaciones políticas o comerciales, no persiguen sus objetivos y valores sino que su objetivo es tomar parte activa en la vida pública, en cuestiones de interés general de la población no defienden los intereses comerciales o profesionales de sus miembros”¹⁰

3. Características

- a. Están formadas por individuos estructuralmente organizados
- b. Son organismos privados, no son de carácter público
- c. Operan dentro del marco del sistema social establecido y poseen una personería jurídica establecida
- d. No buscan la ganancia o el lucro ni el enriquecimiento personal de sus miembros
- e. Sus empleados reciben salario por las tareas que realizan
- f. Sus actividades están orientadas hacia el desarrollo y el beneficio de personas ajenas a la ONG
- g. Están comprometidos con sus beneficiarios a través de programas o proyectos definidos.

⁹ Colard, Daniel. “Las Relaciones Internacionales. ED. Masson, París, 1997, p.98

¹⁰ Comisión Europea, Bruselas, 18 de enero de 2000.

- h. Operan proyectos y programas de desarrollo concebidos como series planeadas de actividades orientadas hacia la satisfacción de necesidades de los sectores pobres de la población.

Según criterios se pueden clasificar en:

Económico:

- a. Producción y distribución de bienes y servicios
- b. Autonomía de Gestión
- c. Fuerza de trabajo remunerada
- d. Carácter innovador del servicio

Social:

- a. Iniciativa emprendida por un grupo de ciudadanos
- b. Tener relación directa con el territorio
- c. El poder de decisión no se basa en la posesión de capital, sino en la participación de las personas.
- d. Participación democrática en la gestión de las actividades
- e. Limitación en la distribución de beneficios.¹¹

4. Importancia y beneficios

a. Importancia

En las democracias, los ciudadanos ordinarios se pueden organizar en grupo independientes para atender las necesidades de la comunidad o la nación en la que viven y complementar, suplementar o incluso impugnar las actividades del

¹¹ Juárez Zepeda, Evelyn Yanira, Modelo de estructura de organización para la eficiencia administrativa de las Organizaciones no Gubernamentales, 1998

gobierno. Esas agrupaciones se designan a menudo como Organizaciones No Gubernamentales por que no son una extensión de las oficinas del gobierno.

El papel de las ONG'S ha adquirido especial relevancia en las últimas décadas, al haber contribuido a sensibilizar a la opinión pública acerca de los problemas de desarrollo. Asimismo, han ejercido una función dinamizadora y muchas veces crítica frente a sus respectivos gobiernos, con objeto de que éstos impulsen acciones de cooperación internacional e incrementen los recursos destinados a la Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD).

El esfuerzo y trabajo de las ONG'S ha brindado resultados positivos al mejorar las condiciones de vida de muchas familias, lo que permite destacar la relevancia social que estas personas jurídicas tienen en el desarrollo económico de los países subdesarrollados.

El aumento de estas organizaciones no radica en su peso económico, sino en su eficiencia para desempeñar funciones de integración social (de los actores a la sociedad y al mercado), creando articulación entre grupos y sectores.

b. Beneficios

- 1) Las ONG'S permiten que los ciudadanos mejoren a su sociedad mediante la exhortación, la educación y la movilización de la atención en torno de problemas públicos importantes, y la observación de la conducta del gobierno y la empresa privada.
- 2) Las ONG'S permiten que los ciudadanos de diferente origen aprendan a trabajar juntos y adquieran las habilidades, las relaciones y la confianza necesarias para el buen gobierno.

- 3) Las ONG'S atienden gran variedad de intereses de los ciudadanos. Pueden hacer las veces de proveedores de servicio social, defensores del medio ambiente, de la calidad de la vida o de las normas del trabajo, o como catalizadores a favor del cambio democrático.
- 4) Las ONG'S representan a menudo los intereses de ciertos ciudadanos que en otras condiciones, se quedarían al margen de los debates de la política nacional. Abren el discurso público a gente de todas las clases económicas y sociales y también a las mujeres y las minorías.
- 5) Las ONG'S desarrollan programas locales e internacionales en casi todos los rubros que contribuyen a la promoción de los principios de la democracia.¹²

5. Aspectos legales de las ONG'S

Para efectos jurídicos, las Organizaciones No gubernamentales se constituyen mediante estatutos, los cuales son aprobados por el Ministerio de Gobernación, calificándolos como tal con derechos y obligaciones para ejercer la personería jurídica.

El Ministerio de Gobernación es el ente competente de otorgar la Personalidad Jurídica de las Asociaciones y Fundaciones nacionales y extranjeras legalmente autorizadas para operar en el país, su disolución y liquidación, es la institución rectora que establece los requisitos legales apegados a derecho y fundamentada en la Ley de Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro y su Reglamento.

¹² Landaverde Flores, Teresa de Jesús y Otros, Tesis "Alternativas de financiamiento para el desarrollo de programas y/o proyectos por parte de las ONG'S" UCA, 2003.

a. Constitución de la República de El Salvador¹³

El Art. 7 incisos primero y segundo de la Constitución de la República, se hace referencia a la obligación del Estado a garantizar a Los habitantes de El Salvador el derecho de asociarse libremente.

Artículo 108 dice que Ninguna corporación o fundación civil o eclesiástica, cualquiera que sea su denominación u objeto, tendrá capacidad legal para conservar en propiedad o administrar bienes raíces, con excepción de los destinados inmediata y directamente al servicio u objeto de la institución.

b. Ley de Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro¹⁴

En Diario Oficial del 17 de diciembre de 1996 contenidos en tomo 333, se publicó el Decreto 894 que contiene la Ley de Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro, vigente desde el 15 de Diciembre de 1996.

Es importante el conocimiento de la Ley de Asociaciones y fundaciones sin Fines de Lucro para tener un panorama más amplio del régimen jurídico especial aplicable a dichas organizaciones en cuanto a su constitución, administración del patrimonio, obtención de fondos, adquisición de bienes, liquidación, etc.

c. Norma de Contabilidad Financiera No. 21: Registro de las Operaciones Financieras en las Organizaciones No Gubernamentales sin Fines de Lucro

En esta norma se tratan cada uno de los elementos de la contabilidad que requieren una consideración especial por el tipo de entidades a las que se aplica, por lo cual el contenido debe apoyarse en otras normas de contabilidad financiera

¹³ Constitución de la República de El Salvador, decreto No. 38, año 1983

¹⁴ Ley de Asociaciones y fundaciones sin fines de Lucro, El Salvador, decreto No. 894, año 1996

para efectos de complementar los requerimientos que no se ha considerado, por tratarse de elementos que no presentan novedad para la contabilidad.¹⁵

d. Código Civil¹⁶

El Código civil vigente contiene una serie de artículos referentes a las Asociaciones y Fundaciones sin fines de Lucro que regula fundamentalmente los aspectos siguientes:

- 1) La obtención de la Personalidad Jurídica según el artículo 541
- 2) Aprobación de los estatutos
- 3) Regulación del patrimonio y limitación de la responsabilidad de los que la componen en caso de deudas de la corporación, mediante el artículo 543.
- 4) El artículo 546 establece lineamientos para la administración en el sentido de que las corporaciones son representadas por las personas a quienes la ley o las ordenanzas respectivas han conferido este carácter.
- 5) Validez de los estatutos (Artículo 548).
- 6) Traslado a la jurisdicción del Código Penal en caso de fraude en los fondos de la corporación, sobre la base del artículo 550.
- 7) Artículo 551 se establece la forma de adquirir los bienes, conservarlos y enajenación dentro de los dos años subsiguientes al día en que hayan adquirido la posición de ellos.
- 8) Artículo 554 dice: "Las corporaciones no pueden disolverse por sí mismas, sin la aprobación de la autoridad que legitimó su existencia. Podrán ser

¹⁵ Norma de Contabilidad Financiera No. 21: Registro de las Operaciones Financieras en las Organizaciones No Gubernamentales sin Fines de Lucro (ONG'S)

¹⁶ Código Civil, decreto No. 7 año 1858

también disueltas por <disposición de la Ley o por decreto del Órgano Ejecutivo, a pesar de la voluntad de sus miembros, si llegan a comprometer la seguridad o los intereses del Estado o no corresponden al objeto de su institución”.

El proceso de disolución por parte del Órgano Ejecutivo se describe en el párrafo 3 de este artículo y demás disposiciones en los artículos 555 y 556.

e. Ley de Impuestos Sobre la Renta y su Reglamento.

Las ONG'S no son sujetos obligados al pago del impuesto sobre la renta, por ser consideradas no lucrativas y creadas con fines de asistencia social, es lo que establece el Art. 6 de la Ley de Impuesto Sobre la Renta.¹⁷

El Artículo 7 del reglamento: “Los sujetos pasivos excluidos de la obligación de pagar impuesto, de que habla el Art. 6 de la ley, gozan de pleno derecho de tal beneficio y no llenarán ningún requisito incondición, excepto las corporaciones y fundaciones de utilidad pública, que deberán obtener previa calificación de la Dirección General de Impuestos Internos, cumpliendo además de los requisitos siguientes:

- 1) Presentar solicitud por escrito a la Dirección General acompañando el Diario Oficial o fotocopia certificada del mismo, donde aparecen publicados, el acto constitutivo, los Estatutos de la Entidad y el acuerdo donde se le otorga la personería jurídica.
- 2) Relación Nominal de los miembros que integran la Entidad.

¹⁷ Ley de Impuesto sobre la renta, Decreto No. 134, Diciembre de 1991, Pág. 25

- 3) Certificación del Punto de Acta de elección de los miembros del directorio de la entidad.
- 4) Permitir la verificación directa por parte de la Dirección General de Impuestos Internos, si ésta lo estima pertinente, previo a la calificación correspondiente”.¹⁸

f. Código Tributario¹⁹

El Art. 50 determina la solidaridad de los representantes legales o titulares de las corporaciones y fundaciones de derecho y utilidad pública.

Las ONG'S estarán obligadas a la presentación de la declaración de impuesto sobre la renta e informar de todas las donaciones que se les efectúen dentro de los diez días hábiles de los meses de enero, abril, junio y septiembre de cada año, un estado de origen y aplicación de fondos, mediante formulario, según los artículos 100 y 146 de la Ley de Impuesto Sobre la Renta.

En el Art. 91 “establece que junto a la declaración de impuesto sobre la renta se deberán presentar el balance general de cierre del ejercicio o período de imposición respectivo, el estado de resultados o en su caso el resultado de ingresos y gastos, así como las conciliaciones fiscales o justificaciones de los rubros consignados en la declaración y en el balance general.

La información antes citada deberá presentarse por medio de los formularios que disponga la Dirección General de Impuestos Internos, la cual se circunscribirá a la especificada en el inciso anterior”.

¹⁸ Reglamento de la Ley de Impuesto Sobre la Renta, Decreto No. 101, Diciembre de 1992, Pág. 87

¹⁹ Código tributario, decreto No. 230, Diciembre de 2000. Corte Suprema de Justicia, San Salvador, El Salvador, C.A.

Artículo 90 “todo sujeto pasivo está obligado a fijar dentro del territorio de la República para todo efecto tributario en el acto del registro, por medio del formulario respectivo, lugar para recibir notificaciones”.

6. Forma en que se gobiernan las Organizaciones No Gubernamentales.²⁰

El gobierno de las ONG´S será ejercido por la Asamblea general y la Junta Directiva.

- La Asamblea General es la autoridad máxima de las ONG´S, establecerá las directrices y al hacer referencia a las Asociaciones estará integrada por la totalidad de los miembros activos y fundadores, para efectos de Fundaciones será la totalidad de los miembros Fundadores.
- La Junta Directiva se encargara de la dirección y administración, la cual estará integrada de la siguiente forma: un Presidente, un Secretario, un Tesorero y dos vocales.

7. Como se constituyen las Organizaciones No Gubernamentales

Estas se crean por la agrupación de personas para desarrollar de manera permanente cualquier actividad legal y para la administración de un patrimonio destinado a fines de utilidad pública, que fundadores establezcan para la consecución de fines.

Siendo la escritura pública el instrumento por el cual se constituirán, esta contendrá los estatutos ya aprobados, los cuales deberán incluir por lo menos la siguiente información:

- “Denominación, domicilio y plazo o declaración si este fuere indeterminado.

²⁰ Ley de Asociaciones y fundaciones sin fines de Lucro, El Salvador, decreto No. 894, año 1996

- Naturaleza jurídica, según se trate de asociación o fundación sin fines de lucro y apolítica.
- Objeto o finalidad.
- Patrimonio inicial en el caso de las fundaciones, con indicación precisa de la cuantía de dinero que se aporta o de los bienes muebles o inmuebles en su caso, que habrán de transferirse a la entidad, una vez reconocida su personalidad jurídica. Las asociaciones deberán determinar los bienes que conforman su patrimonio y podrán incluir la obligación de las aportaciones de los miembros.
- Órganos de administración de la entidad, funciones y atribuciones de los mismos y de quien asuma el cargo de administrador; forma o procedimiento de elección y duración en el ejercicio de sus funciones; régimen de responsabilidad y rendición de cuentas, con indicación de la persona que tendrá la representación legal de la entidad.
- Medidas disciplinarias, causales y procedimiento para su aplicación.
- Reglas sobre disolución, liquidación y destino de los bienes.
- Requisitos y procedimientos para reformar los Estatutos²¹

8. Registro de Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro

La Dirección del Registro de Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro, es una institución integrante del Ministerio de Gobernación, que fue creada para lograr una aplicación efectiva, apegada a derecho, de la ley de Asociaciones y Fundaciones sin

²¹ Ley de Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro. El Salvador. Editorial Jurídica Salvadoreña. Artículo No.28. 1996. Artículo No. 28

Fines de Lucro y su Reglamento, a fin de garantizar al ciudadano el respeto a la libertad de asociación consagrada en la Constitución de la República.

a. Funciones del Registro de Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro.

- El Registro de Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro otorga la Personalidad Jurídica de las Asociaciones y Fundaciones nacionales, suscripciones extranjeras legalmente autorizadas para operar en el país, su disolución y liquidación.
- La inscripción de credenciales o documentos en que conste el nombramiento de los representantes de las Asociaciones y Fundaciones dirigentes, administrativas y nóminas de miembros de las entidades.
- La inscripción de todos los actos y documentos sujetos por la ley a dicha formalidad.
- Autorización de los sistemas Contable de las entidades de órganos de administración.

El registro cuenta con unidades de apoyo como son: Área jurídica, contable, Registral y de procesamiento de datos.

b. Requisitos que deben presentar las ONG'S para solicitar la concesión de personería jurídica, según Ley de Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro.

- Solicitud dirigida al Señor Ministro de Gobernación, la cual deberá ser suscrita por el Directivo que según los Estatutos tendrá la representación legal de la Entidad.

- Dos testimonio de Escritura Matriz de Constitución de la Asociación o fundación de que se trate, en que consten además, la aprobación de los Estatutos, la elección de la primera Junta Directiva u organismo directivo de la misma, acompañada de tres copias.
- Tres copias de los Estatutos con separación de artículos.
- Constancia de Nómina de personas que integran la entidad, consignando su nacionalidad y el documento de identificación de cada uno.
- Certificación del Acta de Elección de los miembros de la Junta Directiva.
- Los libros en los cuales se asentarán las Actas de Asamblea General de la Junta directiva y el Registro de Miembros y Libros Contable.²²

B. GENERALIDADES SOBRE LA FUNDACIÓN DELGADO PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DE EL SALVADOR

1. Antecedentes

Los primeros esfuerzos de organización inician desde el año 1995; donde un grupo de personas voluntarias se unen para contribuir al desarrollo local de muchas comunidades pobres del Municipio de Ciudad Delgado, dándole vida a una organización denominada Inter Comunal para el Desarrollo Integral de Ciudad Delgado y La Paz Mundial.

La organización continúa con el esfuerzo hasta llegar el día 16 de julio de 2006; fecha en que desaparece INTERDID y se le da vida a una nueva organización con el único

²² Ley de Asociaciones y fundaciones sin fines de Lucro, El Salvador, decreto No. 894, año 1996

propósito de volver más eficiente el servicio voluntario hacia la familia de las comunidades más pobres.

La Fundación Delgado Para El Desarrollo Económico y Social de El Salvador (FUNDADEL), nace a la vida jurídica el día 16 de julio de 2006.²³

2. Finalidades

a. Generales

- 1) Promover el desarrollo, partiendo de que éste es ante todo, desarrollo de la persona humana en su inteligencia, es decir incluyendo todas sus facetas como ser racional, material y espiritual.
- 2) Contribuir a la reducción de la pobreza en todas sus manifestaciones.
- 3) Promover el respeto de la dignidad de la persona, hombres y mujeres fundamentados en los pilares de la educación, trabajo, salud y medio ambiente.
- 4) Contribuir al fortalecimiento de las capacidades locales para impulsar el desarrollo sostenible de las comunidades y sectores más vulnerables de la sociedad.
- 5) Propiciar acciones políticas y programas de protección, rescate y uso racional del medio ambiente.

b. Específicas

- 1) Gestionar recursos locales, nacionales e internacionales tanto gubernamentales como privados, para la ejecución de acciones de desarrollo sostenible de comunidades y sectores sociales vulnerables.

²³ Información proporcionada por el presidente de FUNDADEL

- 2) Propiciar la formación de consorcios, comités y toda clase de organizaciones que busquen el desarrollo de zonas o regiones comunes.
- 3) Fomentar iniciativas económicas para la superación de las familias y personas económicamente desfavorecidas.
- 4) Impulsar acciones que contribuyan a la instauración de una sociedad solidaria, respetuosa y con equidad de género.
- 5) Apoyar y gestionar acciones y programas que ayuden al surgimiento y fortalecimiento de organizaciones con fines legalmente válidos.
- 6) Brindar asistencia técnica a organizaciones e instituciones que tengan como finalidad el desarrollo de la persona humana, la familia y la sociedad.
- 7) Apoyar e impulsar acciones y procesos que favorezcan el uso racional del medio ambiente.²⁴

3. Denominación

Según Escritura de Constitución de julio de 2006 se crea en Ciudad Delgado, Departamento de San Salvador, la Fundación, de Nacionalidad Salvadoreña, que se denominará FUNDACIÓN DELGADO PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DE EL SALVADOR y que podrá abreviarse FUNDADEL.

4. Domicilio y plazo de funcionamiento

El domicilio de la Fundación es: Pasaje Ferrocarril, número 5, Urbanización San Antonio, Kilómetro 11, Carretera Troncal del Norte, Ciudad Delgado, Departamento

²⁴ Estatutos de la Fundación Delgado para el Desarrollo Económico y Social de El Salvador.

de San Salvador, pudiendo establecer filiales en todo el territorio de la República y fuera de él. La Fundación se constituye por tiempo indefinido.

5. Junta Directiva

La dirección y administración de la Fundación estará confiada a la Junta Directiva, dicha Junta administrará y dispondrá del patrimonio de la misma, en los términos que establezca la Ley y estos Estatutos²⁵

La Junta Directiva la eligen todos los socios y está integrada de la siguiente forma:

Presidente	:	Miguel Antonio Valladares
Secretaria	:	Coralia Margarita Pohl Cañas
Tesorero	:	Juan Antonio Alvarado Escobar
Primer Vocal	:	Nelly Concepción Rosa Cabrera
Segundo Vocal	:	Serafin Gallardo Álvarez

6. Misión y Visión

La Fundación no posee misión y visión

7. Organización

FUNDADEL no tiene organigrama estructurado.

8. Áreas de trabajo

FUNDADEL es una Organización No Gubernamental que dedicará sus esfuerzos en pro de la población más necesitada de ciudad Delgado y por considerar que son diversas y múltiples las demandas que afrontan, su trabajo no estará enmarcado en

²⁵ Estatutos de la Fundación Delgado para el Desarrollo Económico y Social de El Salvador.

un área específica sino que los proyectos y programas a realizar serán según priorización de necesidades y capacidades de la Fundación.

9. Naturaleza y funciones

a. Características

Entidad de utilidad pública, apolítica, no lucrativa, ni religiosa

b. Recursos

Por tratarse de una organización que está iniciando sus operaciones, aun no cuenta con todos los recursos necesarios.

Es necesario considerar que toda organización debe determinar cuáles serán sus recursos: financieros, materiales, tecnológicos y humanos que le permitan el logro de los objetivos y metas, entendiéndose como recurso: un medio, un apoyo, una alternativa que permita la realización de algo. ²⁶

c. Servicios que ofrece

Entre sus proyectos a realizar están los siguientes:

- 1) Apoyar la cultura y el arte de Ciudad Delgado
- 2) Apoyar programas de educación en coordinación con el MINED y otras instituciones dedicadas a hacer educación en el Municipio de Ciudad Delgado y por que no decirlo en cualquier lugar o comunidad de El Salvador.

²⁶ Información proporcionada por el presidente de FUNDADEL

- 3) Apoyar a la familia delgadence a fortalecer sus capacidades y sus conocimientos, para servirse de ello como fuentes de generación de fondos para mejorar sus economías familiares.
- 4) Apoyar al pequeño y mediano empresario de Ciudad delgado a fortalecer sus capacidades productivas para se más competitivos en el mercado empresarial.
- 5) Apoyar el esfuerzo que contribuya a que Ciudad Delgado no continúe siendo la Ciudad dormitorio, sino que se convierta en una ciudad de desarrollo, de generación de empleo.

d. Limitaciones que enfrenta

- Falta de recursos
- No tienen acceso a crédito financiero
- Desconocimiento de procesos administrativos
- No se tiene claramente definido los procedimientos para gestionar fondos
- No se cuenta con herramientas administrativas.

e. Fuentes de financiamiento

- 1) Fundadores
- 2) Personas naturales y jurídicas
- 3) Alcaldías municipales

El patrimonio de la fundación está constituido por:

- 1) Aporte inicial de \$ 230.00, aporte que realizaron los miembros fundadores a razón de \$10.00 en efectivo cada uno.
- 2) Donaciones, legados, contribuciones de personas naturales o jurídicas.

- 3) Todos los bienes muebles e inmuebles que adquieran y las rentas provenientes de conformidad con la Ley.

C. GESTIÓN FINANCIERA

1. Conceptos básicos de administración financiera

La administración financiera se refiere a las tareas de los administradores financieros dentro de una organización de negocios. Los administradores financieros se ocupan de dirigir los asuntos de finanzas de diversos tipos de negocios: financieros, privados y públicos, grandes y pequeños, lucrativos y no lucrativos. Desempeñan actividades tan variadas como los de presupuestación, pronósticos financieros, administración de efectivo, administración crediticia, análisis de inversión y procuramiento de fondos.²⁷

a. Planeación financiera

La planeación financiera consiste en establecer anticipadamente los planes que le permitan asignar y usar racionalmente los recursos con que cuenta una empresa.

Es el proceso mediante el cual los gestores analizan el entorno interno y externo, se formulan preguntas fundamentales sobre la razón de ser de la organización y expresa la finalidad, metas y objetivos, por lo que la planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que

²⁷ Gitman, L.J., “Fundamentos de Administración Financiera”, Oxford University, México, S.A. de CV. 7ª. Edición, Pág. 4

habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación de tiempo y números necesarios para su realización.²⁸

Los planes y presupuestos financieros proporcionan “mapas” de las trayectorias a seguir para alcanzar los objetivos de la empresa. Además estos instrumentos proporcionan una estructura para coordinar las diversas actividades de la empresa, también actúan como mecanismos de control para establecer un patrón de funcionamiento respecto al cual pueden evaluarse los resultados reales.

PROCESO DE PLANEACIÓN FINANCIERA.

Este proceso se inicia con la elaboración de planes financieros a largo plazo, los cuales a su vez dictan los parámetros generales reflejados en los planes y presupuestos a corto plazo. En términos generales, dichos planes y presupuestos son guías operacionales para alcanzar los objetivos a largo plazo de la organización.

- Planes financieros a largo plazo:

Estos generalmente reflejan el efecto anticipado sobre las finanzas de la empresa a partir de la implementación de acciones planeadas por la fundación, tales planes tienden a cubrir períodos de dos a diez años, pero especialmente de 5 años, los cuales son revisados a medida que se recibe nueva información.

- Planes financieros a corto plazo:

El proceso de planeación financiera a corto plazo refleja los resultados que se esperan a partir de acciones a un plazo cercano. La mayoría de estos planes

²⁸ García Martínez, Munich Galindo, Folleto fundamentos de Administración, Planificación, Edición Trillas,

suelen abarcar períodos de uno o dos años. Entre los principales insumos se encuentra la predicción de ingresos, presupuestos de efectivo y los estados financieros pro forma.

b. Organización financiera

Esta fase de la administración implica determinar las funciones de cada puesto, seleccionar al personal idóneo y delegar autoridad y responsabilidad con el objeto de que exista una estructura funcional en la fundación, que determine el adecuado manejo del recurso monetario.

c. Ejecución financiera

La ejecución financiera es la fase dinámica del proceso administrativo y se da cuando se están realizando las diferentes operaciones de la organización y deben estar enmarcadas en los lineamientos y planes preestablecidos para así realizar una constante vigilancia y comparación de lo ejecutado realmente y lo planificado.

La realización de las distintas actividades de forma eficiente y eficaz en la ejecución financiera permite a la institución obtener los fondos necesarios y oportunos para su financiamiento, el cual coordinadamente con las otras unidades de la empresa, ayudarán a obtener los objetivos y metas, de acuerdo a lo planeado, coadyuvando a la obtención de un curso de acción anticipado, que permita proyectarse al futuro, sobre un sistema eficiente de presupuesto, preparando la información necesaria que facilite la toma de decisiones.

Las fuentes de financiamiento internas y externas, así como también las diversas actividades para hacer llegar fondos a la institución, todo lo anterior forma parte del

proceso de ejecución financiera, el cual da como resultado, una eficiente ejecución financiera.

d. Control financiero

El control financiero es la parte de la administración que consiste en ejercer una vigilancia constante de las operaciones de una organización, detectar las fallas existentes, corregirlas y medir el desempeño basado en normas o patrones establecidos.

Un sistema de control financiero puede definirse como los procedimientos instituidos por una organización, para asegurar que sus activos están adecuadamente protegidos y utilizados plenamente, que sus transacciones están correctamente registradas y que su posición financiera se presenta a intervalos adecuados.

Las características esenciales de un buen sistema de control financiero son:

1. Que a la gerencia se le proporcione suficiente información, pronta y precisa, en forma de estados financieros, presupuestos, estadísticas, informes de progreso, etc. A fin de que el progreso pueda adecuadamente planearse y que rápidamente puedan identificarse las áreas del problema y las oportunidades.
2. Que se presenten a los accionistas informes anuales precisos de cuentas, apoyados por informes sin salvedades de los auditores, a los banqueros y a cualquier otro que proporcione capital en préstamo, al final de cada período financiero, sin retraso indebido.

3. Que efectivamente se disuada la malversación de los activos y otras formas de fraude, que en donde ocurran se descubran con rapidez.²⁹

El control financiero permite asegurar el cumplimiento de metas que se pretenden alcanzar y que han sido estimadas en términos monetarios o unidades físicas.

2. Conceptos básicos de gestión financiera

a. Gestión

Gestión es la actuación de la dirección y abarca la razonabilidad de las políticas y objetivos propuestos, los medios establecidos para su implementación y los mecanismos de control que permitan el seguimiento de los resultados obtenidos.

Es importante señalar que en toda gestión se identifica el desarrollo de las funciones de planificar, organizar y controlar, interactuándose entre si mediante la función de liderar, según John M. Ivancevich define la gestión como: “El proceso emprendido por una o más personas, para coordinar las actividades laborales de otros, con la finalidad de lograr resultados de alta calidad que cualquier empleado, trabajando solo no podría alcanzar”³⁰

b. Finanzas

Finanzas estudia el flujo del dinero entre individuos, empresas o Estados. Las finanzas son una rama de la economía que estudia la obtención y gestión, por parte de una compañía, individuo o del Estado, de los fondos que necesita para cumplir sus objetivos y de los criterios con que dispone de sus activos.

²⁹ G.W.F. Pidgeon, “El control financiero en los países en desarrollo” Editorial Diana México, 1ª Edición, 1980.

³⁰ Carballo García, Dina Alicia y otros, tesis “La Gestión Gerencial Financiera en los Gobiernos Locales del Departamento de San Salvador”.

Las finanzas tratan, por lo tanto, de las condiciones y oportunidades en que se consigue el capital, de los usos de éste y de los pagos e intereses que se cargan a las transacciones en dinero. También suele definirse como el arte y la ciencia de administrar dinero.

c. Gestión Financiera

Gestión financiera se refiere a las tareas del administrador financiero de una empresa. Su trabajo va desde la presupuestación, la predicción financiera y el manejo de efectivo, hasta la administración crediticia, el análisis de inversiones y el procuramiento de fondos.

La Gestión Gerencial Financiera es el accionar de los niveles superiores de una empresa en la planificación, organización, dirección, ejecución y control de las actividades financieras, para lo cual delega autoridad y responsabilidad a sus colaboradores. Toma decisiones de acuerdo a los resultados obtenidos de la planificación de los recursos materiales, financieros y humanos. Verifica el cumplimiento de objetivos y metas y hace correcciones si existe variación.

La Gestión del Financiamiento es una de las funciones más importantes de la gerencia financiera, y es de vital importancia para la optimización de los recursos financieros disponibles y el crecimiento de una organización, a partir de un análisis profundo del comportamiento del mismo. Una adecuada caracterización y cumplimiento de esta función así como la claridad de los objetivos emanados de

los más altos niveles de decisión ha sido clave para el desarrollo de emprendimientos exitosos y perdurables.³¹

d. Tipos de fuentes financieras

Fuentes de financiamiento: Es la manera de cómo una entidad puede obtener fondos o recursos financieros para llevar a cabo sus metas de crecimiento y progreso, las fuentes de financiamiento pueden ser: fuentes internas y fuentes externas.

Fuentes internas: Estas son fuentes de financiamiento con recursos propios tales como efectivo en caja y bancos, venta de activos finos, venta de bienes y servicios y aportaciones de asociados.

Fuentes externas: Estas pueden ser tanto nacionales como internacionales en calidad de préstamo o donación. Los fondos para las ONG'S pueden provenir de donaciones de individuos particulares, de organismos benéficos, de corporaciones, asociaciones religiosas, instituciones internacionales o de otras ONG'S, y aun de donaciones de gobiernos.

e. Instituciones que proporcionan financiamiento a las ONG'S

Agencias de Cooperación Internacional

- 1) Paz y Tercer Mundo / ONG Española de Cooperación (PTM)
- 2) Movimiento por la Paz, el Desarme y la Libertad (MPDL)
- 3) Medicus Mundi-Aragón
- 4) OXFAM Solidaridad / Bélgica

³¹ Carballo García, Dina Alicia y otros, tesis “La Gestión Gerencial Financiera en los Gobiernos Locales del Departamento de San Salvador”.

- 5) OXFAM América
- 6) Fundación Hanns Sidel (FHS)
- 7) Educación Sin Fronteras
- 8) Medicius Mundi Andalucía
- 9) ACNUR-Las Segovias
- 10) Acción Ecuménica Sueca
- 11) Fundación Aldea Infantil Pestalozzi
- 12) Agencia Católica de Cooperación Irlandesa
- 13) Departamento de Agricultura de los Estados Unidos de América
- 14) Asociación Ayuda en Acción
- 15) Fundación Henrich Boll
- 16) Asociación Danesa para la cooperación Internacional
- 17) Instituto Católico de Relaciones Internacionales

Organizaciones que proporcionan Cooperación Técnica y Financiera a países de América Latina

ALEMANIA

- 1) Fundación Alemana para el Desarrollo Internacional (DSE)
- 2) Fundación Friedrich Ebert
- 3) Fundación Volkswagen
- 4) Agencia Alemana para la Cooperación Técnica (GTZ)
- 5) Banco de Crédito para la Reconstrucción (KfW)
- 6) Sociedad Carl Duisberg (CDG)

ITALIA

- 1) Dirección General para la Cooperación y el Desarrollo (DGCS)
- 2) Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO)
- 3) Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA)

JAPON

- 1) Fundación Internacional Matsumae (MIF)
- 2) Japan Overseas Cooperación Volunteers (JOCV)

PAISES BAJOS

- 1) Fundación Bernard Van Leer
- 2) Ministerio de Cooperación para el Desarrollo (MINBUZA)
- 3) Organización Holandesa para la Ayuda Internacional (NOVIB)

SUECIA

- 1) Agencia Sueca de Cooperación Internacional para el Desarrollo (SIDA)

SUIZA

- 1) Agencia Suiza para la Cooperación y el Desarrollo (COSUDE)
- 2) Organización Internacional del Trabajo (OIT)
- 3) Cruz Roja Suiza

BELGICA

- 1) Centre National de Cooperación au Developpement (CNCD)

CANADA

- 1) Agencia Canadiense para el desarrollo Internacional (CIDA)
- 2) Servicio Ejecutivo Canadiense a Organismos (CESO-SACO)

DINAMARCA

1) Agencia Danesa para el Desarrollo Internacional (DANIDA)

ESTADOS UNIDOS

1) Fundación Interamericana (FIA)

2) Fundación Hill y Melinda Gates

3) Fundación Ford

4) Fundación John D. y Catherine T. MacArthur

5) Fundación Rockefeller

6) Fundación W.K. Kellog

7) Agencia Internacional de Desarrollo de Estados Unidos de América (USAID)

8) Programa de las naciones unidas (PNUD)

FRANCIA

1) Fundación de Francia

2) Fondo Internacional para la Promoción de la Cultura de UNESCO

NORUEGA

1) Agencia Noruega para la Cooperación al Desarrollo (NORAD)

NUEVA ZELANDA

1) Programa Oficial de Nueva Zelanda para el Desarrollo (NZODA)

REINO UNIDO

1) Consejo Británico

2) Intermediate Technology Development Group (ITDG)

COSTA RICA

1) Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA)

2) Facultad Latinoamericana de Ciencia Sociales (FLACSO)

GUATEMALA

- 1) Instituto de Nutrición de Centro América y Panamá (INCAP)

REPUBLICA DOMINICANA

- 1) Consejo de Fundaciones Americanas de Desarrollo (SOLIDARIOS)

ESPAÑA

- 1) Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI)³²

Organismos Intermediarios

- 1) Fondo Ambiental de El Salvador (FONAES)
- 2) Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local (FISDL)
- 3) Fondo de Iniciativa para las Américas (FIAES)

Organismos de Cooperación Bilateral

- 1) Agencia Internacional para el Desarrollo Internacional (USA-AID)
- 2) Agencia Española de Cooperación Internacional (AESI)
- 3) Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (CUSUDE)
- 4) Agencia de Cooperación Técnica Irlandesa (APSO)
- 5) Cooperación Técnica Sueca (OBV)

Organismos de Cooperación Multilateral

- 1) Programas de las Naciones Unidas (PNUD)
- 2) Organización Panamericana de la Salud (OPS)

f. Importancia de la Gestión Financiera

Dado que la mayor parte de las decisiones empresariales se miden en términos financieros, el papel del administrador financiero en la operación de la empresa

³² Landaverde Flores, Teresa de Jesús y Otros, Tesis “Alternativas de financiamiento para el desarrollo de programas y/o proyectos por parte de las ONG’S” UCA, 2003.

resulta de vital importancia. Así pues, todas aquellas áreas que constituyen la organización de negocios como son: contabilidad, manufactura, mercado, personal, investigación y otras requieren de un conocimiento mínimo de la función administrativa financiera.

En la medida en la cual los fondos se asignen equivocadamente, el crecimiento de la economía será lento y en una época de escasez y de necesidades económicas insatisfechas, van en detrimento en toda la sociedad.

El Gerente Financiero a través de una óptima asignación de fondos, contribuye al fortalecimiento de su firma, a la vitalidad y crecimiento de toda la economía.

D. GENERALIDADES SOBRE LAS METODOLOGÍAS PARA GESTIONAR FINANCIAMIENTO

1. Concepto de metodología

La expresión metodología se compone con el vocablo método y sustantivo griego “logos” que significa razón, palabra, discurso, explicación, juicio, relación, etc. Y que en este caso asume un carácter pseudodesinencial (logía) para ser identificado como estudio, tratado, ciencia, etc.

La metodología debe describir el cómo se pretende lograr los objetivos propuestos

2. Gestión de recursos financieros

El plan global de actividades, asociado a la ejecución de proyectos, está estrechamente vinculado a otra de las tareas fundamentales de las ONG'S: La gestión de recursos financieros.³³

Para la gestión de recursos financieros, las ONG'S se especializan en los siguientes aspectos:

- Conocimiento de las fuentes de financiamiento no gubernamentales de Europa, Estados Unidos, Canadá y otros países.
- Establecimiento de contactos y manejo de relaciones a nivel de correspondencia, giras, o atención a representantes de esas fuentes en el país.
- Búsqueda de recursos financieros o en especie, en algunos casos asistencia técnica a nivel nacional e internacional.
- Formulación de propuestas en forma de perfiles y/o proyectos para solicitar el financiamiento.
- Mantener informados a los donantes sobre el contexto local y nacional, dentro del cual se ejecuta el proyecto.
- Atención de visitas de evaluación y de información de los donantes.
- Presentar informes narrativos y financieros a los donantes en los períodos que hayan sido estipulados en los convenios.
- Negociación de convenios y los términos y cláusulas de los mismos.

Esta tarea generalmente es realizada por el Director, Gerente o una persona especializada en la ONG para dicho fin.

³³ Carrillo Landaverde, Ramiro, Metodología y Administración México: Limusa, 1982

La gestión financiera constituye una de las áreas más desafiantes para las ONG'S, porque exige un nivel especializado de conocimientos y el consumo de tiempo y recursos humanos.³⁴

Es un convencimiento que realiza una organización hacia un tercero, al cual logra convencer y mantener interesado en aportar recursos concretos hacia una causa que considera importante apoyar.

3. Mecanismos de apoyo y opciones de financiamiento

- a. Programas y proyectos de apoyo y asistencia técnica ejecutados por Agencias Gubernamentales, ONG'S, Organizaciones Multilaterales y Agencias de Cooperación Internacional.
- b. Programas de crédito de la banca privada y estatal
- c. Fondos de garantía.
- d. Micro Financieras.
- e. Fondos de Capital de riesgo.
- f. Cooperativas de ahorro y crédito.

4. Principios de la recaudación de fondos

a. La profesión de la mercadotecnia

Muchas de las aptitudes y técnicas de la recaudación de fondos utilizadas por las ONG'S y algunas agencias de la ONU se han desarrollado y adaptado desde la profesión comercial de la mercadotecnia. Si un profesional de las ventas o la

³⁴ Martín, Pauline, "Introducción al estudio de la cooperación internacional en Centroamérica" cuadernos de trabajo No. 4, programa regional de investigación sobre El Salvador, julio 1990

mercadotecnia cree sinceramente en el valor del producto, las ventas se pueden hacer honesta y éticamente.

El recaudador de fondos, primero y principalmente, debe estar sinceramente convencido de la integridad de la organización y del beneficio y valor de la actividad o proyecto de esta organización. Los donantes potenciales y anteriores detectan rápidamente la falsedad, falta de honradez y malversación de “sus” donaciones.

b. Reconocimiento de las donaciones

El reconocimiento es primordial. Muchos donantes utilizan sus cesiones para ganar prestigio y honores en sus comunidades. El agradecimiento a cada donante es un precio pequeño. Asegurarse de que las comunidades que ayuda son conscientes del agradecimiento debido a todas las donaciones, y elogiar a los donantes por su lealtad a la comunidad y por su donación tan necesaria y apreciada (en dinero o en especie).³⁵

c. ¡Gracias!

La palabra más importante en la obtención de fondos y en la gestión de una ONG o un proyecto comunitario exitoso es “gracias”.

Muchos miembros de ONG’S se han preguntado porqué el entusiasmo por sus actividades se ha enfriado, y los fondos han dejado de llegar, y a menudo, la causa está simplemente en que la ONG olvidó reconocer y dar las gracias a los donantes.

³⁵ W.W.W. Scn. Org/cmp

d. Informe de progresos

Más allá de un simple “gracias”, los donantes quieren saber qué se ha conseguido con el dinero que han donado. La forma más efectiva de agradecerse lo es un informe sobre los progresos. Los donantes tienen poco interés en sus actividades, están más interesados en los resultados de estas actividades: ¿ha logrado, total o parcialmente los objetivos que estableció cuando les pidió la donación?

e. Integridad

Se debe mantener en todo momento un alto nivel de integridad. Esto se aplica a las actividades emprendidas por la organización en general y en especial a las de recaudación de fondos. Un aspecto importante de la integridad es la justificación absoluta.

Todas las acciones deben estar justificadas, todos los fondos deben ser justificados. Esto significa informes narrativos y financieros completos, comprensibles y honestos, disponibles en todo momento a cualquier miembro del público.

f. La importancia de una actitud optimista

No todo el mundo es un donante. Alguna gente, agencias o grupos no podrán o no querrán hacer una donación a su organización. Si no reconoce que el fracaso en la obtención de una donación de una fuente no implica que usted o su organización es un fracaso, se sentirá tentado a desanimarse y abandonar.

No abandone. No se deje llevar por el desánimo, es un lujo que usted y su organización no pueden permitirse. Quizá experimente ocho rechazos, no renuncie porque a lo mejor el noveno o décimo intento le procurará la donación necesaria.

g. Cálculo y registro de las inversiones en el proyecto

Es importante mantener registros exactos de todos los recursos utilizados en un proyecto. Cuando se calcula el coste total de un proyecto basado en una comunidad, deben incluirse las contribuciones reales en dinero de los donantes internacionales o locales, gubernamentales o no gubernamentales y otros. Además de las estimaciones de todas las donaciones no monetarias, sean de objetos físicos, servicios, tiempo o energía humana.³⁶

5. Fuentes de financiamiento

Las entidades u organizaciones de todo tipo incluyendo las Organizaciones No Gubernamentales, han considerado indispensable buscar y trabajar con la comunidad y a través de ella, identificar sus verdaderas necesidades con el ánimo de acceder a ayudas nacionales y/o internacionales.

a. Cooperación Internacional

Se entiende por Cooperación Internacional, la transferencia de recursos, ya sea técnicos o financieros de otros países, Organismos Internacionales e instituciones privadas (fuentes de cooperación) hacia los países e instituciones que los demandan (receptores de la cooperación), y cuya finalidad es promover el

³⁶ W.W.W. Scn. Org/cmp

desarrollo económico y social de la población. Es la relación que se establece entre dos o más países u organismos internacionales, o instituciones de ellos, y las actividades consiguientes, con el objeto de colaborar en la búsqueda de objetivos explícitos o implícitos de desarrollo mutuamente aceptables.

1) **Organismos Gubernamentales Internacionales**

La ayuda internacional gubernamental se concibe como la utilización de fondos públicos de los Estados desarrollados para ayudar a otros países en su desarrollo. Esta aportación es otorgada por un Gobierno, una Agencia Gubernamental o un Organismo Gubernamental de un determinado país; y se despliega como promotora de relaciones económicas, políticas, sociales y culturales entre Estados, la cual se clasifica de la siguiente forma:

Cooperación bilateral: La cual proviene de un solo país donante, se refiere a las fuentes de cooperación establecidas en el marco de convenios celebrados entre Gobierno de El Salvador y el país en cuestión.

Cooperación multilateral: En este tipo de cooperación la fuente de ayuda proviene de varios países donantes, son agencias que disponen de recursos provenientes de diversas fuentes, disponibles para la financiación de actividades para el desarrollo, ejecutadas por organismos gubernamentales o privados, en diversos países.³⁷

³⁷ Landaverde Flores, Teresa de Jesús y Otros, Tesis “Alternativas de financiamiento para el desarrollo de programas y/o proyectos por parte de las ONG’S” UCA, 2003.

2) **Cooperación Descentralizada**

En este tipo de ayuda el país cooperante decide descentralizar sus fondos y canalizarlos a través de Alcaldías, instituciones democráticas, las cuales obtienen sus fondos a través del gobierno y mediante la recaudación de impuestos y ONG'S Internacionales de Cooperación, cuyos fondos no son estrictamente gubernamentales y que financian proyectos con recursos propios, los cuales obtienen realizando campañas y actividades. Además estas ONG'S internacionales, reciben aportaciones de instituciones como Universidades, Colegios de Profesionales y Recursos Gubernamentales. Es así como se da una coordinación entre el organismo ejecutor del proyecto con el organismo que aportará los fondos o la colaboración técnica.

Organismos No Gubernamentales: Este tipo de cooperación se desarrolla a partir de las relaciones entre organizaciones privadas (aunque con fines públicos) y los diversos países. En esta clasificación se incluye ONG'S internacionales de países desarrollados que apoyan con financiación a otras ONG'S locales que trabajan directamente con los grupos sociales más desfavorecidos. Es decir, que estas ONG'S cooperantes canalizan sus fondos provenientes de fuentes privadas, tales como aportaciones voluntarias, donativos de sus socios y aportaciones de escuelas o parroquias o fuentes gubernamentales, directamente a las ONG'S ejecutoras de proyectos. Estas Organizaciones internacionales ejecutan directamente sus proyectos y/o

otorgan financiamiento a ONG'S locales que están orientadas en las áreas consideradas más necesitadas o prioritarias según sus objetivos.³⁸

b. Las modalidades de la Cooperación Internacional

En la actualidad la cooperación internacional se clasifica de diferentes formas, una de ellas es:

1) Financiamiento externo no reembolsable (donación)

Este tipo de financiamiento se da cuando lo otorgado por el organismo financiados no se tiene que reintegrar. El tipo de cooperación puede ser técnica o financiera.

La cooperación internacional técnica y financiera no reembolsable también es llamada Asistencia Oficial para el Desarrollo (AOD), es un concepto global que comprende las diferentes modalidades concesionales de ayuda que fluyen hacia los países de menor desarrollo relativo, con el fin de apoyar el desarrollo económico y social de los mismos.

2) Financiamiento externo reembolsable (préstamo y asesorías)

Esta alternativa de financiamiento se considera como un préstamo para el mediano y largo plazo, otorgada por organismos tales como: el Banco Mundial, Banco Interamericano de Desarrollo y otros. Además, se tiene cooperación técnica que proporciona asesorías sobre aspectos técnicos, financieros, económicos y legales de proyectos, programas y políticas que es

³⁸ Ibid

reembolsable, la cual es otorgada de país a país, por Agencias u Organismos No Gubernamentales³⁹

a) Donaciones en Especie

Es cuando los países o instituciones cooperantes proporcionan productos o servicios tales como alimentos, medicinas, equipo y materiales que beneficiarán para la ejecución del proyecto.

b) Cooperación técnica

Es la cooperación externa, bilateral, multilateral y a través de Organizaciones No Gubernamentales que se da, como el envío de técnicos, seminarios, capacitación a las instituciones del sector público o privado, becas de las cuales se ha beneficiado profesionales de instituciones públicas, empresa privada, ONG'S, centros educativos y asociaciones de profesionales.

c) Cooperación mixta

La cooperación mixta comprende tanto transferencia de fondos como también de tecnología. Es decir, una combinación de cooperación financiera y técnica.

³⁹ Ibid

c. Fuentes Nacionales

1) Instituciones gubernamentales Intermediarias de Fondos

Son instituciones que administran fondos públicos provenientes de convenios establecidos con otros países u organismos, estas instituciones intermediarias en El Salvador son:

- Fondo de Inversión Social de Desarrollo (FISDL)
- Fondo de Iniciativa de las Américas (FIAES)
- Fondo Ambiental de El Salvador)⁴⁰

2) Empresa Privada

Generalmente esta ayuda no es financiera, sino más bien es en forma de donación en especie o productos, como por ejemplo: fábrica de bebidas carbonatadas donan bebidas o las dan a menor precio para actividades dentro de las ONG'S, hoteles que prestan sus salas para reuniones, empresas de productos de construcción que donan o dan a menor precio sus productos y emisoras que conceden espacios para anuncios.

d. Fuentes Internas de Financiamiento

1) Captar fondos de los beneficiarios

Por ejemplo: cobrar una tarifa nominal o simbólica por el servicio prestado o pedir que se hagan ahorros en la organización.

⁴⁰ Ibid

2) **Captar fondos de la población meta**

Se realizan actividades enfocadas a la comunidad, en donde los aportantes serían los mismos beneficiarios, sus familiares y vecinos.

Estas actividades son en general “eventos especiales” de corta duración y rinden fondos limitados cada vez que se realizan, pero a lo largo de un año pueden resultar con ingresos significativos para el programa de las ONG’S, como por ejemplo: fiestas bailables, excursiones, rifas, tardes alegres y otros.

3) **Captar fondos del público en general**

Se refiere a la captación de fondos que se realiza con el fin de que personas ajenas a la población meta, contribuyan a la cooperación para las actividades de las ONG’S, tales mecanismos podrían ser: la Lotería Nacional de Beneficencia, miembros patrocinadores de las ONG’S, como el hacerse socio de estas, presentaciones de artistas internacionales, ventas de productos y servicios de las ONG’S al público en general.⁴¹

6. **Tipos y fuentes de donaciones**

Aquí se describen las donaciones de una amplia gama de donantes potenciales, a excepción de las que proceden de agencias donantes que requieren propuestas de proyecto formales.

Esta amplia gama de donantes potenciales significa que hay un amplio espectro de técnicas específicas que se pueden aplicar a los procesos de (a) identificación de

⁴¹ Landaverde Flores, Teresa de Jesús y Otros, Tesis “Alternativas de financiamiento para el desarrollo de programas y/o proyectos por parte de las ONG’S” UCA, 2003.

donantes, (b) envío de mensajes a estos donantes y (c) recaudación de las donaciones.

a. Actos públicos de recaudación de fondos

Pueden tomar muchas formas. Los grandes actos comunitarios de recaudación de fondos pueden ser muy elaborados, con discursos de funcionarios notables y personas adineradas haciendo donaciones ostentosamente. Pueden haber varias bandas, orquestas, grupos de danza, cantantes, coros y otros.

b. Donantes urbanos o comunidades rurales

La gente que ha emigrado a las ciudades mantiene vínculos con sus comunidades de origen. Este hecho puede ser aprovechado por las organizaciones. Un pequeño porcentaje de los emigrantes hacen fortuna en las ciudades y se les puede persuadir para que contribuyan al desarrollo de su comunidad natal. El sentimiento de culpabilidad por no estar en casa, o de lealtad a pesar de su ausencia puede dar como resultado importantes donaciones de los emigrantes urbanos ricos.

c. Donaciones comerciales

Las donaciones comerciales pueden incluir regalos de corporaciones o negocios que quieran hacer públicas sus buenas intenciones y su apoyo a la comunidad (que se les debe reconocer y agradecer en las reuniones públicas). Se debe instar a la organización a identificar formas para convencer a los donantes comerciales de que su apoyo al proyecto redundara en su propio interés (incremento de la publicidad y de la buena imagen del donante comercial)

d. Trabajo comunal

Éste es un importante recurso interno (que a veces incluye el trabajo de voluntarios externos). El trabajo comunal implica tiempo y esfuerzo donado por los miembros

de la comunidad, alguno no especializado y algunos especializados, gestión, liderazgo, reuniones, planificación, supervisión.

Es importante estimular a los planificadores y diseñadores de proyectos basados en la comunidad para que evalúen cuidadosamente el valor monetario del trabajo comunal donado.

e. Donaciones agrícolas

Los granjeros pueden donar alimentos para el proyecto. Además pueden donar otros productos no alimentarios que se pueden usar directa o indirectamente para los proyectos.

f. Contribuciones y promesas

Se pueden hacer contribuciones y promesas en los actos públicos de recaudación de fondos. Los participantes deciden si donar en una reunión o acto público.

g. Sorteos y loterías

Esta técnica de recaudación de fondos basadas en el juego, conviene más a ONG'S bien organizadas y bien relacionadas.

h. Donantes anónimos

Los donantes anónimos son benefactores que quieren mantenerse ignorados. Frecuentemente tienen razones personales ideológicas o religiosas, pero prefieren seguir en el anonimato.⁴²

7. Proyectos de desarrollo social

Se entiende que un proyecto es de carácter social cuando la decisión de realizarlo no depende de que los consumidores o usuarios potenciales del producto puedan pagar

⁴² W.W.W.Cims-la.com

integralmente e individualmente los precios de los bienes o servicios ofrecidos, sino más bien del impacto que éstos tengan para contribuir al desarrollo de un país.

a. Definición

Son un conjunto de acciones a ejecutar en zonas con un alto índice de pobreza, encaminados a formar sujetos sociales que ejercen sus derechos políticos y ciudadanos con capacidad de producir y generar riqueza. Tienen un enfoque integral, de autogestión y de interrelación entre proyectos.⁴³

Proyecto público o social: Son los proyectos que buscan alcanzar un impacto sobre la calidad de vida de la población objetivo, los cuales no necesariamente se expresan en dinero. Los promotores de estos proyectos son los estados, los organismos multilaterales, las ONG'S y también las empresas, en sus políticas de responsabilidad social.

b. Tiempo de duración

El tiempo de duración de estos proyectos están definidos por el logro de los objetivos planteados.

El ciclo de vida de los proyectos son las etapas a través de las cuales se desplaza un proyecto. Estas etapas vienen a ser los estados por los que pasa secuencialmente un proyecto desde el inicio del proyecto, de identificación y priorización de necesidades hasta la operación de los mismos.

⁴³ González Acevedo, Zulma Karina y otros, Tesis “Manual de Procedimientos para la supervisión de los recursos financieros por parte de las ONG'S administradoras de fondos que financian proyectos de desarrollo social” UES. San Salvador año 2003.

En cualquier tipo de proyecto sea este simple o complejo, estará sometido a diferentes fases para poder llevarse a cabo, según el Instituto Centroamericano de Administración Pública las fases para realizar un proyecto se divide principalmente en tres:

1. Etapa de preinversión
2. Etapa de inversión
3. etapa de operación

1. Etapa de preinversión: El estado de preinversión constituye la primera etapa del ciclo del proyecto donde se realizan estudios que son necesarios a fin de disminuir la incertidumbre de la real obtención de los objetivos perseguidos con la implementación del proyecto, esta etapa a su vez se subdivide en cuatro subprocesos:

Identificación preliminar: En este subproceso se realizan los análisis de los planes globales y de las prioridades de solución de necesidades, depurando las ideas para ubicar el proyecto dentro del marco de planes nacionales, sectoriales o regionales. Es en esta subetapa en donde se debe tomar la decisión de si la realización del proyecto es viable de acuerdo a los recursos con los cuales se cuenta.

Identificación: El objetivo de este subproceso es el de realizar una primera prueba de factibilidad de la idea, considerando un número mínimo de elementos que en un análisis inicial no justifiquen su rechazo absoluto.

Elaboración de prefactibilidad: En este nivel es necesario llevar a cabo un estudio más detallado de los puntos o elementos críticos que solo han sido tratados superficialmente en la identificación de la idea.

Evaluación: El producto del proceso de la evaluación es un documento completo denominado estudio de factibilidad cuyo informe comprenderá la mayor cantidad posible de detalles en cuanto a aspectos legales, administrativos, financieros, económicos y sociales para tener bases consistentes que permitan definir si el proyecto debe o no ejecutarse posteriormente y ponerse en operación.

2. Etapa de Inversión: En esta etapa es donde se concretan los resultados del estudio de factibilidad. En este estado pueden diferenciarse tres niveles:

Diseño definitivo y planificación de la ejecución del proyecto:

Etapa de un proyecto en la que se valoran las opciones, tácticas y estrategias a seguir teniendo como indicador principal el objetivo a lograr. En esta etapa se produce la aprobación del proyecto, que se suele hacer luego de la revisión del perfil de proyecto, que se suele hacer luego de la revisión del perfil de proyecto y/o de los estudios de pre-factibilidad, o incluso de factibilidad. Una vez dada la aprobación, se realiza la planificación operativa, un proceso relevante que consiste en prever los diferentes recursos y los plazos de tiempo necesarios para alcanzar los fines del proyecto, asimismo establece la asignación o requerimiento de personal respectivo.

Negociación o gestión del financiamiento: Si el organismo financiador demuestra interés en otorgar el financiamiento se procede a la negociación de las condiciones entre las partes, que luego de llegar a un acuerdo se procede a la

elaboración del convenio, que es el documento jurídico que contendrá de manera formal todo lo acordado.

Ejecución: En esta etapa se da la puesta en marcha del proyecto de acuerdo al plan de acción establecido y a los ajustes obligados por el paso del tiempo. Se tendrá atención al cumplimiento de los objetivos del proyecto.

3. Etapa de operación: Es la última etapa del ciclo del proyecto y se divide en tres subprocesos:

Desarrollo: Dentro del ciclo de vida del proyecto, el desarrollo es el subproceso más importante, ya que es donde el proyecto concreta sus objetivos a través del otorgamiento continuo de bienes o servicios al medio.

Vida útil del proyecto: El subproceso “vida útil del proyecto” se comienza a considerar cuando ha logrado alcanzar el desarrollo pleno de la idea y se está produciendo bienes o servicios de manera constante.

Evaluación: El objetivo de esta actividad es analizar todos los elementos de un proyecto con el propósito de definir pautas de acción respecto a él. La evaluación puede ser a nivel global o a nivel de proyecto, y puede clasificarse en: evaluación ex ante o prospectiva (cuyo objeto es medir la aceptabilidad del proyecto), evaluación durante (es la que da el seguimiento al proyecto a fin de medir la forma en que se van logrando las metas y objetivos deseados con el propósito de tomar medidas correctivas) y la evaluación ex post o retrospectiva (examen del proyecto después de su finalización para determinar si se realizó de conformidad con los planes).

c. Objetivos generales

Mejorar integralmente la calidad de vida de la población. Elevar las condiciones de vida de la población en situación de extrema pobreza, a través de incentivar la autogestión de proyectos productivos, lograr la inclusión, promoción y desarrollo de sectores sociales claramente diferenciados por su condición genérica, generacional o étnica.

Todo proyecto social tiene al menos tres objetivos básicos:

1. Beneficio: Es decir, recibir un bien, una ganancia o una utilidad para un sector o una comunidad
2. Desarrollo: Todos los proyectos están orientados a favorecer el desarrollo económico, social, político, regional y tecnológico de la población.
3. Continuidad: Están concebidos para que permanezcan en el tiempo, continúen al menos sus resultados.

d. Estrategias

1. Incrementar la cobertura y calidad de los principales servicios
2. Desarrollar oportunidades económicas y productivas, para elevar, de manera permanente, el ingreso de las familias y los niveles de empleo.
3. Fortalecer los programas especiales de atención a la niñez y la mujer ⁴⁴

e. Sectores del desarrollo social y sus objetivos

La finalidad de los proyectos de carácter social es la de mejorar de manera directa la calidad de vida de la comunidad.

⁴⁴ Lysiane Boisvert, Gestión Norsud, La Gerencia en las ONG

1. Educación: Garantizar el derecho a la educación gratuita de calidad y en condiciones de equidad y elevar los niveles culturales de la población.
2. Cultura: Elevar el nivel cultural de la población y contribuir a preservar sus raíces y fortalecer su identidad.
3. Deporte y recreación: Extender el deporte, la educación física y la recreación en toda la población, a fin de elevar sus niveles de salud física y mental, además de contribuir a la cohesión y armonía familiar y social.
4. Salud: Hacer efectivo el derecho a la salud y elevar su nivel, mediante la cobertura, la mejora continua de la calidad de los servicios y el uso eficiente de los recursos, para proteger, promover y restaurar la salud de los individuos, la familia y la comunidad.
5. Vivienda: Luchar por que todas las familias tengan una vivienda digna y decorosa, con seguridad jurídica en su tenencia⁴⁵

⁴⁵ González Acevedo, Zulma Karina y otros, Tesis “Manual de Procedimientos para la supervisión de los recursos financieros por parte de las ONG’S administradoras de fondos que financian proyectos de desarrollo social” UES. San Salvador año 2003.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO SOBRE EL PROCESO DE GESTIÓN DE FINANCIAMIENTO EN LA FUNDACIÓN DELGADO PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DE EL SALVADOR, (FUNDADEL).

El capítulo que se detalla a continuación se refiere al diagnóstico que se efectuó en la Fundación Delgado para el Desarrollo económico y Social de El Salvador y en las ONG'S que forman la muestra con el propósito de comprender la manera en que se realiza la gestión de financiamiento.

A. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

A continuación se describe la metodología de la investigación de campo utilizada en el conocimiento y evaluación de la problemática que existe en la Fundación Delgado para el Desarrollo Económico y Social de El Salvador (FUNDADEL) y en las diferentes ONG'S que les permita fortalecer las finanzas y su mejor funcionamiento.

1. Objetivo de la investigación

a. Objetivo general

Reunir toda la información necesaria para conocer los criterios y procesos aplicados para la gestión de financiamiento por parte de las personas responsables de dicha gestión en FUNDADEL y en las ONG'S en general.

b. Objetivos específicos

- 1) Determinar los mecanismos y requerimientos exigidos a las ONG'S por parte de los organismos y países cooperantes para otorgar financiamiento, en calidad de donación o préstamo.
- 2) Analizar la información recopilada en la investigación, para conocer el procedimiento que utiliza FUNDADEL y las ONG'S en la gestión de recursos financieros.
- 3) Elaborar un documento que contenga información de las diferentes alternativas de obtener fondos que sirva como apoyo a FUNDADEL y a las ONG'S, para contribuir al fortalecimiento de sus finanzas.

2. Importancia de la investigación.

La gestión financiera constituye una de las áreas más desafiantes para las ONG'S, por que exigen un nivel especializado de conocimientos y el consumo de tiempo y recursos con los que la mayoría de las organizaciones no cuenta.

Por lo anteriormente expuesto es preciso que las ONG'S conozcan de las diferentes formas de obtener financiamiento, así como de los requerimientos necesarios para realizar y agilizar las diferentes actividades encaminadas a gestionar financiamiento y poder así dar cumplimiento a sus metas y objetivos, con lo que se beneficiará a FUNDADEL y a las ONG'S con la elaboración de un documento metodológico.

3. Alcance y limitaciones.

a. Alcance

El diseño de metodologías para gestionar financiamiento se llevo a cabo en el municipio de Ciudad Delgado del Departamento de San Salvador, específicamente en FUNDADEL y 40 ONG´S de dicho municipio.

- 1) El estudio se realizó con información contenida en material bibliográfico.
- 2) Con la información proporcionada en los cuestionarios por cuatro personas de la Fundación Delgado para el Desarrollo Económico y Social de El Salvador.
- 3) Con la información proporcionada en los cuestionarios por cuarenta personas de diferentes ONG´S.

b. Limitaciones

En el proceso de la investigación, se tuvieron algunos limitantes, entra las cuales se pueden considerar:

- 1) La falta de documentación relacionada con el proceso de gestión de financiamiento.
- 2) Algunas personas manifestaban no tener tiempo para llenar los cuestionarios.
- 3) Otras personas manifestaban que la información relacionada con la obtención de recursos financieros es confidencial.
- 4) Cierta información no fue proporcionada en el momento requerido, lo que retrasó el desarrollo del análisis.

4. Métodos y técnicas de la investigación.

a. Métodos

El método científico es el camino planeado o la estrategia que se sigue para descubrir o determinar las propiedades del objeto de estudio.

Se aplicó el método inductivo, ya que el estudio se llevó a cabo partiendo de lo particular a lo general y estuvo encaminado a obtener información objetiva y real del procedimiento aplicado para la gestión de financiamiento por parte de la Fundación Delgado para el Desarrollo Económico y Social de El Salvador y las diferentes ONG'S que integran la muestra.

b. Técnicas

La información requerida para la investigación se recolectó por medio de encuestas, la observación directa y el análisis de datos.

Las técnicas son dispositivos o herramientas referidas a una acción que incluye experiencia previa sobre el problema y sus componentes; por lo tanto la investigación se realizó mediante dos técnicas:

1. Técnica documental: que sirvió para conocer los aspectos generales y específicos del tema, basados en los conocimientos y experiencias relacionadas a la gestión de financiamiento; la información recolectada a través de esta técnica es el punto inicial de la investigación y es complementario con la investigación de campo.

2. Técnica de investigación de campo: se realizó para recopilar la información referente a las formas y procesos de gestión de financiamiento en FUNDADEL y en las ONG'S que integran la muestra. Esta investigación se efectuó por medio de un

cuestionario dirigido a las personas encargadas de realizar las actividades relacionadas con la gestión de financiamiento (ver anexo 1 y 2)

5. Instrumentos de recolección

a. Cuestionario

El cuestionario que se utilizó estaba estructurado por 21 preguntas orientadas a identificar elementos relacionados con la forma de gestionar financiamiento.

Dicho cuestionario fue dirigido a cuatro personas encargadas de gestionar financiamiento en FUNDADEL y a cuarenta personas encargadas de gestionar financiamiento en diferentes ONG'S de Ciudad Delgado.

b. Observación directa

Esta permite descubrir y poner en evidencia las condiciones de fenómenos investigados. En otras palabras, la observación ayuda a discernir, a establecer hipótesis y buscar pruebas.

Esta fue una observación y análisis de documentos que posee FUNDADEL y algunas ONG'S referentes a los procedimientos actuales utilizados para gestionar financiamiento.

6. Tipo de investigación.

Por la naturaleza de la investigación y tomando en cuenta los objetivos y las hipótesis planteadas anteriormente, se realizó un estudio descriptivo-propositivo, definiendo las características del universo y se buscaron herramientas específicas en

la recolección de información.

Descriptivo, por que se hace una descripción exhaustiva del fenómeno, tal como se presenta en la realidad, y dirigido a determinar cómo está la situación de las variables que se estudiaron en la población y la presencia o ausencia de algo.

Propositivo, por que la investigación permitió elaborar una propuesta teórica de metodologías para gestionar financiamiento con lo que se espera lograr que dicha investigación sirva de instrumento en la gestión de fondos a FUNDADEL y las ONG'S.

7. Diseño de la investigación.

El diseño de la investigación utilizada fue el no experimental debido a que se realizó sin manipular deliberadamente variables, y específicamente transversal exploratorio, debido a que se hizo una recolección de datos con los encargados de gestionar financiamiento, tanto con los fundadores de FUNDADEL, como con las ONG'S.

8. Fuentes de recolección de información.

Para la recolección de la información se utilizaron tanto fuentes primarias como fuentes secundarias.

a. Fuentes primarias

Esta proporcionó información de las personas involucradas directamente en la investigación, en este caso FUNDADEL y las ONG'S del municipio de Ciudad Delgado.

Debido al tipo de estudio, la fuente primaria fue la principal fuente de recolección,

ya que se necesitaba conocer directamente las opiniones de los encargados de la gestión de financiamiento de FUNDADEL y de las diferentes ONG'S.

Para esta se elaboró un cuestionario estructurado con preguntas abiertas, cerradas y de opción múltiple dirigida a los encargados de la gestión de financiamiento de FUNDADEL y a personas encargadas de gestionar financiamiento en las diferentes ONG'S. (ver anexo 1 y 2)

b. Fuentes secundarias

El estudio requirió del conocimiento y manejo teórico, que permitió profundizar acerca de las ONG'S y la gestión de financiamiento.

Estas fuentes constituyeron la base teórica y de apoyo al estudio. Para ello se hizo uso de libros, Tesis, Internet, folletos, trabajos presentados en seminarios y documentos técnicos.

9. Ámbito de la investigación.

La población objeto de estudio fue la Fundación Delgado para el Desarrollo Económico y social de El Salvador y las Organizaciones no Gubernamentales del municipio de Ciudad Delgado.

10. Determinación del universo y la muestra.

a. Determinación del universo.

Según datos del Registro de Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro, en el Departamento de San Salvador están registradas 3,496 ONG'S, esto significa una población grande y como el universo es el conjunto de unidades del cual se toma una

muestra se tomó como criterio delimitar el universo a lo que son las ONG'S del Municipio de Ciudad Delgado que son 69 ONG'S, según datos del Registro de Asociaciones y Fundaciones Sin Fines de Lucro ya que es el municipio donde está ubicada la Fundación Delgado para el Desarrollo Económico y Social de El Salvador. La población de la cual se recopiló la información necesaria para la realización de la investigación se dividió en dos partes: FUNDADEL y ONG'S del municipio de Ciudad Delgado.

El universo objeto de estudio de la presente investigación está formado por 23 personas de FUNDADEL, quienes son los fundadores de la misma. Y para el caso de las ONG'S el universo objeto de estudio está formado por 69 ONG'S del Municipio de Ciudad Delgado.

b. Determinación de la muestra.

Para el caso de FUNDADEL la muestra es de 4 personas de FUNDADEL que son las personas encargadas del área de gestión de fondos, según datos proporcionados por el presidente de FUNDADEL y para las ONG'S la muestra es de 40 ONG'S que se determinó utilizando la fórmula estadística que se detalla a continuación.

FORMULA PARA DETERMINAR LA MUESTRA

$$n = \frac{\frac{Z^2 \cdot q}{E^2 \cdot p}}{1 + \frac{1}{N} \left[\frac{Z^2 \cdot q}{E^2 \cdot p} - 1 \right]}$$

Sustituyendo:

$$n = \frac{\frac{(.20)^2 \cdot .40}{(.10)^2 \cdot .60}}{1 + \frac{1}{69} \left[\frac{(.20)^2 \cdot .40}{(.10)^2 \cdot .60} - 1 \right]}$$

$$n = \frac{\frac{0.576}{0.006}}{1 + 0.01333 \left[\frac{0.576}{0.006} - 1 \right]}$$

$$n = \frac{96}{1 + 0.0145 \cdot 95}$$

$$n = \frac{96}{2.3775}$$

$$n = 40.38 \approx 40 \text{ ONG'S}$$

Los parámetros utilizados en la determinación de la muestra son:

$$N = 69$$

$$Z = 1.20$$

$$p = 0.60$$

$$q = 0.40$$

$$E = 10\%$$

$$n = ?$$

Significado de los parámetros

n = Es el tamaño de la muestra

Z = Desviación estándar (es el nivel de confianza de que la información que se

obtenga sea confiable

p = Probabilidad de éxito (obtener respuestas positivas al problema planteado)

q = Probabilidad de rechazo (las respuestas que se obtengan sean negativas)

E = Error muestral (será el nivel máximo de error aceptable en la investigación)

N = Es el número de elementos que forma el universo.

11. Procesamiento de la información.

La información que se recopiló para la realización del diagnóstico de FUNDADEL, fue a través de un cuestionario dirigido a las personas encargadas de gestionar financiamiento que son cuatro, ya que el resto de fundadores manifestó no saber sobre dicha gestión por no ser el área de su competencia.

En cuanto a la información que se recopiló del cuestionario dirigido a FUNDADEL y a las ONG'S tomadas como muestra en el estudio se elaboró tabulación.

a. Tabulación

La información obtenida de cada cuestionario contestado por las personas de FUNDADEL se tabuló agrupando la cantidad de respuestas para todas las preguntas, obteniendo de esta forma las frecuencias en términos absolutos y luego convirtiéndolas en términos relativos (Ver anexo 3).

Para la información obtenida de cada cuestionario de las diferentes ONG'S de la muestra, se tabuló agrupando la cantidad de respuestas por cada pregunta, tanto en el caso de las respuestas cerradas como de las abiertas, obteniendo de esa manera las frecuencias en términos absolutos y luego convirtiéndolas en términos relativos.

(Ver anexo 4).

b. Análisis e interpretación de los resultados de la investigación realizada a las 4 personas de FUNDADEL y las 40 ONG'S del Municipio de Ciudad Delgado (Ver anexo 3 y 4)

Pregunta No.1

¿Cuáles son sus fuentes de financiamiento actualmente?

Objetivo: Conocer cuáles son las principales fuentes de financiamiento.

Resultado:

Según FUNDADEL los 4 encuestados coincidieron en que sus fuentes de financiamiento son la empresa privada, personas naturales, gobierno y fundaciones. Y solo 1 agrego que además de las fuentes anteriores también reciben financiamiento de organismos internacionales.

De las organizaciones encuestadas 28 (70.0%) reciben financiamiento de organismos internacionales, 27 (67.5%) de fundaciones, 26 (65.0%) del gobierno, 15 (37.5%) de la empresa privada y solo 11 (27.5%) de personas naturales.

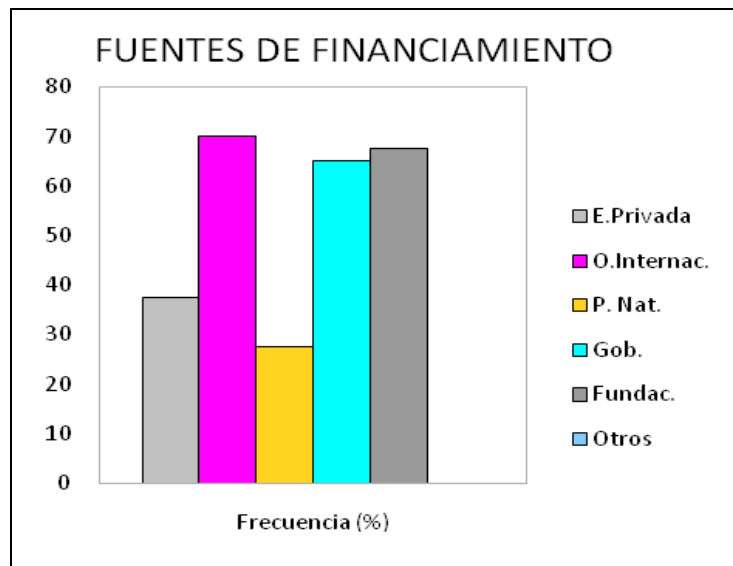
Nota: Considerando la naturaleza de la pregunta, cada encuestado respondió más de una alternativa. Por lo que la frecuencia absoluta de (17) en el caso de FUNDADEL representa el número de respuestas que proporcionaron las cuatro personas encuestadas y la frecuencia absoluta de (107) en el caso de las ONG'S representa el número de respuestas que proporcionaron las 40 personas encuestadas.

Comentario:

Según el estudio las fuentes de financiamiento de FUNDADEL son principalmente la empresa privada, personas naturales, el gobierno y fundaciones. Determinándose

que tienen un grupo bastante reducido de organismos cooperantes pertenecientes a cada una de estas fuentes de financiamiento.

Según el estudio la principal fuente de financiamiento de las ONG'S son los organismos internacionales, pero también reciben financiamiento de fundaciones, el gobierno, la empresa privada y personas naturales. Determinándose que son pocas las ONG'S que tienen diversidad de organismos cooperantes pertenecientes a cada una de estas fuentes de financiamiento.



Pregunta No.2

¿De donde proviene el mayor porcentaje de sus fondos?

Objetivo: Cuantificar si el mayor porcentaje de fondos proviene de fuentes nacionales o internacionales.

Resultado:

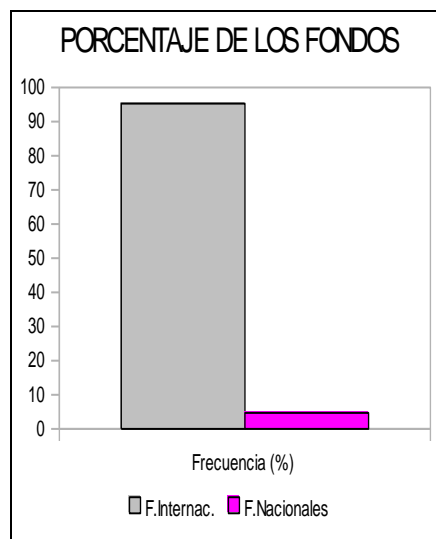
En FUNDADEL todos coincidieron en que sus fondos provienen de fuentes nacionales.

Según las instituciones encuestadas el financiamiento proviene de fuentes internacionales con un 95.0% y solo el 5.0% contestó que de fuentes nacionales.

Comentario:

En FUNDADEL la totalidad de los encuestados coincidieron en que sus fondos provienen de fuentes nacionales, lo que refleja la dependencia que la fundación tiene de estos organismos para lograr sus objetivos.

La principal fuente de financiamiento de las ONG'S son los organismos internacionales y en segundo plano, pero no menos importante son las fuentes nacionales, lo cual refleja que se puede diversificar la obtención de financiamiento para evitar la dependencia al tener un grupo limitado de organismos cooperantes.



Pregunta No.3

¿Cuál es el tipo de financiamiento que más utiliza?

Objetivo: Determinar qué porcentaje del financiamiento viene en calidad de préstamo y en calidad de donación

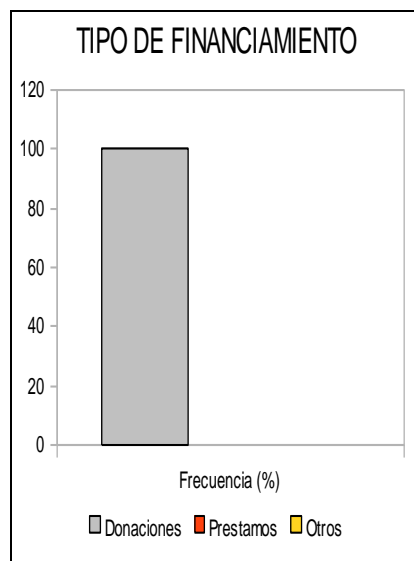
Resultado:

Las 4 personas encuestadas de FUNDADEL contestaron que el tipo de financiamiento más utilizado son las donaciones.

Según respuestas obtenidas todas las organizaciones coincidieron en que el financiamiento que más utilizan son las donaciones con un 100.0%.

Comentario:

Los datos obtenidos muestran que FUNDADEL obtiene sus fondos del patrocinio de donaciones y las estrategias utilizadas por las ONG'S para la obtención de fondos es también a través de la gestión de donaciones. Lo que manifiesta que dependen económicamente de los entes donantes para la realización de los proyectos.



Pregunta No.4

¿Cuáles son las modalidades de cooperación que recibe su organización?

Objetivo: Conocer si la cooperación recibida por las ONG'S es financiera, técnica o en especie.

Resultado:

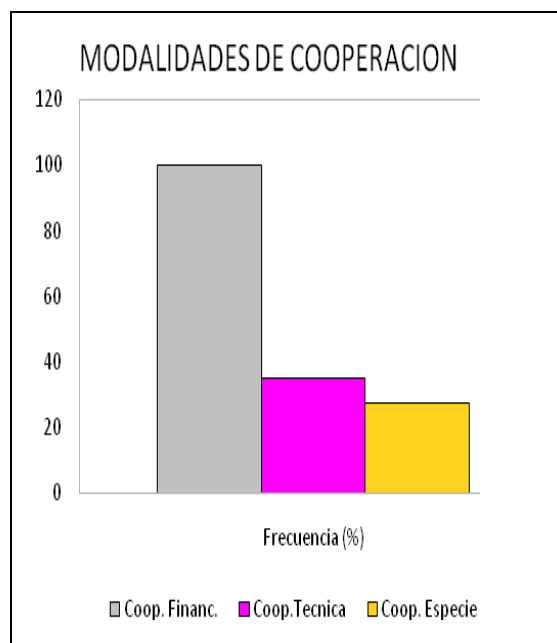
En FUNDADEL 1 contestó que reciben cooperación financiera y cooperación técnica y 3 contestaron que reciben cooperación financiera y en especie.

En las ONG'S las 40 (100.0%) reciben cooperación financiera. Pero 14 (35.0%) recibe también cooperación técnica y 11 (27.5%) recibe cooperación en especie.

Nota: Considerando la naturaleza de la pregunta, cada encuestado respondió más de una alternativa. Por lo que la frecuencia absoluta de (8) en el caso de FUNDADEL representa el número de respuestas que proporcionaron las cuatro personas encuestadas y la frecuencia absoluta de (65) en el caso de las ONG'S representa el número de respuestas que proporcionaron las 40 personas encuestadas.

Comentario:

Según el estudio FUNDADEL y las ONG'S reciben principalmente cooperación financiera, pero también un porcentaje considerable de cooperación en especie y cooperación técnica. Por lo que es importante implementar estrategias de venta que contribuyan a generar mejores ingresos a un corto plazo.



Pregunta No.5

¿Cuenta su organización con un departamento o sección de planificación y gestión de financiamiento?

Objetivo: Conocer si en FUNDADEL y en las ONG'S cuentan con un Departamento o sección de planificación y gestión de financiamiento.

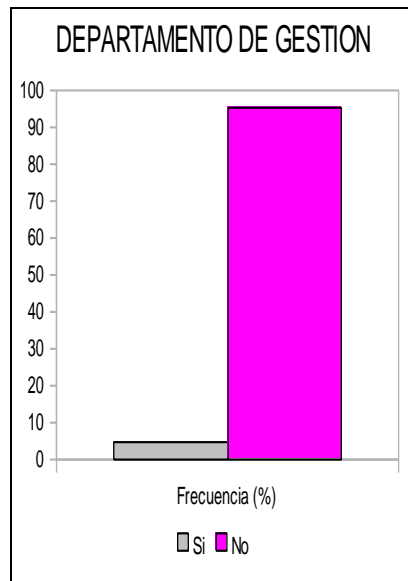
Resultado:

En FUNDADEL los 4 coincidieron en que no cuentan con un departamento o sección de planificación y gestión de financiamiento.

El 95.0% de las organizaciones coincidieron en que no cuentan con un departamento de planificación y gestión de financiamiento y que desconocen que significa esto y solo el 5.0% dijo que si cuentan con un departamento de planificación y gestión de financiamiento.

Comentario:

Los resultados muestran que en FUNDADEL y en la mayoría de ONG'S no se cuenta con un departamento o sección de planificación y gestión de financiamiento. Siendo este el factor determinante de la mala gestión de financiamiento en FUNDADEL y del por qué en las ONG'S la gestión tiene tantas deficiencias en el proceso de generación de fondos teniendo como consecuencia el no alcanzar una excelencia en dicha gestión.



Pregunta No.6

¿Con que frecuencia le han negado la ayuda financiera que ha solicitado?

Objetivo: Demostrar la frecuencia con la que niegan ayuda financiera a las ONG'S

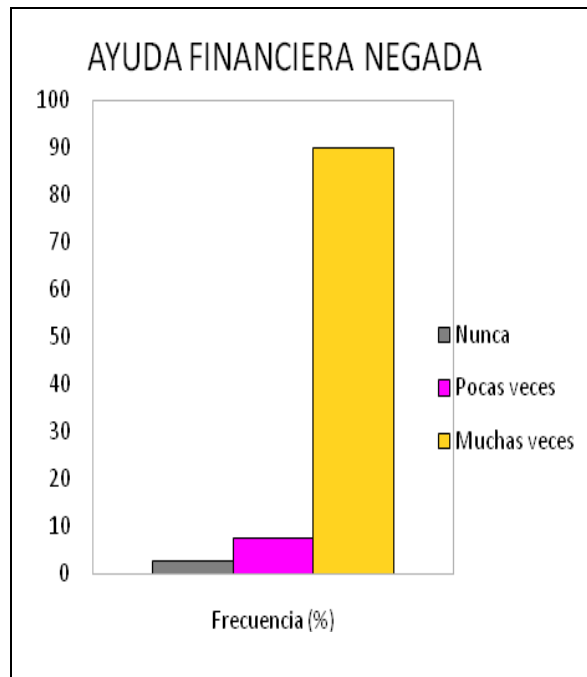
Resultado:

En FUNDADEL de los 4 encuestados 2 contestaron que pocas veces y 2 contestaron que muchas veces.

El 90.0% de las organizaciones coincidieron en que les han negado financiamiento muchas veces, el 7.5% pocas veces y el 2.5% que nunca.

Comentario:

La negación de ayuda a FUNDADEL y a las ONG'S se da por no seguir el proceso adecuadamente y por la mala presentación de los proyectos y esto es producto de varios factores como son: la falta de personal capacitado, el no contar con suficientes recursos y la falta de herramientas técnicas.



Pregunta No.7

¿Cómo considera la gestión de financiamiento en su organización?

Objetivo: Conocer si la gestión de financiamiento en las ONG'S es buena o mala.

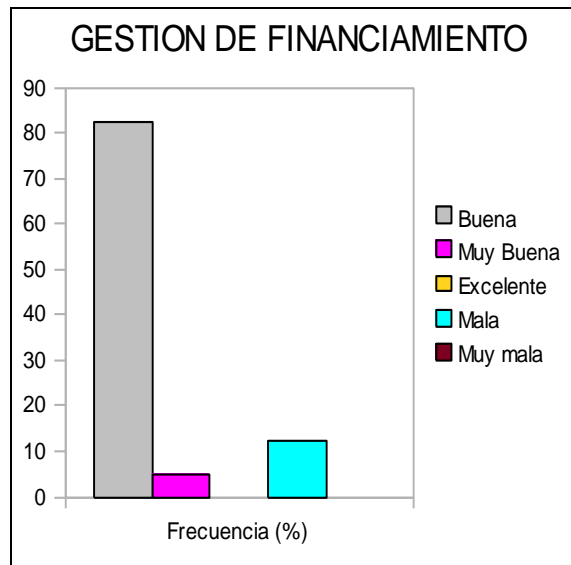
Resultado:

En FUNDADEL 3 contestaron que la gestión de financiamiento es mala y 1 contesto que es buena.

De las organizaciones encuestadas el 82.5% contestó que la gestión de financiamiento es buena, el 12.5% que es mala y el 5.0% que es muy buena.

Comentario:

La mala gestión de financiamiento en FUNDADEL y la no excelente gestión de financiamiento en las ONG'S se deben a que la mayoría no tienen un departamento o sección de planificación y gestión de financiamiento que contribuyan a elaborar propuestas de proyecto de acuerdo a las exigencias como se determino en la pregunta 5.



Pregunta No.8

¿Realiza una búsqueda permanente de nuevas fuentes de financiamiento?

Objetivo: Conocer la visión que las ONG'S tienen ante la búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento.

Resultado:

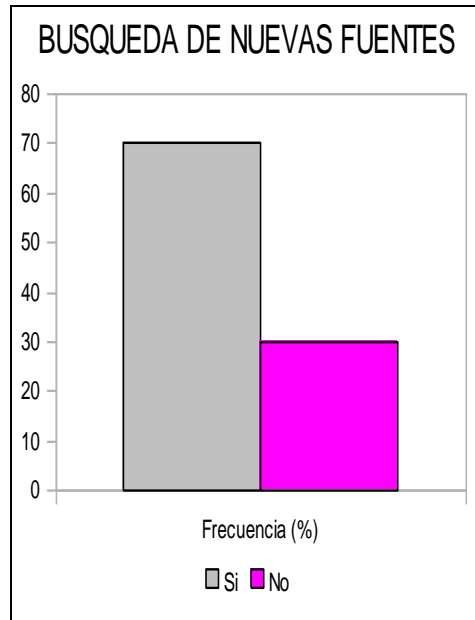
Según 3 empleados de FUNDADEL si se realiza una búsqueda permanente de nuevas fuentes de financiamiento y 1 contesto que no.

El 70.0% de las organizaciones encuestadas realiza búsquedas permanentes de nuevas fuentes de financiamiento, pero el 30.0% no y se quedan solo con las fuentes existentes.

Comentario:

Según el estudio FUNDADEL y la mayoría de ONG'S realizan una búsqueda permanente de nuevas fuentes de financiamiento, pero por no contar con herramientas bien estructuradas no se obtienen los resultados requeridos, ya que

como se refleja en la pregunta 1 actualmente no poseen muchas fuentes de financiamiento.



Pregunta No.9

¿Cuenta su organización con asesoría técnica interna o externa para gestionar financiamiento?

Objetivo: Determinar qué porcentaje de las ONG'S cuentan con asesoría técnica interna o externa para gestionar fondos.

Resultado:

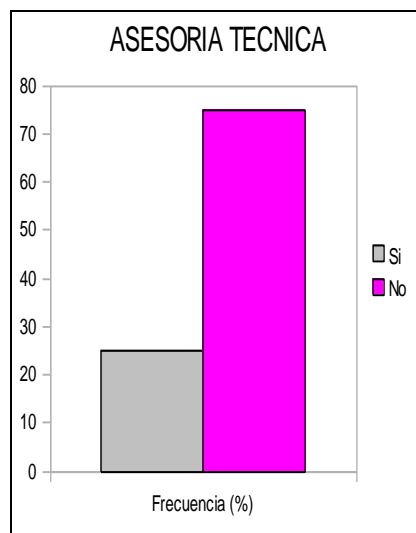
Los 4 encuestados coincidieron en que en FUNDADEL no se cuenta con asesoría técnica interna o externa para gestionar financiamiento.

De las organizaciones encuestadas el 75.0% no cuentan con asesoría técnica interna o externa para gestionar financiamiento, y el 25.0% si cuentan con ello.

Comentario:

Los resultados demuestran que FUNDADEL y la mayoría de ONG'S no cuentan con

asesoría técnica interna o externa para gestionar financiamiento, siendo este otro factor que se refleja en el bajo rendimiento que se tiene en la obtención de fondos.



Pregunta No.10

¿Cuáles son los organismos principales que le han otorgado fondos en concepto de donación?

Objetivo: Identificar los organismos que han otorgado fondos en concepto de donación a las diferentes ONG'S del país.

Resultado:

En el caso de FUNDADEL sólo se ha recibido cooperación de ASPALDI, Constructora Linares y Comunas de diferentes municipios.

Según las ONG'S encuestadas 12 (30.0%) han recibido cooperación de la Agencia Española de Cooperación Internacional, 10 (25.0%) de la Unión Europea; y 6 (15.0%) de la Cooperación Alemana, el Banco Interamericano de Desarrollo y la Cooperación Italiana; 5 (12.5%) de La Cooperación canadiense, 4 (10.0%) de la Cooperación

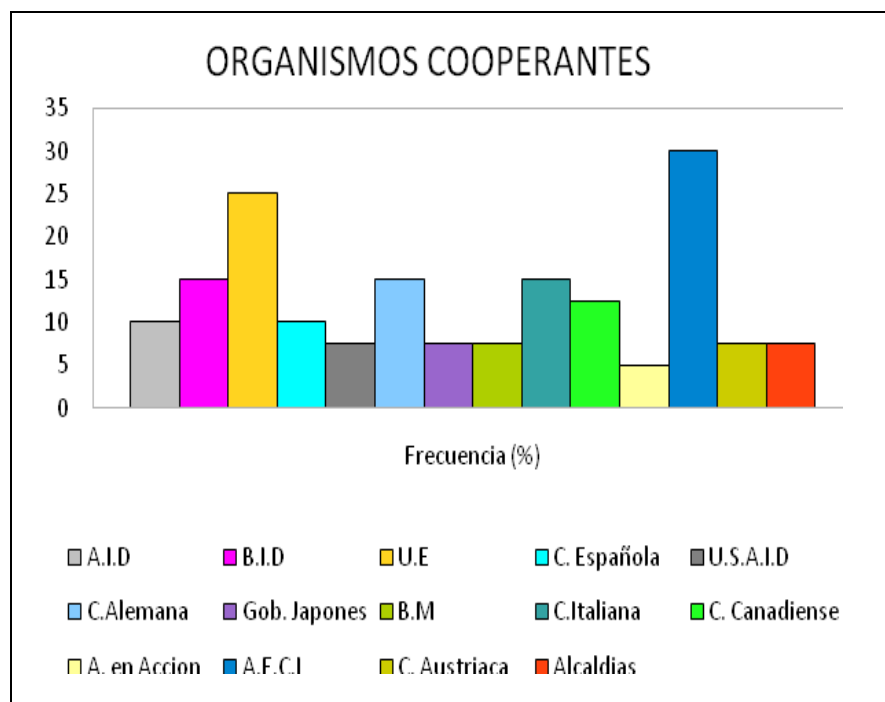
Española y Agencia Internacional de Desarrollo; y 3 (7.5%) de Gobierno Japonés, Cooperación Austriaca, Agencia Internacional de Desarrollo de Estados Unidos de América. Banco Mundial y alcaldías y por ultimo Ayuda en Acción a 2 (5.0%).

Nota: Considerando la naturaleza de la pregunta, cada encuestado respondió más de una alternativa. Por lo que la frecuencia absoluta de (70) en el caso de las ONG'S representa el número de respuestas que proporcionaron las 40 personas encuestadas.

Comentario:

FUNDADEL solo ha recibido fondos en concepto de donación de unos pocos organismos cooperantes, lo que indica que se deben aplicar medidas para obtener otros patrocinadores y así poder diversificar sus fuentes de financiamiento.

A pesar de que la ayuda internacional a El Salvador ha disminuido, las ONG'S cuentan con una diversidad de organismos cooperantes, es por ello que deben trabajar en la gestión de fondos de forma planificada para tener éxito en la misma.



Pregunta No.11

¿Qué tipo de donación ha recibido con más frecuencia?

Objetivo: Cuantificar el porcentaje de donaciones restringidas y no restringidas que reciben las ONG´S con más frecuencia.

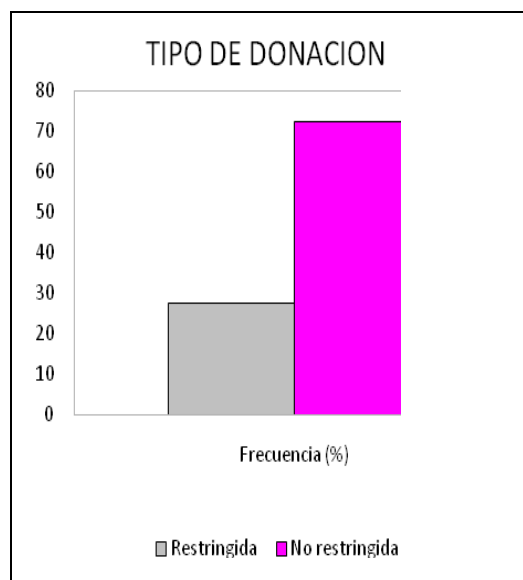
Resultado:

En FUNDADEL los 4 coincidieron en que reciben donaciones no restringidas

Según las organizaciones encuestadas el 72.5% reciben donaciones no restringidas y el 27.5% reciben donaciones restringidas.

Comentario:

Las donaciones con objeto o restringidas para ser usadas para algo muy específico no son muy aceptadas por las ONG´S ya que si se aceptan estas, esto significa que si el donante indica que su donación sea restringida a un uso específico, dicha organización está obligada a aceptar su petición. Por lo tanto son más aceptadas las donaciones no restringidas porque toda restricción impone sobrecarga administrativa y son más complejas.



Pregunta No.12

¿Considera más seguro obtener financiamiento mediante gestión directa con un organismo o país donante que hacerlo a través de intermediarios?

Objetivo: Determinar si las ONG'S consideran más seguro obtener financiamiento por gestión directa o por intermediarios

Resultado:

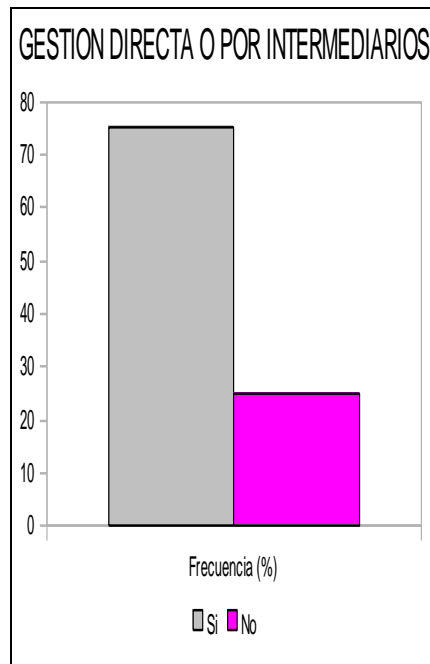
Según los encuestados de FUNDADEL, 3 contestaron que si consideran más seguro obtener financiamiento mediante gestión directa y 1 contestó que no.

Las organizaciones consideran en un 75.0% que es más seguro obtener financiamiento mediante gestión directa, pero el 25.0% consideran que no.

Comentario:

Los organismos gubernamentales intermediarios de fondos en El salvador son instituciones que administran fondos públicos provenientes de convenios establecidos con otros países u organismos. El Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local (FISDL), Fondo Iniciativa para las Américas El Salvador (FIAES) y el Fondo Ambiental de El Salvador (FONAES).

Los resultados demuestran que FUNDADEL y las ONG'S opinan que es más seguro obtener financiamiento mediante gestión directa que hacerlo a través de organismos intermediarios de fondos.



Pregunta No.13

Si ha gestionado financiamiento ante organismos internacionales ¿Cuáles son los requisitos mínimos que debe reunir?

Objetivo: Definir los requisitos mínimos exigidos por los organismos internacionales para otorgar fondos a las ONG'S

Resultado:

En FUNDADEL las 4 personas encuestadas contestaron que no han gestionado aun a organismos internacionales.

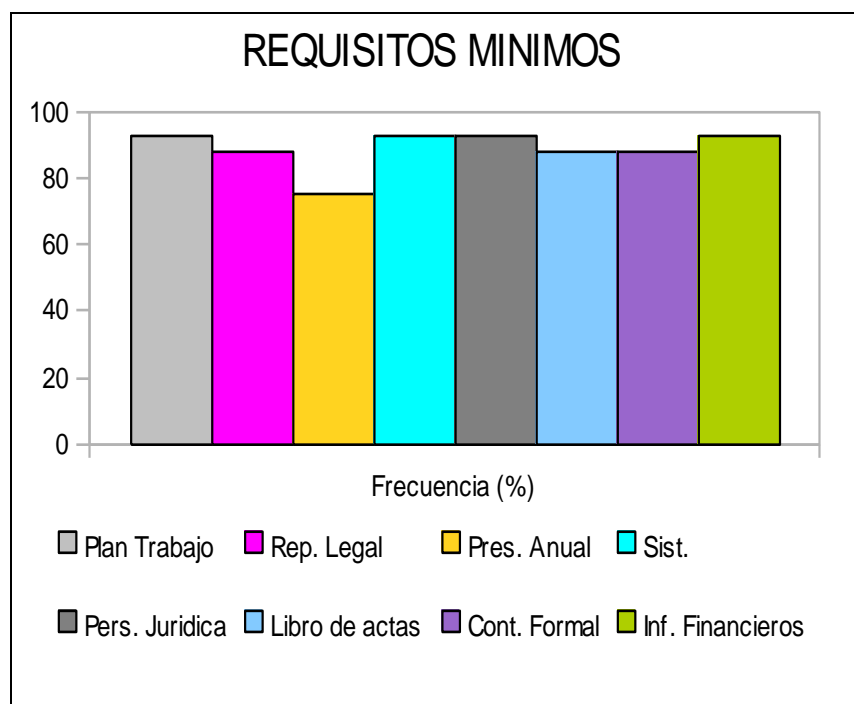
Según las ONG'S encuestadas 37 (92.5%) contestaron que un plan de trabajo, 37 (92.5%) un sistema informático, 37 (92.5%) personería jurídica y 37 (92.5%) informes financieros, 35 (87.5%) contestaron que representante legal, 35 (87.5%), llevar al día el libro de actas y 35 (87.5%) llevar contabilidad formal y 30 (75.0%) que también tener un presupuesto anual.

Nota: Considerando la naturaleza de la pregunta, cada encuestado respondió más de una alternativa. Por lo que la frecuencia absoluta de (283) en el caso de las ONG'S representa el número de respuestas que proporcionaron las 40 personas encuestadas.

Comentario:

En FUNDADEL debe trabajarse mucho para poder aprovechar lo que es la cooperación internacional y poder obtener los recursos necesarios para cumplir con sus objetivos.

Según los requisitos mencionados por las ONG'S se requieren llevar una administración formal y transparente; esto significa hacer buen uso de los fondos recibidos que se verá reflejado en el cumplimiento de los objetivos.



Pregunta No.14

¿Podría explicar brevemente cuál es el proceso que sigue para la gestión de fondos internacionales?

Objetivo: Conocer el proceso que realizan las ONG'S para gestionar financiamiento a organismos internacionales

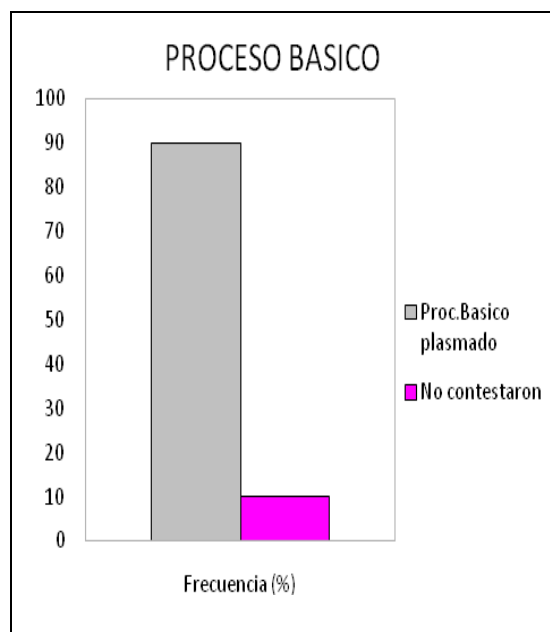
Resultado:

Los encuestados en FUNDADEL no contestaron a esta pregunta por no tener experiencia en la gestión de fondos a organismos internacionales.

Según las ONG'S encuestadas el 90.0% coincidieron en el seguimiento del proceso básico plasmado y solo el 10.0% no contestaron.

Comentario:

De acuerdo a los resultados se planteo un proceso básico seguido por la mayoría de ONG'S, este proceso puede iniciarse siempre y cuando la ONG cumpla los requisitos mínimos exigidos por los organismos cooperantes, citados en la pregunta 13.



Pregunta No.15

Si ha gestionado financiamiento en instituciones nacionales ¿Cuáles son los requisitos mínimos que debe reunir?

Objetivo: Determinar los requisitos mínimos exigidos por los organismos nacionales para otorgar fondos a las ONG'S.

Resultado:

En FUNDADEL los 4 coincidieron en que los requisitos mínimos son estar legalmente constituida la organización y presentar el proyecto.

En las ONG'S encuestadas 37 (92.5%) contestaron que un plan de trabajo, 37 (92.5%) personería jurídica, 37 (92.5%) presentar informes financieros; y 35(87.5%) contestaron que representante legal, 35 (87.5%) que llevar al día el libro de actas y 35 (87.5%) llevar contabilidad formal y 30 (75.0%) contestaron que también tener un presupuesto anual.

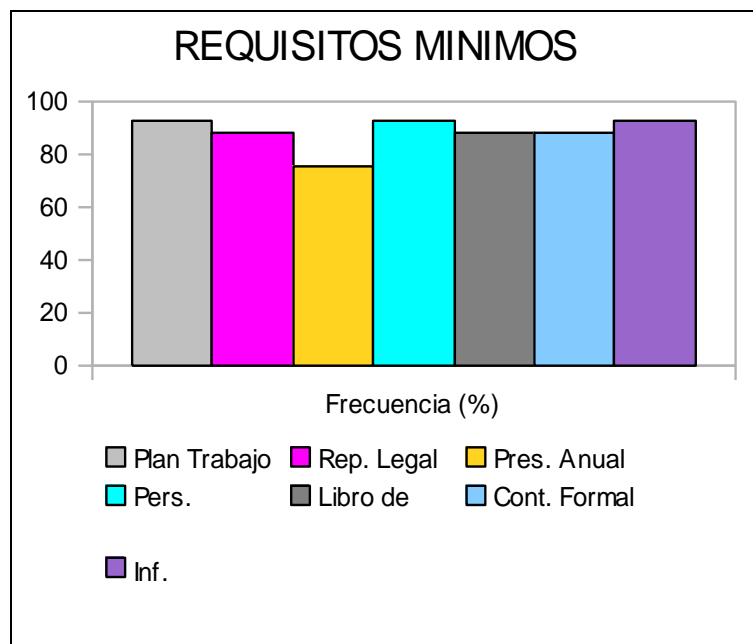
Nota: Considerando la naturaleza de la pregunta, cada encuestado respondió más de una alternativa. Por lo que la frecuencia absoluta de (8) en el caso de FUNDADEL representa el número de respuestas que proporcionaron las 4 personas encuestadas, y la frecuencia absoluta de (283) en el caso de las ONG'S representa el número de respuestas que proporcionaron las 40 personas encuestadas.

Comentario:

La totalidad de los encuestados en FUNDADEL contestaron que los únicos requisitos son estar legalmente constituida y presentar el proyecto, con estas respuestas se evidencia la poca importancia o la falta de interés manifestada ante estos requisitos que son tan importantes y tomados en cuenta por los organismos cooperantes.

Las ONG'S coincidieron en lo básico e importante que es el cumplir con estos

requisitos, y esto solo es posible a través de llevar una administración formal y transparente.



Pregunta No.16

¿Podría explicar brevemente cuál es el proceso que sigue para la gestión de fondos nacionales?

Objetivo: Conocer el proceso que realizan las ONG'S para gestionar financiamiento a organismos nacionales.

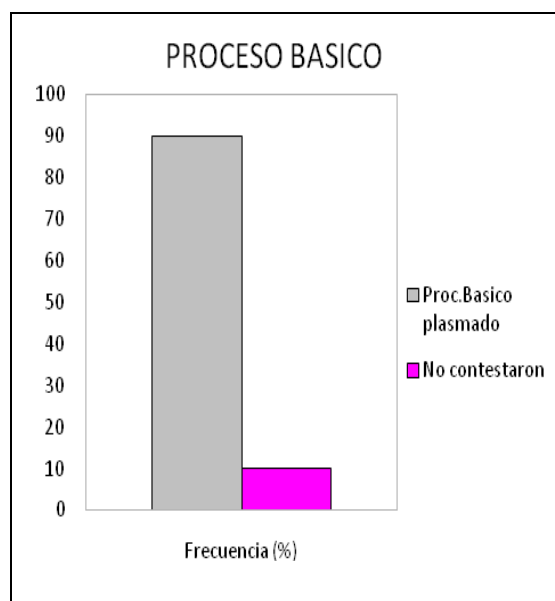
Resultado:

Los encuestados en FUNDADEL los cuatro coincidieron en que el proceso es primero hacer contacto directo con el donante, luego hacer la solicitud dirigida al donante y entregarle información relacionada al proyecto en cuestión

Según las ONG'S encuestadas el 90.0% coincidieron en el seguimiento del proceso básico plasmado y solo el 10.0% no contestaron.

Comentario:

El proceso de gestión de fondos en FUNDADEL es bastante básico y las respuestas de los encuestados no hacen énfasis en la formulación del proyecto debido a que no tienen una guía a seguir para la elaboración del mismo y las ONG'S siguen el mismo proceso que para organismos internacionales, como se menciona en la pregunta 14.



Pregunta No.17

¿Ha solicitado su organización préstamos en alguna institución crediticia?

Objetivo: Conocer si las ONG'S solicitan financiamiento a instituciones crediticias.

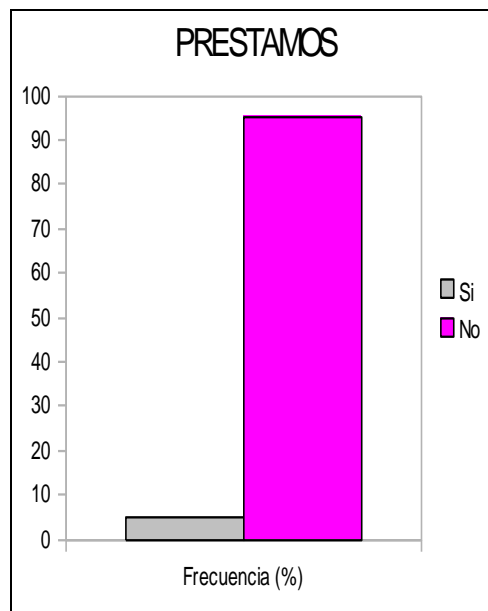
Resultado:

En FUNDADEL los 4 contestaron que no han solicitado préstamos en ninguna institución crediticia.

De las organizaciones encuestadas el 95.0% contestó que no han solicitado préstamos en instituciones crediticias y el 5.0% contestó que si han solicitado préstamos.

Comentario:

FUNDADEL y la mayoría de ONG'S manifestaron no haber solicitado préstamos debido a que no cumplen con los requisitos exigidos por ser instituciones sin fines de lucro y por no tener capacidad de pago ya que sus fondos propios generados no son suficientes como para poder responder a obligaciones contraídas con el sistema financiero.



Pregunta No.18

Si su respuesta es afirmativa ¿El préstamo fue concedido?

Objetivo: Conocer la frecuencia con la que le conceden y/o niegan financiamiento.

Resultado:

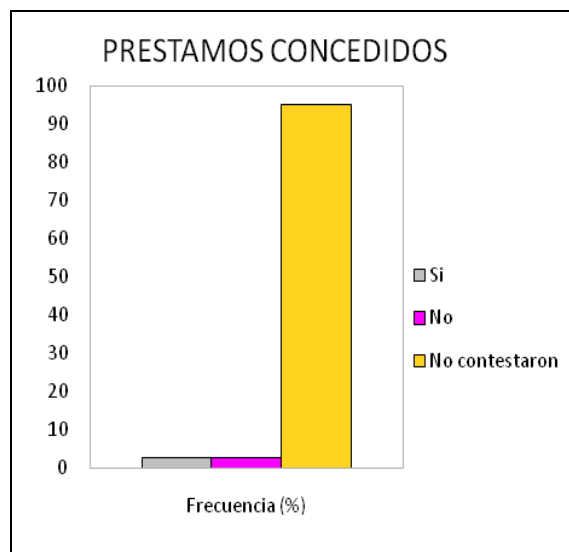
De FUNDADEL no se obtuvo respuesta.

De las organizaciones encuestadas el 95.0% no contestó ya que no han tenido experiencia en ello, el 2.5% dijo que si les concedieron el préstamo y el 2.5% dijo que

no les concedieron el préstamo.

Comentario:

FUNDADEL y 38 ONG'S no contestaron a esta pregunta debido a que no han tenidos experiencia en la solicitud de préstamos y de las 2 ONG'S que sí han solicitado préstamo a una le negaron el préstamo y solo a una se lo concedieron.



Pregunta No.19

¿Cuál es la garantía que usualmente le exigen al solicitar un crédito?

Objetivo: Conocer cuál es el tipo de garantía más usual que exigen a las ONG'S las instituciones crediticias

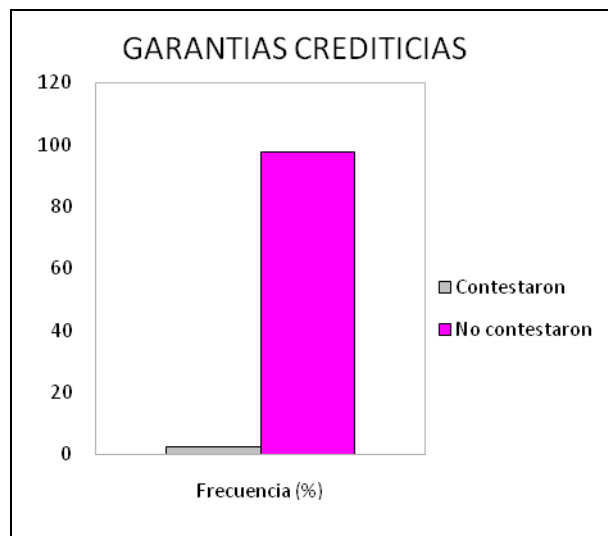
Resultado:

En FUNDADEL los 4 coincidieron en que no se ha tenido experiencia en préstamos.

De las organizaciones El 97.5% no contestó, (ya que el 95.0% no ha tenido experiencia y al 2.5% no les concedieron el préstamo) y el 2.5% no especifico las garantías.

Comentario:

Por lo manifestado en la pregunta anterior FUNDADEL y las ONG'S no contestaron a esta pregunta confirmando que no tienen conocimiento sobre las garantías exigidas por el sistema financiero para otorgarles préstamos.



Pregunta No.20

¿Existe generación de fondos propios en su organización?

Objetivo: Cuantificar que % de las ONG'S genera fondos propios.

Resultado:

Los 4 encuestados en FUNDADEL contestaron que si generan fondos propios.

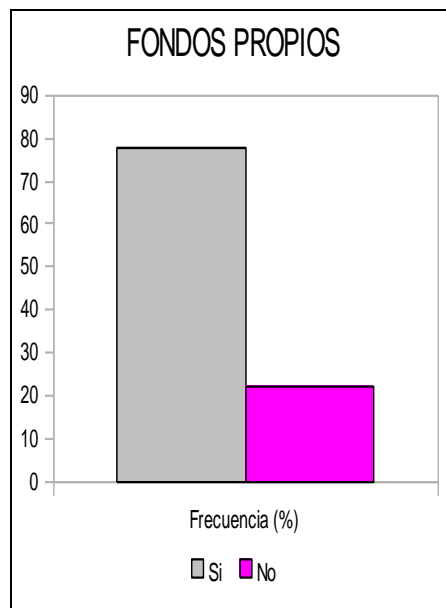
De las organizaciones encuestadas el 77.5% contestó que sí generan fondos propios y el 22.5% contesto que no.

Comentario:

La generación de fondos propios por parte de FUNDADEL es mínima, ya que las donaciones son básicamente la principal fuente de financiamiento, generando con

esto inestabilidad en el desarrollo de los planes.

La mayoría de ONG'S que fueron encuestadas generan fondos propios pero en bajos porcentajes, especialmente a través de la venta de productos y/o servicios, eventos especiales y cuotas de miembros, pero la generación de estos fondos es baja ya que se realizan ocasionalmente y no de forma periódica o permanente.



Pregunta No.21

¿Cuáles son los mecanismos a los que ha recurrido para generar fondos propios?

Objetivo: Conocer cuál es la opinión de las personas encargadas de gestionar fondos en las ONG'S con respecto a los mecanismos para la generación de fondos propios.

Resultados:

De los encuestados de FUNDADEL 4 contestaron que venta de productos y/o servicios y cuotas de miembros y 3 agregaron que también eventos especiales.

De las organizaciones 28 (70.0%) contestó que venta de productos y/o servicios 28

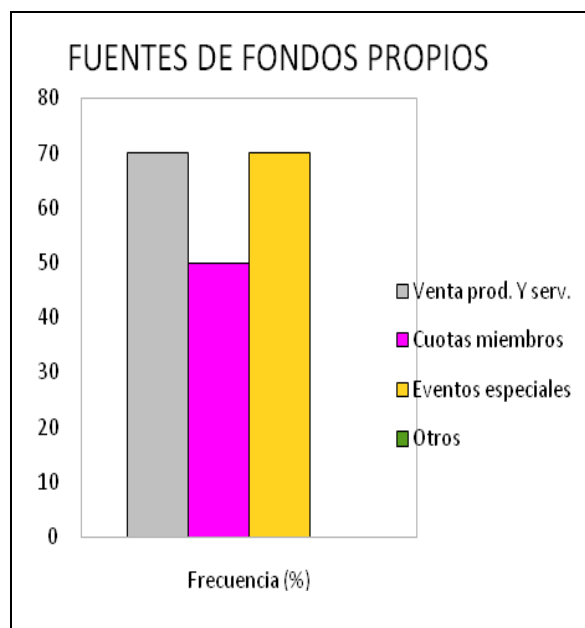
(70.0%) que eventos especiales y 20 (50.0%) que las cuotas de miembros.

Nota: Considerando la naturaleza de la pregunta, cada encuestado respondió más de una alternativa. Por lo que la frecuencia absoluta de (11) en el caso de FUNDADEL representa el número de respuestas que proporcionaron las 4 personas encuestadas, y la frecuencia absoluta de (76) en el caso de las ONG'S representa el número de respuestas que proporcionaron las 40 personas encuestadas.

Comentario:

En FUNDADEL se generan fondos propios pero solo a través de la cuota de miembros y eventos especiales, ya que la venta de productos de donaciones en especie no son fondos propios por lo que se determina que estos fondos son bajos.

Según el estudio realizado muchas ONG'S generan fondos propios, pero no lo hacen de forma planifica y permanente, sino ocasionalmente. Por lo tanto es prioritario que las ONG'S implementen estrategias dirigidas a la generación de fondos propios que sean planeados y de forma permanente, obteniendo con esto generación de fondos suficientes que les permita no depender completamente de las donaciones.



B. ANALISIS SITUACIONAL

Este análisis que se detalla a continuación se refiere al diagnóstico situacional que se efectuó en FUNDADEL y en las ONG'S que integran la muestra, con el propósito de comprender la forma en que se realiza la gestión de financiamiento.

Dicho análisis se realizó con la información que se recopiló a través del cuestionario dirigido a 4 personas de FUNDADEL encargadas de la gestión de fondos, así como también a las 40 ONG'S que integran la muestra.

1. Diagnóstico situacional de FUNDADEL

Con el propósito de diagnosticar la forma en que se realiza la gestión de financiamiento se determina y analiza el comportamiento de los fondos recibidos según las respuestas obtenidas por cuatro personas encargadas de gestionar financiamiento en la Fundación.

Actualmente en FUNDADEL solo se ha recibido fondos de Constructora Linares (empresa privada), cuota de miembros (personas naturales), alcaldías de diferentes comunas (gobierno) y ASPALDI (fundación) que son organismos cooperantes nacionales; por lo que se determina que la totalidad de los fondos recibidos son obtenidos a través de fuentes nacionales.

El mayor porcentaje de los fondos recibidos son donaciones, lo que manifiesta su total dependencia de los entes cooperantes y su inestable situación de funcionamiento.

La cooperación recibida a través de donaciones es principalmente cooperación financiera y cooperación en especie, por lo que pudo evidenciarse la falta de estrategias de mercado en la venta de los productos recibidos por donaciones en

especie, dando como resultado la obtención de fondos bajos y tardíos.

No cuentan con una estructura organizativa bien definida, evidenciándose en que no cuentan con asesoría técnica interna o externa para gestionar financiamiento, no cuentan con un departamento o sección de planificación y gestión de financiamiento y no poseen herramientas administrativas. Dando como resultado una mala gestión de financiamiento y la negación en muchas ocasiones de la ayuda financiera solicitada.

Los datos obtenidos muestran que las estrategias aplicadas en la búsqueda permanente de nuevas fuentes de financiamiento no están siendo efectivas ya que no han logrado los objetivos planteados y no se ha obtenido financiamiento de organismos internacionales.

FUNDADEL no profundizo en lo que son los requisitos mínimos requeridos por los organismos cooperantes y tan solo manifestaron que son:

1. Estar legalmente constituida y
2. Presentar proyecto.

Lo mismo con el proceso que se sigue para la gestión de fondos nacionales, solo mencionaron que son:

1. Contacto con el donante
2. Solicitud dirigida al donante
3. Entrega de información relacionada con el proyecto en cuestión.

Es un proceso básico y generalizado sin tomar en cuenta la formulación del proyecto.

Dicha Fundación no cuenta con los recursos financieros necesarios para llevar a cabo las operaciones cotidianas, situación que dificulta la obtención de los fondos necesarios para cubrir sus actividades operacionales, poniendo en evidencia su inestabilidad y la ineficiente generación de fondos propios, todo esto por no contar

con política financieras orientadas a la gestión y captación de fondos.

En FUNDADEL el tipo de financiamiento solo proviene de las donaciones de fuentes nacionales, ya que no se ha tenido experiencia con organismos internacionales, también no se ha gestionado préstamos en alguna institución u organismo.

Esta institución no lleva a cabo una gestión de financiamiento efectiva; primero por la falta de herramientas técnicas que indiquen el proceso para la obtención de fondos, y segundo porque no poseen suficiente experiencia en esta área que les permita tener muchos contactos de organismos donantes, (lo cual se refleja en sus fuentes de financiamiento que son básicamente nacionales) y mejorar los procesos de gestión.

Por todo lo expuesto se les dificulta contar con los recursos necesarios para poder ejecutar sus proyectos sin estar aprovechando posibles fuentes conocidas de cooperación internacional.

Al seleccionar a las personas involucradas directamente en gestionar fondos sobre el proceso que realizan para la gestión, se manifiesta la poca experiencia que poseen ya que esta puede ser realizada por cualquier empleado que pueda atraer ayuda a la organización, aunque no esté en el área de gestión. Debido a que no poseen algo bien definido que les indique quien o quienes deben gestionar o cómo debe realizarse el proceso.

FUNDADEL no cuenta con un departamento o sección de planificación y gestión de financiamiento, también no cuentan con asesoría técnica interna o externa sobre gestión de fondos por no contar con los recursos suficientes y por no considerarlo prioritario actualmente, ya que poseen muchas otras necesidades que sí consideran prioritarias en este momento.

No se tiene orientación ni iniciativa en los mecanismos de búsqueda para generar

fondos propios. En la descripción del proceso que siguen para gestionar fondos se pudo constatar la deficiencia de este.

2. Diagnóstico situacional de las ONG'S encuestadas.

Con el propósito de diagnosticar la forma en que se realiza la gestión de financiamiento en las ONG'S del Municipio de Ciudad Delgado se determina y analiza el comportamiento de la gestión de financiamiento, de acuerdo a las respuestas obtenidas por las personas encuestadas en las diferentes ONG'S del Municipio de Ciudad Delgado.

El mayor porcentaje de los fondos obtenidos proviene de fuentes internacionales, pero también se obtiene un porcentaje considerable de Fundaciones y del Gobierno.

El tipo de financiamiento mas utilizado por las ONG'S son las donaciones lo que crea dependencia. Y por la dependencia casi completa que éstas tienen respecto a los recursos externos, las hace estar en total dependencia y a las disposiciones de los organismos cooperantes; generándose un clima de incertidumbre en la sostenibilidad y continuidad de los proyectos.

Las modalidades de la cooperación recibida son cooperación financiera, cooperación técnica y cooperación en especie por lo que se requiere de estrategias de mercado para la venta de productos y/o servicios.

Estas organizaciones consideran mas seguro obtener financiamiento mediante gestión directa con los cooperantes que hacerlo por intermediarios por considerar que estas instituciones intermediarias no son transparentes en el manejo de los fondos.

A pesar de que la ayuda internacional a El Salvador ha disminuido, las ONG'S

cuentan con una amplia gama de organismos cooperantes, pero se debe trabajar en la formulación y presentación de los proyectos.

Según las ONG'S los requisitos mínimos requeridos por los organismos cooperantes internacionales para dar financiamiento son:

1. Un plan de trabajo
2. Representante legal
3. Presupuesto anual
4. Un sistema informativo
5. Personería jurídica
6. Llevar al día el libro de actas
7. Llevar contabilidad formal
8. Presentar informes financieros

Los mismos requisitos fueron enunciados para los organismos cooperantes nacionales, a excepción de un sistema informativo.

En cuanto al proceso que se sigue para la gestión de fondos nacionales e internacionales por parte de las Organizaciones no Gubernamentales mencionaron:

1. contacto con los cooperantes
2. Formulación de proyecto
3. Presentación del proyecto
4. gestión de donación
5. Seguimiento del proyecto
6. Aprobación.

De las 40 organizaciones encuestadas 38 manifestaron no haber solicitado préstamos (fondos reembolsables) en instituciones crediticias y solo 31 manifestaron

generar algunos fondos propios, por lo que se confirma que el tipo de financiamiento que más se da son las donaciones (fondos no reembolsables).

Esto debido a la problemática de no ser sujetos de crédito de las instituciones financieras formales (la banca privada), por la obligatoriedad de garantías con las que éstas no cuentan, ya que estas instituciones buscan empresas que cumplan con las obligaciones de pago, es por eso que piden muchos requisitos, debido a que buscan que sea rentable para ellos el servicio que ofrecen.

Aunado a esto en los planes de gobierno de los últimos años de la década de 1990, el esquema oficial de apoyo y crédito a la microempresa está basado en un programa que es manejado por el Banco Multisectorial de Inversiones (BMI), el cual funciona por medio de intermediarios financieros debidamente calificados por la Superintendencia del Sistema Financiero, excluyó del acceso a sus recursos a fundaciones y a ONG'S.

Y sumado a esto no poseen un plan estratégico de generación de fondos propios, por lo tanto no se cuenta con suficiente generación de fondos propios para asegurar el porcentaje de participación requerido como contrapartida por los entes cooperantes para la aprobación de los proyectos cuando así se requiere.

En algunas ONG'S el personal a cargo no tiene la experiencia requerida para la gestión de fondos, ya que las organizaciones cooperantes no quieren financiar costos directos, ni de personal, lo que limita los recursos económicos para actividades de planeación, formulación y evaluación de proyectos.

La mayor parte de las ONG'S (95%) no cuentan con un departamento o sección de planificación y gestión de financiamiento. Ni cuentan con asesoría técnica interna o externa sobre gestión de fondos por no contar con los recursos económicos

suficientes.

Por todo lo antes mencionado se determina que en la mayoría de las ONG'S encuestadas no se lleva a cabo una gestión de financiamiento efectiva, ya que no se cuenta con herramientas técnicas que indiquen el proceso a seguir para la obtención de financiamiento, como podrían ser formularios estándar para la solicitud de fondos y para la elaboración de los proyectos.

C. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. Conclusiones

1. FUNDADEL Y la mayoría de las ONG'S del Municipio de Ciudad Delgado no cuentan con una estructura organizativa bien definida, por lo tanto no cuentan con un Departamento de planificación y gestión de financiamiento que oriente sus esfuerzos únicamente a la gestión de fondos.

2. FUNDADEL y las ONG'S del Municipio de Ciudad Delgado están enfrentando ciertos problemas para seguir funcionando y muchas han tenido que desaparecer, es por ello que deben trabajar en la gestión de fondos de forma planificada y permanente, ya que en la actualidad la gestión de financiamiento es más que solo pedir ayuda, pues esta constituye una de las áreas más desafiantes para las ONG'S, por que exige un nivel especializado de conocimientos y el consumo de tiempo y recurso humano.

3. La gestión de financiamiento en FUNDADEL y en la mayoría de las ONG'S del Municipio de Ciudad Delgado no se realiza de forma eficiente debido a que no cuentan con herramientas técnicas que les ayuden y/o indiquen el proceso a seguir para la realización de la misma.

2. Recomendaciones

1. Se recomienda la creación de un Departamento de planificación y gestión de financiamiento que determine quién o quienes deben ejecutar las gestiones de manera organizada. Este departamento debe contar con una sección de mercadeo y comunicaciones que oriente sus esfuerzos únicamente a la gestión de financiamiento, con el fin de maximizar los esfuerzos y de esta forma conseguir líneas de ingresos permanentes que permitan realizar sus actividades con eficiencia.
2. Se recomienda capacitar al personal en lo que es la gestión de financiamiento para lograr con esto fortalecer a FUNDADEL y a las ONG'S. Sobre todo es importante hacer énfasis en lo que es la búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento, dirigidas a la generación de fondos propios a través de actividades concretas de la organización; ya que si solo se tiene una fuente de financiamiento, se puede acabar dependiendo de ella o incluso desaparecer si esta suspende la ayuda.
3. Es de gran importancia la elaboración de herramientas técnicas, como son: a) bases de datos de países y organismos donantes con lineamientos de cómo hacer los contactos necesarios. Y b) metodologías para gestionar financiamiento que permitan a FUNDADEL y a las ONG'S identificar en forma clara y sencilla los pasos a seguir para gestionar los recursos financieros.

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE METODOLOGÍAS PARA GESTIONAR FINANCIAMIENTO EN LA ORGANIZACIÓN NO GUBERNAMENTAL FUNDACIÓN DELGADO PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DE EL SALVADOR (FUNDADEL).

El capítulo que se detalla a continuación contiene la propuesta de metodologías para gestionar financiamiento, con la cual se pretende contribuir a que FUNDADEL fortalezca las finanzas y mejore la operatividad.

Para que FUNDADEL y las ONG'S operen de una forma eficiente en la búsqueda de financiamiento es necesario el seguimiento a una serie de pasos, lo cual implica que los realice de una manera responsable.

A. DISEÑOS METODOLÓGICOS PARA GESTIONAR FINANCIAMIENTO

La falta de recursos financieros y técnicos, impiden en muchas ocasiones realizar los principales proyectos en beneficio de la población, esto debido a que la gestión financiera constituye una de las áreas más desafiantes para FUNDADEL y las Organizaciones No Gubernamentales en general, porque necesitan personal con conocimientos técnicos, lo cual facilita gestionar eficientemente más y mejores alternativas de fuentes financieras, tanto al interior del país como fuera de él.

La metodología propuesta constituye una herramienta técnica que podrá ser utilizada por FUNDADEL y las Organizaciones No Gubernamentales, como un instrumento para mejorar la eficiencia y eficacia de la gestión financiera. Tomando en cuenta todos los planteamientos sugeridos en la propuesta se logrará desarrollar un fortalecimiento institucional con el fin de lograr una permanencia estable. Por lo anterior, se detallan los pasos a seguir para cada metodología propuesta, que son el resultado de la investigación realizada.

Misión y Visión⁴⁶

Misión

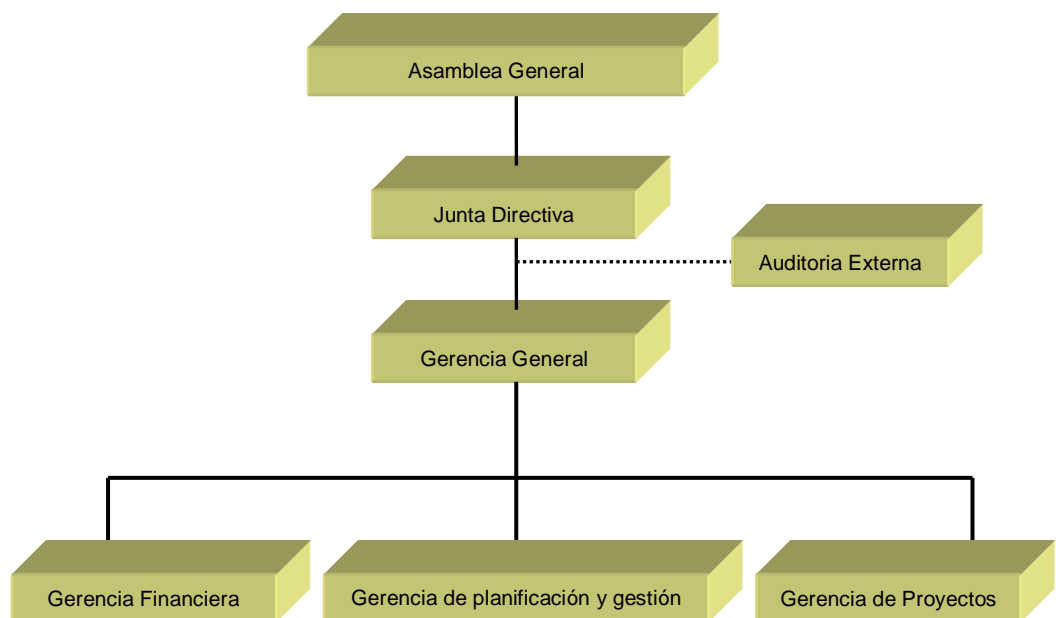
Coadyuvar al desarrollo de los sectores más vulnerables de Ciudad Delgado, desarrollando programas y proyectos que permitan un mejoramiento del nivel de vida.

Visión

Ser una entidad al servicio de las comunidades más vulnerables de Ciudad Delgado, llevando oportunamente programas que les permita solventar las necesidades mas sentidas, y además crear filiales en otras localidades donde sea necesario el desarrollo económico y social.

8. Organización

ORGANIGRAMA DE FUNDADEL⁴⁷



⁴⁶ Elaboradas por la titular del trabajo de investigación

⁴⁷ Organigrama Elaborado por la titular del trabajo de investigación.

**FUNDACIÓN DELGADO PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO Y
SOCIAL DE EL SALVADOR**

**MANUAL PARA GESTIONAR FINANCIAMIENTO DE
ORGANIZACIONES COOPERANTES QUE REQUIEREN
PROPUESTA DE PROYECTO**

ELABORADO POR:

Lilian Marilú Arévalo

Julio de 2010

San Salvador, El Salvador, Centroamérica

1. METODOLOGÍA GENERAL PARA GESTIONAR FINANCIAMIENTO DE ORGANIZACIONES COOPERANTES QUE REQUIEREN PROPUESTA DE PROYECTO

FUNDADEL	FUNDACIÓN DELGADO PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DE EL SALVADOR.	PAGINA: 1 DE: 9
<p>OBJETIVO:</p> <p>Proponer una metodología para gestionar financiamiento que facilite la obtención de recursos financieros (en efectivo y en especie) provenientes de diversas fuentes, para la Fundación Delgado para el Desarrollo Económico y Social de El Salvador y otras Organizaciones No Gubernamentales.</p> <p>CONTENIDO:</p> <p>Esta metodología establece los pasos técnicos generales y secuenciales a seguir, permitiendo de esta manera facilitar la obtención de recursos financieros (en efectivo y en especie), con el fin de ejecutar proyectos de beneficio social, contribuyendo al desarrollo económico, social y cultural de las comunidades.</p>		

FUNDADEL	FUNDACIÓN DELGADO PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DE EL SALVADOR.	PAGINA: 2 DE: 9
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROCEDIMIENTO		
PASO	ACTIVIDAD	
01	<p>Aspectos importantes para diversificar las fuentes de financiamiento con más probabilidades de proporcionar apoyo a los proyectos</p> <p>1) Integrarse activamente en organizaciones paraguas (de redes de ONG'S, cámaras de comercio, foros de la sociedad civil o de ONG'S y clubes cívicos), esta es una buena forma de trabajar en red y saber que áreas financian y qué clase de proyectos son los que apoyan estas organizaciones.</p> <p>2) Localizar instituciones locales que alberguen bibliotecas con directorios u otra información sobre las categorías de donantes.</p> <p>3) Identificar los directorios mas apropiados para cada proyecto.</p> <p>4) Buscar en Internet información más actualizada sobre los donantes</p>	
02	<p>Elaboración del perfil del proyecto</p> <p>El perfil del proyecto, surge de la idea de satisfacer una necesidad mediante la creación de un servicio o un bien, del cual se realiza un estudio previo.</p> <p>Pero en algunos casos solamente se presentan las necesidades o el plan de desarrollo, ya que solo eso exige el donante.</p> <p>Los elementos que contiene el perfil del proyecto son:</p> <p>1) Nombre del proyecto: debe mostrarse el proyecto y lugar donde se ejecutará.</p> <p>2) Descripción del proyecto: Mencionar las obras a desarrollar en forma general, cuantificando los beneficiarios y el monto estimado y las posibles formas de</p>	

FUNDADEL	FUNDACIÓN DELGADO PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DE EL SALVADOR.	PAGINA: 3 DE: 9
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROCEDIMIENTO		
PASO	ACTIVIDAD	
	<p>financiamiento.</p> <p>3) Metas, objetivos y propósitos del proyecto: las metas deben estar contempladas dentro de los programas formulados para satisfacer las necesidades de la población.</p> <p>4) Diseño de la obra: Es necesario hacer estudios pertinentes, ya sea elaborando estudios topográficos y el diseño a nivel de planos.</p> <p>5) Obras a realizar: Debe mencionar las obras a realizar y la cantidad de cada una de ellas, tomando en cuenta las especificaciones técnicas de construcción, materiales y el tiempo.</p> <p>6) Justificación del proyecto: Debe justificarse el proyecto haciendo análisis de la situación actual y los beneficios que traería al área donde se ejecutaría, el número de habitantes beneficiados y los problemas o necesidades a resolver.</p> <p>7) Área de influencia del proyecto: se refiere al lugar donde se ejecutara el proyecto, mencionando las características de la zona, como el acceso, topografía y ubicación.</p> <p>8) Tamaño del proyecto: Se refiere a la cantidad de obra a realizar o la capacidad de abastecimiento que tendrá, mencionando también el número de personas a be</p> <p>9) Inversiones y financiamiento: Debe elaborarse un cuadro resumen de inversiones o presupuestos de la obra a ejecutar, así como las posibles fuentes</p>	

FUNDADEL	FUNDACIÓN DELGADO PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DE EL SALVADOR.	PAGINA: 4 DE: 9
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROCEDIMIENTO		
PASO	ACTIVIDAD	
<p>03</p>	<p>de financiamiento y las etapas de la misma.</p> <p>Planificar el proceso de gestión</p> <p>Planificar el proceso a seguir para tomar las decisiones a las que estará dirigida la gestión, en la cual se deben identificar las situaciones actuales, es decir los problemas de los recursos financieros, donde requiere la participación de toda la institución, pues cada uno juega un papel importante.</p> <p>Asimismo se debe hacer los siguientes cuestionamientos desde el punto de vista FUNDADEL: ¿Qué debemos hacer?, ¿Para quienes?, ¿Cuáles son los objetivos a alcanzar?, ¿Dónde vamos a buscar financiamiento?, y ¿Cómo se deben escoger las acciones a seguir para la consecución de los objetivos?</p> <p>Las respuestas a estas preguntas permitirán tener un marco de referencia que sirva para orientar los recursos humanos, materiales y financieros, hacia las actividades que se realicen para la consecución de los objetivos.</p>	
<p>04</p>	<p>Identificar el área de financiamiento de cada donante</p> <p>Se refiere a solicitar información a los posibles donantes en que áreas ellos brindarán financiamiento, para que se elabore un registro y con ello conocer a quien solicitar ayuda en determinado proyecto.</p> <p>Además debe solicitar información a las instituciones correspondientes, entre las</p>	

FUNDADEL	FUNDACIÓN DELGADO PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DE EL SALVADOR.	PAGINA: 5 DE: 9
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROCEDIMIENTO		
PASO	ACTIVIDAD	
05	<p>cuales están: Ministerio de Gobernación el cual puede proporcionar información referente a las Organizaciones no Gubernamentales que podrían servir como intermediario ante un organismo donante o como donante directo.</p> <p>A las embajadas de países donantes concede en El Salvador quienes podrían proporcionar información de las instituciones de su país que pueden estar dispuestas a brindar ayuda. Asimismo las agencias de cooperación asimismo a organismos que proporcionan cooperación Técnica y Financiera radicadas en el país que podrían brindar ayuda técnica o económica a FUNDADEL.</p> <p>Realizar los contactos</p> <p>Al momento de realizar un contacto se debe hacer uso de registros que poseen de posibles donantes, haciendo uso del medio de comunicación que se considere más adecuado entre los cuales están:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Llamada telefónica (para solicitar una audiencia), correo electrónico (donde se le envía el perfil del proyecto). 2) Visita personal: Se lleva el perfil de un proyecto al donante o intermediario. 3) A través de un delegado de relaciones internacionales; donde se plantea la situación y la posibilidad de brindar su ayuda. 4) Finalmente si es el caso de un donante con el que se ha trabajado anteriormente, se le hace una visita personal con las necesidades de acuerdo 	

FUNDADEL	FUNDACIÓN DELGADO PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DE EL SALVADOR.	PAGINA: 6 DE: 9
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROCEDIMIENTO		
PASO	ACTIVIDAD	
<p>06</p> <p>07</p> <p>08</p>	<p>al rubro en que brinda su ayuda</p> <p>Presentación de las necesidades</p> <p>Una vez efectuada la comunicación con el donante se procede a realizar una presentación de las principales necesidades de FUNDADEL (puede ser a través del perfil del proyecto), la población que atiende, así como el beneficio de cada proyecto que se quiere ejecutar.</p> <p>Seguimiento de la gestión</p> <p>Se le da un tiempo prudencial al donante para que analice las necesidades presentadas, para luego proceder con el seguimiento de la gestión por lo que es necesario que el representante de FUNDADEL mantenga un contacto con el donante el cual implica estar con una comunicación constante.</p> <p>Es decir hacerle una llamada después de un tiempo prudencial (Por ejemplo 8 días después de la presentación) o hacerle una visita personal, sin llegar al grado de fastidiarlo, cansarlo, evitando de esta manera que el donante se sienta presionado.</p> <p>Si es positiva la respuesta se analizan las condiciones</p> <p>Cuando se recibe la respuesta positiva, se procede a efectuar el análisis de las condiciones o exigencias planteadas por el donante, el cual se acepta siempre y cuando estén dentro de los principios de la institución o por el contrario si las</p>	

FUNDADEL	FUNDACIÓN DELGADO PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DE EL SALVADOR.	PAGINA: 7 DE: 9
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROCEDIMIENTO		
PASO	ACTIVIDAD	
09	<p>Exigencias no están dentro de esos principios se debe llegar a un acuerdo dialogando y exponiendo por que razón se deben cambiar las exigencias para poder recibir la ayuda. Entre los principales requisitos que se exigen están:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Perfil del proyecto. 2) Maximización de recursos (transparencia). 3) Manejo o registro de cuentas separadas del donante y FUNDADEL 4) Carpeta técnica (opcional, puede ser que un donante le efectuó el estudio y otra invierta económicamente en el proyecto) 5) Estados Financieros al día (tres años). 6) Contraparte del Gobierno Central. 7) Que se acepte a una ONG como intermediario. <p>Esto no implica que se deban cumplir todos los requisitos anteriormente mencionados, pero si algunos de ellos, ya que dependerá en última instancia del donante.</p> <p>Estudio del convenio y dictamen de aprobación</p> <p>En este punto, luego de obtener una respuesta positiva y teniendo en cuenta los requisitos se procede a estudiar las partes que componen el convenio a discutir, es decir se debe analizar el objeto del convenio, la naturaleza, las consideraciones generales, así también, las condiciones o cláusulas que este</p>	

FUNDADEL	FUNDACIÓN DELGADO PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DE EL SALVADOR.	PAGINA: 8 DE: 9
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROCEDIMIENTO		
PASO	ACTIVIDAD	
10	<p>contenga, su vigencia, el seguimiento que se dará al mismo.</p> <p>Permitiendo de esta manera contribuir al aprovechamiento de la cooperación pero sin descuidar términos legales que puedan atentar en contra de las leyes de El Salvador, por lo que se debe estar seguro que todas las condiciones o cláusulas estén dentro del marco jurídico de El Salvador. Para luego dar un dictamen de aprobación ya sea este de aceptarlo o rechazarlo.</p> <p>Se firma el convenio correspondiente</p> <p>Una vez discutidos todos los puntos de las condiciones planteadas se proceden a firmar el convenio, el cual debe contener el nombre de ambas partes, las consideraciones, así como las cláusulas correspondientes, dentro de ellas se especifican los objetivos, las aportaciones, las responsabilidades y los compromisos de FUNDADEL, así como del donante, y la última cláusula de aceptación y las firmas correspondientes.</p>	
11	<p>Se coordina la ejecución del proyecto</p> <p>Para la puesta en marcha del proyecto se debe tener en cuenta si el proyecto inicia desde la necesidad a resolver o inicia con el perfil del proyecto, para luego dar el siguiente paso que es el estudio de factibilidad, inmediatamente realizar la ejecución del proyecto y ponerlo en operación.</p>	

FUNDADEL	FUNDACIÓN DELGADO PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DE EL SALVADOR.	PAGINA: 9 DE: 9
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROCEDIMIENTO		
PASO	ACTIVIDAD	
12	<p>Seguimiento de la obra</p> <p>Considerando que en toda institución no siempre se hacen las cosas de acuerdo a lo planeado, es necesario verificar la ejecución y establecer comparaciones con lo realizado; con el propósito de identificar las desviaciones y poder corregirlas.</p> <p>Esto se refiere a los métodos o técnicas que implemente la institución o el donante, para prevenir o corregir desviaciones, errores en la asignación de recursos y para optimizar o medir los niveles de eficiencia del proyecto, manteniendo un monitoreo del uso de los recursos durante el tiempo que dure el proyecto.</p>	

**FUNDACIÓN DELGADO PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO Y
SOCIAL DE EL SALVADOR**

**MANUAL PARA OBTENER FONDOS CON EL BANCO
INTERAMERICANO DE DESARROLLO (BID/FOMIN)**

ELABORADO POR:

Lilian Marilú Arévalo

Julio de 2010

San Salvador, El Salvador, Centroamérica

2. METODOLOGÍA PARA OBTENER FONDOS CON EL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO (BID/FOMIN)

FUNDADEL	FUNDACIÓN DELGADO PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DE EL SALVADOR.	PAGINA: 1 DE: 4
<p>OBJETIVO:</p> <p>Proponer una metodología para gestionar financiamiento que facilite la obtención de recursos financieros (en efectivo y en especie) provenientes de diversas fuentes, para la Fundación Delgado para el Desarrollo Económico y Social de El Salvador y otras Organizaciones No Gubernamentales.</p> <p>CONTENIDO:</p> <p>Esta metodología establece los pasos técnicos a seguir para obtener financiamiento del Fondo Multisectorial de Inversiones (FOMIN), que se estableció en 1983 como un mecanismo especial del Grupo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), permitiendo de esta manera facilitar la obtención de recursos financieros (en efectivo y en especie), con el fin de ejecutar proyectos de beneficio social, contribuyendo al desarrollo económico, social y cultural de las comunidades.</p>		

FUNDADEL	FUNDACIÓN DELGADO PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DE EL SALVADOR.	PAGINA: 2 DE: 4
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROCEDIMIENTO		
PASO	ACTIVIDAD	
01	<p>Ser una institución elegible para el co-financiamiento de proyectos FOMIN/BID.</p> <p>El FOMIN puede proveer financiamiento a entidades públicas o privadas, legalmente establecidas en un país de la región que sea donante del FOMIN. Las entidades del sector privado pueden incluir Organizaciones no gubernamentales, asociaciones industriales, cámaras de comercio, etc., pero generalmente deberán ser sin fines de lucro.</p> <p>También debe tener personería jurídica y sus estatutos deben permitirle adquirir compromisos de este tipo con organismos internacionales; además deberá presentar los estados financieros auditados (3 años).</p>	
02	<p>Proporcionar a la representación del BID en el país a escala preliminar el proyecto o perfil del mismo.</p> <p>Generalmente los ejecutores presentan al BID, a escala preliminar, el perfil del proyecto para observar su potencial de elegibilidad. Es bien importante establecer los resultados o productos que se espera obtener con la realización del programa, incluyendo algunos indicadores precisos a esta etapa del proyecto.</p>	

FUNDADEL	FUNDACIÓN DELGADO PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DE EL SALVADOR.	PAGINA: 3 DE: 4
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROCEDIMIENTO		
PASO	ACTIVIDAD	
03	<p>Realización de correcciones y/u observaciones de la Representación del BID en el país al proyecto.</p> <p>Uno de los factores que influye en la marcha de la preparación del proyecto es el grado de fortalezas institucionales que el solicitante posea, puesto que facilitará la preparación del documento que el BID utiliza para la realización del pedido de solicitud para una cooperación técnica no reembolsable.</p>	
04	<p>Presentar el pedido de solicitud para una cooperación técnica para el proyecto a la Representación del Banco.</p> <p>El pedido de solicitud para una cooperación es la presentación del proyecto a la representación del país, el cual se elabora en el formato de propuesta de proyecto FOMIN el cual consta de: a) Información básica del proyecto, b) antecedentes y c) beneficiarios del proyecto; entre otros. (Ver anexo5).</p>	
05	<p>Hasta la ocasión de aprobación del proyecto por el BID, la institución que presenta el proyecto debe solicitar la no objeción del proyecto a la Secretaria Técnica de la Presidencia.</p> <p>El proyecto antes de ser aprobado las unidades internas competentes para promocionar, revisar y procesar los pedidos son: Las Divisiones de los Departamentos Regionales de Operación en El Salvador, el departamento del Sector privado y la administración central del Fondo Multisectorial de Inversiones.</p>	

FUNDADEL	FUNDACIÓN DELGADO PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DE EL SALVADOR.	PAGINA: 4 DE: 4
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROCEDIMIENTO		
PASO	ACTIVIDAD	
06	<p>Todos los proyectos del BID deben contar con la no-objeción del gobierno, es decir, de la Secretaría Técnica de la Presidencia (STP), para ser procesados. Esto se logra, enviando el proyecto o un perfil, a la STP solicitando la no-objeción al proyecto.</p> <p>Provisión de una contrapartida para el proyecto que permita evaluación de su valor económico.</p> <p>Generalmente la provisión de la contrapartida que exige el FOMIN corresponde a un 40% del monto total del proyecto como aporte de contrapartida, de los cuales el 50% como mínimo debe ser en efectivo, es decir, pago de bienes y servicios en efectivo para actividades exclusivas al proyecto. La parte en especie, puede ser equipo existente puesto a la orden del proyecto, porcentaje del salario del personal del ejecutor que está dedicado al proyecto, cuantificación del local en donde estará la oficina del proyecto, contabilidad, entre otros.</p>	

**FUNDACIÓN DELGADO PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO Y
SOCIAL DE EL SALVADOR**

**MANUAL PARA LA GENERACIÓN DE FONDOS Y OTRAS
FUENTES DE FINANCIAMIENTO QUE NO REQUIEREN
PROPUESTA DE PROYECTO**

ELABORADO POR:

Lilian Marilú Arévalo

Julio de 2010

San Salvador, El Salvador, Centroamérica

3. METODOLOGÍA PARA LA GENERACIÓN DE FONDOS Y OTRAS FUENTES DE FINANCIAMIENTO QUE NO REQUIEREN PROPUESTA DE PROYECTO

FUNDADEL	FUNDACIÓN DELGADO PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DE EL SALVADOR.	PAGINA: 1 DE: 5
<p>OBJETIVO:</p> <p>Proponer una metodología para gestionar financiamiento que facilite la obtención de recursos financieros (en efectivo y en especie) provenientes de diversas fuentes, para la Fundación Delgado para el Desarrollo Económico y Social de El Salvador y otras Organizaciones No Gubernamentales.</p> <p>CONTENIDO:</p> <p>Aquí se describen algunas de las estrategias propuestas para obtener fondos de actividades propias internas y externas, entre las que tenemos: La venta de productos y/o servicios, las cuotas de miembros, donantes altruistas, donaciones comerciales, trabajo comunal, donaciones agrícolas y eventos especiales tales como: tarifas de usuarios, alquiler de las instalaciones, bingos, sorteos y loterías.</p> <p>Talvez estas estrategias no puedan aplicarse a todas las organizaciones en un 100%, por lo que debe analizarse la situación de cada institución.</p>		

FUNDADEL	FUNDACIÓN DELGADO PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DE EL SALVADOR.	PAGINA: 2 DE: 5
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROCEDIMIENTO		
PASO	ACTIVIDAD	
01	<p>Creación de un Departamento de Mercadeo</p> <p>Este departamento será el responsable de crear nuevas formas para obtener recursos financieros y materiales.</p> <p>La tarea principal de este será la de formular el plan de trabajo a seguir para la obtención de recursos financieros y materiales que permitan a la organización ser más eficientes.</p> <p>Además será el encargado de elaborar los proyectos para cada tipo de propuesta con los pasos a seguir para la realización de los mismos.</p> <p>Dicho departamento deberá estar conformado si es posible por dos personas que estén dispuestas a trabajar “ad-honoren” y que sean Lic. en Administración de Empresas, Lic. en Mercadeo, las cuales trabajaran en principio con la ayuda de personal que trabaje en la organización para poder conocer el funcionamiento de la misma.</p>	
02	<p>Elaboración del plan de trabajo y de los proyectos.</p> <p>Es la etapa de formulación del plan de trabajo y debe realizarse de forma clara y precisa. El plan será anual y deberá ser flexible para poder adaptarse a cualquier cambio imprevisto.</p> <p>Aquí se hará la formulación del proyecto de cada propuesta y este debe ser preparado en virtud del beneficio social que este tiene, especificando la falta del</p>	

FUNDADEL	FUNDACIÓN DELGADO PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DE EL SALVADOR.	PAGINA: 3 DE: 5
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROCEDIMIENTO		
PASO	ACTIVIDAD	
	<p>bien y/o servicio, la propuesta de solución y las acciones a seguir para realizarlo.</p> <p>Venta de productos y/o servicios.</p> <p>En este paso se implementaran las estrategias de mercadeo para realizar las ventas obteniendo el máximo de provecho.</p> <p>Esta estrategia se podrá aprovechar si se tienen donaciones de productos que puedan venderse y si se cuenta con un terreno amplio en el que se puedan hacer viveros de plantas, sembrar árboles frutales o cultivo de hortalizas que pueden ser productos para la venta. También se puede ofrecer la venta de servicios profesionales de acuerdo al recurso humano con el que se cuenta.</p> <p>Las cuotas de miembros (socios).</p> <p>Consiste en el pago de una cantidad voluntariamente elegida o sugerida periódicamente, ya sea mensual, trimestral o anual, que puede ser fija o variable. Se propone la cuota trimestral pagadera al principio de cada trimestre para simplificar la administración.</p> <p>Aquí se puede implementar un plan previamente elaborado por el departamento de mercadeo para captación de socios al que debe precederle un plan de sensibilización, ya que la captación de socios es difícil y la fidelización de los mismos más aun.</p>	

FUNDADEL	FUNDACIÓN DELGADO PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DE EL SALVADOR.	PAGINA: 4 DE: 5
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROCEDIMIENTO		
PASO	ACTIVIDAD	
	<p>Donantes altruistas.</p> <p>Consiste en la concientización de personas que de alguna manera están relacionados con la organización para que colaboren como ellos lo deseen.</p> <p>Esta concientización se hace por medio de mensajes, llamadas telefónicas, Correo Electrónico y visitas, con el fin de lograr convencer a las personas y mantenerlas interesadas en aportar recursos concretos.</p> <p>Donaciones comerciales.</p> <p>En este se incluyen las corporaciones o negocios pequeños o que no tienen mucho renombre y por lo tanto necesitan incrementar su publicidad.</p> <p>Se trata de convencer al donante que su apoyo a la propuesta redundará en su propio interés, ya que la propuesta se enfoca en obtener una donación que conlleve al incremento de la publicidad y a dar una buena imagen de la institución donante.</p> <p>Trabajo comunal</p> <p>Este es un importante recurso interno que puede incluir también el trabajo de voluntarios externos. El trabajo comunal está relacionado con el tiempo y esfuerzo donado por personas voluntarias y puede ser especializado en diferentes áreas. A menudo esta contribución es infravalorada, a causa de la ignorancia de su mérito pero en realidad tiene un valor monetario significativo.</p>	

FUNDADEL	FUNDACIÓN DELGADO PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DE EL SALVADOR.	PAGINA: 5 DE:5
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROCEDIMIENTO		
PASO	ACTIVIDAD	
	<p>Donaciones agrícolas</p> <p>Este tipo de donación se da cuando los hacendados o granjeros donan productos de sus explotaciones como productos alimenticios, madera, arena, piedra y otros que pueden ser vendidos para generar fondos.</p> <p>Sorteos y loterías.</p> <p>Estas son técnicas de recaudación de fondos basadas en el juego, para la realización de estas se puede recurrir a la formación de un patronato para que este sea el encargado de organizar las actividades.</p> <p>03 Detallar actividades y asignar a los responsables.</p> <p>Este paso es la aplicación de la etapa de proceso administrativo que es la organización, en este se analiza al recurso humano y se asignan a las personas idóneas a cada puesto.</p> <p>04 Ejecución del plan.</p> <p>En caso de donación, los encargados presentan el perfil del proyecto al interesado en el que se establecen los beneficios y los beneficiarios y los resultados que se espera obtener con la realización del proyecto.</p> <p>Si es aceptada la propuesta se realizan las negociaciones relacionadas con las condiciones referentes a la financiación y si se llega a un acuerdo se establece un cronograma de actividades para la realización del proyecto.</p>	

FUNDADEL	FUNDACIÓN DELGADO PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DE EL SALVADOR.	PAGINA: 5 DE:5
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROCEDIMIENTO		
PASO	ACTIVIDAD	
	<p>En caso de generación de fondos se ejecuta el plan de cada propuesta previamente elaborado por el departamento de mercadeo.</p> <p>Es importante mantener registros exactos de todos los recursos utilizados en cada proyecto.</p>	

B. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL DISEÑO METODOLÓGICO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE FINANCIAMIENTO

1. Objetivos

a. Objetivo general

Facilitar la gestión de financiamiento para la consolidación de las finanzas en la Fundación Delgado para el Desarrollo Económico y Social de El Salvador (FUNDADEL).

b. Objetivos específicos

- 1) Verificar la factibilidad económica, social y operativa de las metodologías.
- 2) Definir los pasos básicos específicos para hacer los ajustes pertinentes y reunir en un documento la información básica-práctica respecto a la gestión de financiamiento.
- 3) Facilitar la comprensión y manejo del documento para los miembros de FUNDADEL.

2. Justificación

Por la necesidad de dar respuesta a los problemas de la Fundación Delgado Para el Desarrollo Económico y Social de El Salvador en el manejo adecuado de las finanzas resulta imprescindible formalizar la organización para abordar e implementar las metodologías propuestas y garantizar el éxito de las mismas.

Aunque el estudio es realizado en FUNDADEL y las ONG'S del Municipio de Ciudad Delgado; se considera este contenido aplicable a cualquier ONG, ya que el propósito es contribuir con el mejoramiento de las finanzas al presentar este documento como herramienta que les pueda ayudar a establecer una estructura de financiamiento adecuada que les garantice el éxito en la gestión de financiamiento.

De esta forma FUNDADEL tendrá elementos de juicio que le ayudarán a tomar decisiones más acertadas y se pretende resolver el problema generalizado de no contar con los recursos necesarios para financiar los proyectos.

Recaudación de fondos es importante porque:

3. Actividades

Aquí se deben establecer las acciones a realizarse para el cumplimiento de los objetivos de las metodologías.

La implementación de las metodologías deben incluir las siguientes acciones:

- Estudio y análisis de las metodologías propuestas
- Verificación de la factibilidad económica, social y operativa de las metodologías
- Solicitar y seleccionar a las personas dispuestas a trabajar ad-honoren
- Organización adecuada de los recursos humanos y financieros
- Determinación y asignación de responsabilidades
- Control y evaluación permanente de la efectividad de las metodologías aplicadas.

Los procedimientos que vayan siendo elaborados deben ser puestos en práctica gradualmente y sometidos a un proceso de monitoreo, que permita evaluar su nivel de aplicación, realizando los ajustes necesarios. En cuanto a los recursos invertidos ya sean estos económicos, humanos, tecnológicos y materiales para llevar a cabo las actividades se consideran:

a. Fondos financieros:

Estos están orientados a cubrir todos los costos que se generarán ya sea por pago de honorarios, y los costos de todo el proceso de la gestión de fondos que van desde papelería hasta aspectos como gastos de representación.

b. Recursos humanos:

Para el buen funcionamiento de la gestión es necesario un mínimo de 3 personas, que estén dispuestas a trabajar media jornada laboral “ad-honoren”, estas personas pueden ser estudiantes que quieran realizar sus horas sociales, personas jubiladas pero que tengan título de Licenciados en Administración de Empresas o contadores públicos académicos.

Al principio estas personas trabajarán con la ayuda de personal que trabaja dentro de la institución para poder conocer el funcionamiento.

c. Maquinaria, mobiliario, equipo y material de oficina:

Para iniciar se deberá contar con dos computadoras equipadas, 3 escritorios, equipo de oficina y papelería.

4. Costos

Los costos de personal serán de \$200.00, correspondientes al salario de una semana de un empleado de la Fundación.

En otros gastos se incluye lo que es la compra de 2 computadoras que tienen un costo de \$400.00 cada una y 3 escritorios que tienen un costo de \$50.00 cada uno.

Artículos de oficina como papelería, fotocopias, bolígrafos, etc. Con un costo de \$60.00.

En concepto de viáticos se dará \$20.00 dólares mensuales a cada una de las tres personas que trabajaran ad-honoren para transporte, lo cual ascenderá a \$60.00 mensuales en las 3 personas, generándose un costo total en los 4 meses de \$240.00. y otros.

5. Presupuesto

PRESUPUESTO INTEGRAL DEL PROYECTO

- **Gastos**

Personal	\$ 200.00	
(25% del salario de un empleado)		
TOTAL DE GASTOS	<hr/> \$ 200.00	\$200.00

- **Otros Gastos**

Computadoras	\$ 800.00	
Escritorios	\$ 150.00	
Artículos de Oficina	\$ 60.00	
Viáticos de personal al Ad-honoren	\$ 240.00	
Otros	\$ 50.00	
TOTAL DE OTROS GASTOS	<hr/> \$ 1,300.00	\$1,300.00
TOTAL DE GASTOS DEL PROYECTO		<hr/> \$ 1,500.00

6. Cronograma

PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL DISEÑO METODOLÓGICO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE FINANCIAMIENTO

No.	ACTIVIDADES	TIEMPO ESTIMADO PARA EL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES															
		PRIMER MES				SEGUNDO MES				TERCER MES				CUARTO MES			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Estudio y análisis de las metodologías propuestas	■	■	■	■												
2	Verificación de la factibilidad económica, social y operativa de las metodologías					■	■										
3	Solicitar y seleccionar a las personas dispuestas a trabajar ad-honoren							■	■								
4	Organización adecuada de los recursos humanos y financieros									■	■	■					
5	Determinación y asignación de responsabilidades											■	■	■			
6	Control y evaluación permanente de la efectividad de las metodologías aplicadas											■	■	■	■	■	■

BILIOGRAFÍA

Libros

- Carrillo Landaverde, Ramiro

“Metodología y Administración”

México, Limusa, 1982

_ Fernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Bautista, Lucio

“Metodología de la investigación”

México, Ed. Ultra, S.A. de C.V. 2ª. Edición 1998

_ Gitman, L.J.

“Fundamentos de Administración Financiera”

Oxford University Press. Harla, México, S.A. de C.V. 7ª. Ed.

_ González, Víctor

“Las organizaciones no Gubernamentales una nueva expresión de la sociedad civil salvadoreña” San Salvador.

_ Iglesias Mejía, Salvador

“Guía para la elaboración de trabajos de investigación”

Imprenta Universitaria, 5ª. Edición, 2006.

- Rojas Soriano, R.

“Métodos para la investigación social”

México, Plaza y Valdez Editores. 11ª. Edición 1991.

Tesis

- Amaya García, Juan Gabriel

“Propuesta de un modelo de gestión administrativo-financiero para Organizaciones No Gubernamentales”. Universidad de El Salvador, San Salvador, 2000.

- Carballo García, Dina Alicia y otros

“La gestión general financiera en los gobiernos locales del Departamento de San Salvador”.

- Contreras Romero, María de los Ángeles y otros

“Planeación estratégica como herramienta administrativa para la toma de decisiones para la Fundación Seraphin Inc.”

- Corpeño Posada, Daniel Alonso

“La gestión de fondos para el funcionamiento de las instituciones de beneficencia para la niñez salvadoreña”

Universidad Centroamericana “José Simeón Cañas” San Salvador, 2002.

- González Acevedo, Zulma Karina, Padilla Zelaya, Carmen Beatriz

“Manual de procedimientos para la supervisión de los recursos financieros por parte de las ONG’S administradoras de fondos que financian proyectos de desarrollo social, área Metropolitana de San Salvador”

Universidad de El Salvador, 2003

- Juárez Zepeda, Evelin Yanira

“Modelo de estructura de organización para la eficiencia administrativa de las ONG’S” 1998.

- Landaverde Flores, Teresa de Jesús y otros

“Alternativas de financiamiento para el desarrollo de programas y/o proyectos por parte de las ONG´S”

Universidad Centroamericana “José Simeón Cañas”. 2003

Otros

- Constitución de la República de El Salvador

Gobierno de El Salvador. Decreto No.38, año 1983

- Diccionario Enciclopédico Larouse, 1999.

- Dirección general de Cooperación

La cooperación externa de El Salvador.

- Estatutos de la Fundación Delgado para el Desarrollo Económico y Social de El Salvador.

- Ley de Asociaciones y Fundaciones sin fines de lucro

El Salvador. Decreto No. 894, Noviembre de 1996.

Norma de Contabilidad Financiera No. 21

“Registro de las operaciones financieras en las ONG´S sin fines de lucro”

ANEXOS



ANEXO 1



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

CUESTIONARIO PARA TRABAJO DE INVESTIGACIÓN DIRIGIDO AL PERSONAL DE LA FUNDACIÓN DELGADO PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DE EL SALVADOR (FUNDADEL).

INTRODUCCION: Reciban saludos cordiales y nuestros deseos de éxito en todas sus actividades, nosotras estudiantes egresados de la carrera de Lic. en Administración de Empresas, nos encontramos efectuando nuestro trabajo de graduación, por lo que apelamos a su profesionalismo, su experiencia y sus conocimientos, en el sentido de colaborarnos contestando el siguiente cuestionario, cuyas respuestas serán de uso estrictamente académico y de mucho valor, de antemano le agradecemos su tiempo y su colaboración.

OBJETIVO: Determinar las formas y procesos de gestión de financiamiento para los proyectos de la Fundación Delgado para el Desarrollo Económico y Social de El Salvador (FUNDADEL).

INDICACIÓN: Tenga la amabilidad de marcar con una X en el recuadro de acuerdo a la respuesta que considere más conveniente para cada pregunta que a continuación se le presentan.

1) ¿Cuáles son sus fuentes de financiamiento actualmente?

- | | | | |
|-------------------------------|--------------------------|----------------------------|--------------------------|
| 1. Empresa Privada | <input type="checkbox"/> | 5. Fundaciones | <input type="checkbox"/> |
| 2. Organismos Internacionales | <input type="checkbox"/> | 6.Otros, especifique:_____ | |
| 3. Personas Naturales | <input type="checkbox"/> | _____ | |
| 4. Gobierno | <input type="checkbox"/> | | |

2) ¿De dónde proviene el mayor porcentaje de de sus fondos?

- | | |
|----------------------------|--------------------------|
| 1. Fuentes Internacionales | <input type="checkbox"/> |
| 2. Fuentes Nacionales | <input type="checkbox"/> |

3) ¿Cuál es el tipo de financiamiento que más utiliza?

1. Donaciones
2. Préstamos
3. Otros, especifique: _____

4) ¿Cuáles son las modalidades de cooperación que recibe su organización?

1. Cooperación Financiera
2. Cooperación Técnica
3. En especie

5) ¿Cuenta su organización con un departamento o sección de planificación y gestión de financiamiento?

1. SI
2. NO

6) ¿Con que frecuencia le han negado la ayuda financiera que ha solicitado?

1. Nunca
2. Pocas veces
3. Muchas veces

7) ¿Cómo considera la gestión de financiamiento en su organización?

1. Buena
2. Muy buena
3. Excelente
4. Mala
5. Muy mala

8) ¿Realiza una búsqueda permanente de nuevas fuentes de financiamiento?

1. SI
2. NO

9) ¿Cuenta su organización con asesoría técnica interna o externa para gestionar financiamiento?

1. SI
2. NO

10) ¿Cuáles son los organismos principales que le han otorgado fondos en concepto de donación?

1. _____
2. _____
3. _____

11) ¿Qué tipo de donación ha recibido con más frecuencia?

1. Restringida 2. No Restringida

12) ¿Considera más seguro obtener financiamiento mediante gestión directa con un organismo o país donante que hacerlo a través de intermediarios?

1. SI 2. NO

13) ¿Si ha gestionado financiamiento ante organismos internacionales ¿Cuáles son los requisitos mínimos que debe reunir?

14) ¿Podría explicar brevemente cuál es el proceso que sigue para la gestión de fondos internacionales?

15) ¿Si ha gestionado financiamiento en instituciones nacionales ¿Cuáles son los requisitos mínimos que debe reunir?

16) ¿Podría explicar brevemente cuál es el proceso que sigue para la gestión de fondos nacionales?

17) ¿Ha solicitado su organización préstamos en alguna institución crediticia?

1. SI 2. NO

18) ¿Si su respuesta es afirmativa ¿El préstamo fue concedido?

1. SI 2. NO

19) ¿Cuál es la garantía que usualmente le exigen al solicitar un crédito?

20) ¿Existe generación de fondos propios en su organización?

1. SI 2. NO

21) ¿Cuáles con los mecanismos a los que ha recurrido para generar fondos propios?

1. Venta de productos y/ servicios
2. Cuotas de miembros
3. Eventos especiales

4. Otros, especifique: _____



ANEXO 2

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



CUESTIONARIO PARA TRABAJO DE INVESTIGACIÓN DIRIGIDO A LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES (ONG'S).

INTRODUCCION: Reciban saludos cordiales y nuestros deseos de éxito en todas sus actividades, nosotras estudiantes egresados de la carrera de Lic. en Administración de Empresas, nos encontramos efectuando nuestro trabajo de graduación, por lo que apelamos a su profesionalismo, su experiencia y sus conocimientos, en el sentido de colaborarnos contestando el siguiente cuestionario, cuyas respuestas serán de uso estrictamente académico y de mucho valor, de antemano le agradecemos su tiempo y su colaboración.

OBJETIVO: Determinar las formas y procesos de gestión de financiamiento para el desarrollo de los proyectos en las Organizaciones No Gubernamentales.

INDICACIÓN: Tenga la amabilidad de marcar con una X en el recuadro de acuerdo a la respuesta que considere más conveniente para cada pregunta que a continuación se le presentan.

1) ¿Cuáles son sus fuentes de financiamiento actualmente?

- | | | | |
|-------------------------------|--------------------------|------------------------------|--------------------------|
| 1. Empresa Privada | <input type="checkbox"/> | 5. Fundaciones | <input type="checkbox"/> |
| 2. Organismos Internacionales | <input type="checkbox"/> | 6. Otros, especifique: _____ | |
| 3. Personas Naturales | <input type="checkbox"/> | _____ | |
| 4. Gobierno | <input type="checkbox"/> | | |

2) ¿De dónde proviene el mayor porcentaje de de sus fondos?

- | | |
|----------------------------|--------------------------|
| 1. Fuentes Internacionales | <input type="checkbox"/> |
| 2. Fuentes Nacionales | <input type="checkbox"/> |

3) ¿Cuál es el tipo de financiamiento que más utiliza?

1. Donaciones
2. Préstamos
3. Otros, especifique: _____

4) ¿Cuáles son las modalidades de cooperación que recibe su organización?

1. Cooperación Financiera
2. Cooperación Técnica
3. En especie

5) ¿Cuenta su organización con un departamento o sección de planificación y gestión de financiamiento?

1. SI
2. NO

6) ¿Con que frecuencia le han negado la ayuda financiera que ha solicitado?

1. Nunca veces
2. Pocas veces
3. Muchas

7) ¿Cómo considera la gestión de financiamiento en su organización?

1. Buena
2. Muy buena
3. Excelente
4. Mala
5. Muy mala

8) ¿Realiza una búsqueda permanente de nuevas fuentes de financiamiento?

1. SI
2. NO

9) ¿Cuenta su organización con asesoría técnica interna o externa para gestionar financiamiento?

1. SI 2. NO

10) ¿Cuáles son los organismos principales que le han otorgado fondos en concepto de donación?

1. _____
2. _____
3. _____

11) ¿Qué tipo de donación ha recibido con más frecuencia?

1. Restringida 2. No Restringida

12) ¿Considera más seguro obtener financiamiento mediante gestión directa con un organismo o país donante que hacerlo a través de intermediarios?

1. SI 2. NO

13) ¿Si ha gestionado financiamiento ante organismos internacionales ¿Cuáles son los requisitos mínimos que debe reunir?

14) ¿Podría explicar brevemente cuál es el proceso que sigue para la gestión de fondos internacionales?

15) ¿Si ha gestionado financiamiento en instituciones nacionales ¿Cuáles son los requisitos mínimos que debe reunir?

16) ¿Podría explicar brevemente cuál es el proceso que sigue para la gestión de fondos nacionales?

17 ¿Ha solicitado su organización préstamos en alguna institución crediticia?

1. SI

2. NO

18 ¿Si su respuesta es afirmativa ¿El préstamo fue concedido?

1. SI

2. NO

19 ¿Cuál es la garantía que usualmente le exigen al solicitar un crédito?

20 ¿Existe generación de fondos propios en su organización?

1. SI

2. NO

21 ¿Cuáles con los mecanismos a los que ha recurrido para generar fondos propios?

1. Venta de productos y/ servicios

2. Cuotas de miembros

3. Eventos especiales

4. Otros,
especifique: _____

ANEXO 3

TABULACIÓN DEL CUESTIONARIO DIRIGIDO A CUATRO FUNDADORES DE LA FUNDACIÓN DELGADO PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DE EL SALVADOR.

Pregunta No.1

¿Cuáles son sus fuentes de financiamiento actualmente?

Cuadro No.1

CODIGO	RESPUESTAS	FRECUENCIA	
		Absoluta	Relativa
01	Empresa privada	4	100.0%
02	Organismos Internacionales	1	25.0%
03	Personas naturales	4	100.0%
04	Gobierno	4	100.0%
05	Fundaciones	4	100.0%
06	Otros, especifique	0	0.0%
	TOTAL	17	-

Pregunta No.2

¿De donde proviene el mayor porcentaje de sus fondos?

Cuadro No. 2

CODIGO	RESPUESTAS	FRECUENCIA	
		Absoluta	Relativa
01	Fuentes Internacionales	0	0.0%
02	Fuentes Nacionales	4	100.0%
	TOTAL	4	100.0%

Pregunta No.3

¿Cuál es el tipo de financiamiento que más utiliza?

Cuadro No. 3

CODIGO	RESPUESTAS	FRECUENCIA	
		Absoluta	Relativa
01	Donaciones	4	100.0%
02	Préstamos	0	0.0%
03	Otros, especifique	0	0.0%
	TOTAL	4	100.0%

Pregunta No.4

¿Cuáles son las modalidades de cooperación que recibe su organización?

Cuadro No. 4

CODIGO	RESPUESTAS	FRECUENCIA	
		Absoluta	Relativa
01	Cooperación financiera	4	100.0%
02	Cooperación técnica	1	25.0%
03	Cooperación en especie	3	75.0%
	TOTAL	8	-

Pregunta No.5

¿Cuenta su organización con un departamento o sección de planificación y gestión de financiamiento?

Cuadro No. 5

CODIGO	RESPUESTAS	FRECUENCIA	
		Absoluta	Relativa
01	Si	0	0.0%
02	No	4	100.0%
	TOTAL	4	100.0%

Pregunta No.6

¿Con que frecuencia le han negado la ayuda financiera que ha solicitado?

Cuadro No. 6

CODIGO	RESPUESTAS	FRECUENCIA	
		Absoluta	Relativa
01	Nunca	0	0.0%
02	Pocas veces	2	50.0%
03	Muchas veces	2	50.0%
	TOTAL	4	100.0%

Pregunta No.7

¿Cómo considera la gestión de financiamiento en su organización?

Cuadro No. 7

CODIGO	RESPUESTAS	FRECUENCIA	
		Absoluta	Relativa
01	Buena	1	25.0%
02	Muy buena	0	0.0%
03	Excelente	0	0.0%
04	Mala	3	75.0%
05	Muy mala	0	0.0%
	TOTAL	4	100.0%

Pregunta No.8

¿Realiza una búsqueda permanente de nuevas fuentes de financiamiento?

Cuadro No. 8

CODIGO	RESPUESTAS	FRECUENCIA	
		Absoluta	Relativa
01	Si	3	75.0%
02	No	1	25.0%
	TOTAL	4	100.0%

Pregunta No.9

¿Cuenta su organización con asesoría técnica interna o externa para gestionar financiamiento?

Cuadro No. 9

CODIGO	RESPUESTAS	FRECUENCIA	
		Absoluta	Relativa
01	Si	0	0.0%
02 C	No	4	100.0%
u	TOTAL	4	100.0%

Pregunta No.10

¿Cuáles son los organismos principales que le han otorgado fondos en concepto de donación?

Cuadro No. 10

CODIGO	RESPUESTAS	FRECUENCIA	
		Absoluta	Relativa
01	ASPALDI	1	25.0%
02	Constructora Linares	1	25.0%
03	Comunas de diferentes municipios	2	50.0%
	TOTAL	4	100.0%

Pregunta No.11

¿Qué tipo de donación ha recibido con más frecuencia?

Cuadro No. 11

CODIGO	RESPUESTAS	FRECUENCIA	
		Absoluta	Relativa
01	Restringida	0	0.0%
02	No restringida	4	100.0%
	TOTAL	4	100.0%

Pregunta No.12

¿Considera más seguro obtener financiamiento mediante gestión directa con un Organismo o país donante que hacerlo a través de intermediarios?

Cuadro No. 12

CODIGO	RESPUESTAS	FRECUENCIA	
		Absoluta	Relativa
01	Si	3	75.0%
02	No	1	25.0%
	TOTAL	4	100.0%

Pregunta No.13

¿Si ha gestionado financiamiento ante organismos internacionales ¿Cuáles son los requisitos mínimos que debe reunir?

Cuadro No. 13

CODIGO	RESPUESTAS	FRECUENCIA	
		Absoluta	Relativa
01	No se ha gestionado aun a organismos internacionales	4	100.0%
	TOTAL	4	100.0%

Pregunta No.14

¿Podría explicar brevemente cuál es el proceso que sigue para la gestión de fondos internacionales?

Cuadro No. 14

CODIGO	RESPUESTAS	FRECUENCIA	
		Absoluta	Relativa
01	Los encuestados en FUNDADEL no contestaron a esta pregunta	4	100.0%
	TOTAL	4	100.0%

Pregunta No.15

¿Si ha gestionado financiamiento en instituciones nacionales ¿Cuáles son los requisitos mínimos que debe reunir?

Cuadro No. 15

CODIGO	RESPUESTAS	FRECUENCIA	
		Absoluta	Relativa
01	Estar legalmente constituida	4	100.0%
02	Presentar proyecto	4	100.0%
	TOTAL	8	-

Pregunta No.16

¿Podría explicar brevemente cuál es el proceso que sigue para la gestión de fondos nacionales?

Cuadro No. 16

CODIGO	RESPUESTAS	FRECUENCIA	
		Absoluta	Relativa
01	Contacto directo con el donante, solicitud dirigida al donante y entrega de información relacionada con el proyecto en cuestión	4	100.0%
	TOTAL	4	100.0%

Pregunta No.17

¿Ha solicitado su organización préstamos en alguna institución crediticia?

Cuadro No. 17

CODIGO	RESPUESTAS	FRECUENCIA	
		Absoluta	Relativa
01	Si	0	0.0%
02	No	4	100.0%
	TOTAL	4	100.0%

Pregunta No.18

¿Si su respuesta es afirmativa ¿El préstamo fue concedido?

Cuadro No. 18

CODIGO	RESPUESTAS	FRECUENCIA	
		Absoluta	Relativa
01	No se ha tenido experiencia	4	100.0%
	TOTAL	4	100.0%

Pregunta No.19

¿Cuál es la garantía que usualmente le exigen al solicitar un crédito?

Cuadro No. 19

CODIGO	RESPUESTAS	FRECUENCIA	
		Absoluta	Relativa
01	No se ha tenido experiencia	4	100.0%
	TOTAL	4	100.0%

Pregunta No.20

¿Existe generación de fondos propios en su organización?

Cuadro No. 20

CODIGO	RESPUESTAS	FRECUENCIA	
		Absoluta	Relativa
01	Si	4	100.0%
02	No	0	0.0%
	TOTAL	4	100.0%

Pregunta No.21

¿Cuáles son los mecanismos a los que ha recurrido para generar fondos propios?

Cuadro No. 21

CODIGO	RESPUESTAS	FRECUENCIA	
		Absoluta	Relativa
01	Venta de productos y/o servicios	4	100.0%
02	Cuotas de miembros	4	100.0%
03	Eventos especiales	3	75.0%
04	Otros. especifique	0	0.0%
	TOTAL	11	-

ANEXO 4

TABULACIÓN DEL CUESTIONARIO DIRIGIDO A CUARENTA ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES (ONG'S) DEL MUNICIPIO DE CIUDAD DELGADO.

Pregunta No.1

¿Cuáles son sus fuentes de financiamiento actualmente?

Cuadro No.1

CODIGO	RESPUESTAS	FRECUENCIA	
		Absoluta	Relativa
01	Empresa privada	15	37.5%
02	Organismos Internacionales	28	70.0%
03	Personas naturales	11	27.5%
04	Gobierno	26	65.0%
05	Fundaciones	27	67.5%
06	Otros, especifique	0	0.0%
	TOTAL	107	-

Pregunta No.2

¿De donde proviene el mayor porcentaje de sus fondos?

Cuadro No. 2

CODIGO	RESPUESTAS	FRECUENCIA	
		Absoluta	Relativa
01	Fuentes Internacionales	38	95.0%
02	Fuentes Nacionales	2	5.0%
	TOTAL	40	100.0%

Pregunta No.3

¿Cuál es el tipo de financiamiento que más utiliza?

Cuadro No. 3

CODIGO	RESPUESTAS	FRECUENCIA	
		Absoluta	Relativa
01	Donaciones	40	100.0%
02	Préstamos	0	0.0%
03	Otros, especifique	0	0.0%
	TOTAL	40	100.0%

Pregunta No.4

¿Cuáles son las modalidades de cooperación que recibe su organización?

Cuadro No. 4

CODIGO	RESPUESTAS	FRECUENCIA	
		Absoluta	Relativa
01	Cooperación financiera	40	100.0%
02	Cooperación técnica	14	35.0%
03	Cooperación en especie	11	27.5%
	TOTAL	65	-

Pregunta No.5

¿Cuenta su organización con un departamento o sección de planificación y gestión de financiamiento?

Cuadro No. 5

CODIGO	RESPUESTAS	FRECUENCIA	
		Absoluta	Relativa
01	Si	2	5.0%
02	No	38	95.0%
	TOTAL	40	100.0%

Pregunta No.6

¿Con que frecuencia le han negado la ayuda financiera que ha solicitado?

Cuadro No. 6

CODIGO	RESPUESTAS	FRECUENCIA	
		Absoluta	Relativa
01	Nunca	1	2.5%
02	Pocas veces	3	7.5%
03	Muchas veces	36	90.0%
	TOTAL	40	100.0%

Pregunta No.7

¿Cómo considera la gestión de financiamiento en su organización?

Cuadro No. 7

CODIGO	RESPUESTAS	FRECUENCIA	
		Absoluta	Relativa
01	Buena	33	82.5%
02	Muy buena	2	5.0%
03	Excelente	0	0.0%
04	Mala	5	12.5%
05	Muy mala	0	0.0%
	TOTAL	40	100.0%

Pregunta No.8

¿Realiza una búsqueda permanente de nuevas fuentes de financiamiento?

Cuadro No. 8

CODIGO	RESPUESTAS	FRECUENCIA	
		Absoluta	Relativa
01	Si	28	70.0%
02	No	12	30.0%
	TOTAL	40	100.0%

Pregunta No.9

¿Cuenta su organización con asesoría técnica interna o externa para gestionar financiamiento?

Cuadro No. 9

CODIGO	RESPUESTAS	FRECUENCIA	
		Absoluta	Relativa
01	Si	10	25.0%
02	No	30	75.0%
	TOTAL	40	100.0%

Pregunta No.10

¿Cuáles son los organismos principales que le han otorgado fondos en concepto de donación?

Cuadro No. 10

CODIGO	RESPUESTAS	FRECUENCIA	
		Absoluta	Relativa
01	Agencia Internacional de Desarrollo (AID)	4	10.0%
02	Banco Interamericano de Desarrollo (BID)	6	15.0%
03	Unión Europea (UE)	10	25.0%
04	Cooperación Española	4	10.0%
05	Agencia Internacional de Desarrollo de Estados Unidos de América (USAID)	3	7.5%
06	Cooperación Alemana	6	15.0%
07	Gobierno Japonés	3	7.5%
08	Banco Mundial BM)	3	7.5%
09	Cooperación Italiana	6	15.0%
10	Cooperación Canadiense	5	12.5%
11	Ayuda en Acción	2	5.0%
12	Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI)	12	30.0%
13	Cooperación Austriaca	3	7.5%
14	Alcaldías	3	7.5%
	TOTAL	70	-

Pregunta No.11

¿Qué tipo de donación ha recibido con más frecuencia?

Cuadro No. 11

CODIGO	RESPUESTAS	FRECUENCIA	
		Absoluta	Relativa
01	Restringida	11	27.5%
02	No restringida	29	72.5%
	TOTAL	40	100.0%

Pregunta No.12

¿Considera más seguro obtener financiamiento mediante gestión directa con un organismo o país donante que hacerlo a través de intermediarios?

Cuadro No. 12

CODIGO	RESPUESTAS	FRECUENCIA	
		Absoluta	Relativa
01	Si	30	75.0%
02	No	10	25.0%
	TOTAL	40	100.0%

Pregunta No.13

¿Si ha gestionado financiamiento ante organismos internacionales ¿Cuáles son los requisitos mínimos que debe reunir?

Cuadro No. 13

CODIGO	RESPUESTAS	FRECUENCIA	
		Absoluta	Relativa
01	Un plan de trabajo	37	92.5%
02	Representante legal	35	87.5%
03	Presupuesto anual	30	75.0%
04	Un sistema informativo	37	92.5%
05	Personería jurídica	37	92.5%
06	Llevar al día el libro de actas	35	87.5%
07	Llevar contabilidad formal	35	87.5%
08	Presentar informes financieros	37	92.5%
	TOTAL	283	-

Pregunta No.14

¿Podría explicar brevemente cuál es el proceso que sigue para la gestión de fondos internacionales?

Cuadro No. 14

CODIGO	RESPUESTAS	FRECUENCIA	
		Absoluta	Relativa
01	Contacto con los cooperantes, formulación del proyecto, presentación del proyecto, gestión de donación, seguimiento del proyecto, aprobación.	36	90.0%
02	No contestaron	4	10.0%
	TOTAL		100.0%

Pregunta No.15

¿Si ha gestionado financiamiento en instituciones nacionales ¿Cuáles son los requisitos mínimos que debe reunir?

Cuadro No. 15

CODIGO	RESPUESTAS	FRECUENCIA	
		Absoluta	Relativa
01	Un plan de trabajo	37	92.5%
02 c	Representante legal	35	87.5%
03 u	Presupuesto anual	30	75.0%
04 a	Personería jurídica	37	92.5%
05 d	Llevar al día el libro de actas	35	87.5%
06 r	Llevar contabilidad formal	35	87.5%
07	Presentar informes financieros	37	92.5%
	TOTAL	246	-

Pregunta No.16

¿Podría explicar brevemente cuál es el proceso que sigue para la gestión de fondos nacionales?

Cuadro No. 16

CODIGO	RESPUESTAS	FRECUENCIA	
		Absoluta	Relativa
01 C u a	Contacto con los cooperantes, formulación del proyecto, presentación del proyecto, gestión de donación, seguimiento del proyecto, aprobación.	36	90.0%
02	No contestaron	4	10.0%
P	TOTAL	40	100.0%

Pregunta No.17

¿Ha solicitado su organización préstamos en alguna institución crediticia?

Cuadro No. 17

CODIGO	RESPUESTAS	FRECUENCIA	
		Absoluta	Relativa
01	Si	2	5.0%
02	No	38	95.0%
	TOTAL	40	100.0%

Pregunta No.18

¿Si su respuesta es afirmativa ¿El préstamo fue concedido?

Cuadro No. 18

CODIGO	RESPUESTAS	FRECUENCIA	
		Absoluta	Relativa
01	Si	1	2.5%
02	No	1	2.5%
03	No contestaron	38	95.0%
	TOTAL	40	100.0%

Pregunta No.19

¿Cuál es la garantía que usualmente le exigen al solicitar un crédito?

Cuadro No. 19

CODIGO	RESPUESTAS	FRECUENCIA	
		Absoluta	Relativa
01	Contestaron	1	2.5%
02 C	No contestaron	39	97.5%
P	TOTAL	40	100.0%

Pregunta No.20

¿Existe generación de fondos propios en su organización?

Cuadro No. 20

CODIGO	RESPUESTAS	FRECUENCIA	
		Absoluta	Relativa
01	Si	31	77.5%
02	No	9	22.5%
	TOTAL	40	100.0%

Pregunta No.21

¿Cuáles son los mecanismos a los que ha recurrido para generar fondos propios?

Cuadro No. 21

CODIGO	RESPUESTAS	FRECUENCIA	
		Absoluta	Relativa
01	Venta de productos y/o servicios	28	70.0%
02	Cuotas de miembros	20	50.0%
03	Eventos especiales	28	70.0%
04	Otros. especifique	0	0.0%
	TOTAL	76	-

ANEXO 5

PROPUESTA DE PROYECTO FOMIN

I. Información básica del proyecto

1. Título
2. País
3. Número de proyecto
4. Institución beneficiaria/ejecutora
5. Costo estimado y forma de financiamiento
6. fecha de solicitud

II. Antecedentes (Longitud estimada: 1 pág.)

El contenido de esta sección debe permitir un entendimiento claro del proyecto propuesto, de su impacto en la solución de problemas a niveles macro y micro, de cómo eliminara o reducirá las limitaciones al crecimiento, de su prioridad y su relación con otras actividades del Banco y de otros programas nacionales o internacionales.

III. Beneficiarios del proyecto (Longitud estimada: menos de ½ pág.)

Esta sección deberá contener información breve sobre los beneficiarios del proyecto y sus principales características.

IV. Objetivos, componentes y principales actividades del proyecto

(Longitud estimada: 1 pág.)

Esta sección deberá describir brevemente los objetivos generales y específicos del proyecto, sus componentes y sus actividades principales.

V. Costo del proyecto, modalidad de financiamiento y tiempo de ejecución

(Longitud estimada: menos de ½ pág.)

Esta sección deberá reflejar los costos estimados del proyecto, indicando el aporte de

la institución ejecutora o beneficiaria y la cantidad que se solicita sea financiada por el FOMIN; deberá indicarse en forma preliminar cómo se espera utilizar los fondos del FOMIN.

VI. Institución ejecutora (Longitud estimada: ½ pág.)

Esta sección deberá proporcionar información relevante sobre la naturaleza de la institución ejecutora, su misión, sus principales actividades y programas, y su presupuesto anual. También deberá incluirse una evaluación preliminar de la capacidad que posea la institución de ejecutar el programa propuesto, así como debe establecerse la relación que existe entre la propuesta y la misión y otros programas de la institución beneficiario/ejecutora.

VII. Resultados esperados y justificación del proyecto (Longitud estimada: ½ pág.)

Esta sección deberá enunciar la justificación del proyecto propuesto, incluyendo una clara indicación de los resultados esperados, haciendo especial énfasis en la demanda y en cómo el programa contribuirá a remover las barreras que impidan la inversión privada y a mejorar la productividad, la producción y los ingresos.

VIII. Principales problemas o aspectos a considerar

(Longitud estimada: ½ Pág.)

Esta sección deberá referirse brevemente a los principales problemas y/o aspectos a considerar en materia de políticas macros o sectoriales y otros elementos que se relacionen al proyecto y que deberán considerarse durante la preparación y el análisis del proyecto, incluyendo la demanda, la adicionalidad del proyecto, la sostenibilidad institucional y financiera, y la capacidad del ejecutor de completar el proyecto en concordancia con el periodo de ejecución planeado, el tamaño del proyecto, el grado de propiedad del beneficiario/ejecutor y otros involucrados;

establecer, si fuere el caso, la necesidad de realizar las actividades en fases , si existen condiciones especiales de ejecución, tomando en cuenta nuevas leyes, decretos, etc.; si se requerirá la participación de múltiples agencias o instituciones, y cualquier otro aspecto especial que deba someterse a consideración de la oficina del FOMIN y del equipo del proyecto.

IX. Recomendaciones de la representación del Banco en el país y de las unidades a cargo en los departamentos operativos del Banco.

(Longitud estimada: menos de ½ Pág.)

Esta sección deberá contener, si se aplica, cualquier aspecto especial y la recomendación pertinente de la representación del Banco en el país y de las unidades a cargo en los departamentos operativos del Banco que deban ser tomadas en consideración por la oficina del FOMIN (excepciones a políticas, tamaño del proyecto y nivel de financiación, coordinación interinstitucional, cumplimiento de la institución ejecutora/beneficiaria de requisitos específicos para reducir los riesgos del proyecto y mejorar la probabilidad de éxito del mismo, eficiencia en la ejecución, diseminación de resultados, etc.)

X. Tiempo estimado de preparación y análisis del proyecto.

(Longitud estimada: menos de ½ Pág.)

Esta sección deberá indicar el estado de la preparación del proyecto y un estimado preliminar del tiempo necesario para completar el análisis, antes de ser sometido al comité de Donantes del FOMIN.

Preparado:

Aprobado por:

Fecha: