

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



**“EVALUACIÓN INSTITUCIONAL DEL PROGRAMA DE
INICIATIVAS ECONÓMICAS DE LA ASOCIACIÓN LAS
MÉLIDAS, PARA UN MEJOR DESEMPEÑO DE SUS
ACTIVIDADES CREDITICIAS”**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:

**BELTRÁN MIRANDA DINORA ELENA
HERNÁNDEZ JUÁREZ ANA GUADALUPE**

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ABRIL DE 2010

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTRO AMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector : Master. Rufino Antonio Quezada Sánchez

Secretario General : Licdo. Douglas Vladimir Alfaro Chávez

Facultad de Ciencias Económicas

Decano : Master. Roger Armando Arias Alvarado

Ciencias Económicas : M.B.A. José Ciriaco Gutiérrez Contreras

Docente Director : Lic. Ricardo Antonio Rebollo Martínez

Coordinador del seminario : Lic. Rafael Arístides Campos

Docente Observador : Lic. Abraham Vásquez Sánchez

Abril de 2010

San Salvador,

El Salvador,

Centro América

AGRADECIMIENTOS

Agradezco principalmente a Dios por darme sabiduría y fuerzas para concluir mi formación profesional, a mis padres por brindarme su apoyo incondicional y alentarme en todo momento para alcanzar mi meta, a mis jefes por su comprensión y apoyo al darme un horario laboral que me permitiera lograr mi objetivo académico, a la señora directora de la institución evaluada quien nos brindó toda la información que le fue solicitada para la investigación, a mis familiares por su oraciones y estar pendientes de mi, al docente director por su ayuda en la elaboración de nuestro trabajo. Y finalmente a mi compañera de tesis por su respeto y tolerancia.

Ana Guadalupe Hernández Juárez.

Primeramente quiero dar **GRACIAS a DIOS TODOPODEROSO** por darme la fuerza, paciencia y fortaleza para poder alcanzar esta meta. A mi Bebe William Fernando, a quien brindo mi sacrificio y mi esfuerzo de salir adelante y superarme cada vez mas, para en un futuro poder brindarle lo mejor de mí. A mis padres; Ludivina Miranda de Beltrán y Marcos Antonio Beltrán, por su apoyo y sacrificio incondicional que me han brindado a lo largo de mi carrera, a mi hermano Jorge y a mis hermanas Gilma y Doris por estar conmigo siempre, a mi Esposo William Diaz por su ayuda y apoyo que me ha demostrado. Le agradezco a toda mi familia, a mis amigos especialmente a Denise por su amistad y compañía, y a todas aquellas personas que me animaban siempre a salir adelante. A mi compañera de tesis por todo el empeño, trabajo y paciencia demostrada a lo largo de nuestra investigación

Al Docente Director, por brindarnos su conocimiento, paciencia y su sentido ético profesional que demostró hacia nosotras.

Dinora Elena Beltrán Miranda

INDICE

	Pág.
RESUMEN	i-iii
INTRODUCCIÓN	iv-v

CAPITULO I

MARCO TEÓRICO SOBRE LA EVALUACIÓN INSTITUCIONAL DEL PROGRAMA DE INICIATIVAS ECONÓMICAS DE LA ASOCIACIÓN “LAS MÉLIDAS”, PARA UN MEJOR DESEMPEÑO DE SUS ACTIVIDADES CREDITICIAS.

A) GENERALIDADES DE LA ASOCIACIÓN “LAS MÉLIDAS”

1- Antecedentes	1-2
2- Estructura Organizativa	3-4
3- Misión	5
4- Visión	5-6
5- Objetivos	6-7
6- Marco Legal	7
7- Servicios	7-8
8- Cobertura Geográfica	8
9- Sostenibilidad Financiera	9
10- Cooperantes Internacionales	9-15

B) GENERALIDADES DE LA EVALUACIÓN INSTITUCIONAL

1. Definición	16
2. Objetivos	17
3. Beneficios	17-18
4. Proceso de Evaluación	18
5. identificación de necesidades.	19

C) ÁREAS DE EVALUACIÓN INSTITUCIONAL DEL PROGRAMA

DE INICIATIVAS ECONÓMICAS DE LA ASOCIACIÓN “LAS MELIDAS”

1. Recursos Humanos	20-22
2- Aspectos Legales.	23
3- Financiera y Control Interno	23-24
4- Distribución y Metodología Crediticia	24-27
5- Informática	27-28

D) SERVICIOS FINANCIEROS

MICROEMPRESA	29-31
MICROCRÉDITOS	31-32

CAPITULO II

EVALUACIÓN INSTITUCIONAL DEL PROGRAMA DE INICIATIVAS ECONÓMICAS DE LA ASOCIACIÓN “LAS MÉLIDAS”

A) IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN	33
B) OBJETIVO	33-34
C) HIPOTESIS	34
D) METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN		
a) MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	35
b) TIPO DE INVESTIGACIÓN	36
c) FUENTES DE INFORMACIÓN	36
i) Fuentes Primarias		
ii) Fuentes Secundarias		
d) TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	36-38
TECNICAS		
i) Entrevistas		
ii) Observación Directa		
iii) Encuestas		
INSTRUMENTOS		
I) Guía de preguntas		
II) Grupo 38		
III) Cuestionario		
E) DETERMINACIÓN DE LA POBLACIÓN Y MUESTRA	38-40
F) RECOLECCIÓN Y PROCESAMIENTO DE DATOS	41-82

G) DESCRIPCIÓN DEL DIAGNOSTICO DE LAS ÁREAS EVALUADAS	
1. Organización y Recursos Humanos	83-84
2. Aspectos Legales	84
3. Financiera y Control Interno	85-86
4. Distribución y Metodología Crediticia	86
5. Informática	87
H) DESCRIPCIÓN DEL DIAGNOSTICO DE USUARIAS.	88-89
I) CONCLUSIONES	90-91
J) RECOMENDACIONES	92-93
K) ALCANCES Y LIMITACIONES.	94

CAPITULO III

DISEÑO DE UNA PROPUESTA BASADA EN ACCIONES PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL DE LAS ÁREAS DEL PROGRAMA DE INICIATIVAS ECONÓMICAS.

A. IMPORTANCIA	95
B. OBJETIVOS	96
C. POLÍTICAS	97
D. ESTRATEGÍAS	97-98

**E. PROPUESTA BASADA EN ACCIONES PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO
INSTITUCIONAL DEL PROGRAMA DE INICIATIVAS ECONÓMICAS**

1. Área de Organización y Recurso Humano	99-100
2. Área de Aspectos Legales	100-101
3. Área Financiera y Control Interno	101-104
4. Área de Distribución y Metodología Crediticia	104-106
5. Área de Informática	106-107

**F. PROPUESTA PRESENTADA POR AREA, ACTIVIDAD, RESPONSABLE
Y TIEMPO DE EJECUCION 108-114**

G. PLAN DE INPLEMENTACIÓN

a. Recursos.	115
b. Plan de Implementación	116-126

BIBLIOGRAFÍA 127-129

GLOSARIO. 130-133

ANEXOS

RESUMEN

El presente trabajo de investigación fue realizado en la Asociación Movimiento de Mujeres Mérida Anaya Montes conocida como “Las Méridas”, esta institución cuenta con diferentes áreas, nuestro estudio se basó en el Programa de Iniciativas Económicas.

El objetivo de la investigación es principalmente conocer la situación actual en la que se encuentra el programa de Iniciativas Económicas, identificar las fallas y limitaciones que se encuentran en cada una de las áreas que conforman dicho programa.

La primera fase de la investigación consistió en la recopilación de la información teórica, la cual permitió tener un mayor conocimiento de los aspectos básicos de cada una de las Áreas que conforman dicho programa.

Luego se realizó la investigación de campo utilizando las técnicas e instrumentos necesarios para la recopilación de la información, esto permitió diagnosticar y evaluar la situación Actual de las Áreas que conforman el programa de iniciativas económicas y a la vez hacer conclusiones y recomendaciones de las cuales podemos mencionar las siguientes:

Conclusiones

- La institución y el Programa de Iniciativas Económicas no cuenta con un departamento de recursos humano donde se puedan hacer un procedimiento adecuado para el reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal nuevo.

- El Programa de Iniciativas Económicas de Las Méridas, no cuenta con un Auditor Interno que se encargue de controlar de manera efectiva y permanente todas las operaciones relacionadas al programa.
- Es necesario que la institución evalúe la posibilidad de diversificar el otorgamiento de créditos con metodologías que le permitan satisfacer diversas necesidades financieras de sus usuarias y que a la vez pueda la Institución acceder a más usuarias.
- Es necesario que la Institución cubra las deficiencias del sistema informático; con el objetivo que el sistema permita procesar eficientemente la información y consistentemente.

Recomendaciones

- Creación de un departamento de informática, y contratación de una persona que se encargue de todas las actividades que se deben de realizar en el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal nuevo.
- Es necesario la contratación de un Auditor Interno a fin de que este realice evaluaciones a las áreas de mayor riesgo de la institución.
- El Programa debe diversificar sus servicios prestados es decir que no solo sea créditos para capital de trabajo, sino que también evalúen la posibilidad de brindar créditos para mejoramiento de vivienda, compra de maquinaria, etc.

- Es de vital importancia que el Programa mejore sus deficiencias en el sistema informático, con el fin de sanear deficiencias en este, lo cual se lograra con la contratación de por lo menos una persona especialista que les pueda ayudar en cualquier dificultad o duda que se le presente a la hora de confrontar información y a la vez les ayude a parametrizar reportes necesarios para el programa.

Por lo expuesto anteriormente se elabora una propuesta de mejoramiento de las Áreas evaluadas, que ayudaran a brindar un mejor servicio de micro créditos, así como también la eficiencia del personal, aumentando la coordinación de esfuerzos para lograr mejores resultados.

INTRODUCCIÓN

La eficacia de las actividades comerciales de las personas que se encuentran en situación de pobreza, se ha visto a menudo en dificultades por la falta de otorgamientos de créditos por parte de las instituciones crediticias, esto se debe a que ellos no ofrecen las suficientes garantías económicas, por lo que no son considerados sujetos de crédito.

Afortunadamente hoy en día existen instituciones financieras que otorgan préstamos a las personas de la clase pobre; tal es el caso de La Asociación Movimiento de Mujeres Mérida Anaya Montes, quien creó su Programa de Iniciativas Económicas, con motivo de brindar desarrollo económico a las mujeres salvadoreñas en situación de pobreza extrema.

En éste trabajo de investigación se ha realizado una evaluación del programa antes mencionado para determinar hasta que punto se ven beneficiadas o afectadas las usuarias de los créditos.

En el capítulo I, se da a conocer las generalidades de la institución y el marco teórico del Programa de Iniciativas Económicas. Se detalla también las áreas de evaluación del programa las cuales son:

Recursos Humanos, ésta nos permitirá ahondar en detalles tales como la experiencia con la que cuenta el personal, estabilidad laboral y las prestaciones a las que tiene derecho; Aspectos Legales describe la situación jurídica que tiene el programa, Financiera y Control Interno se mencionan las personas encargadas del trabajo contable, Metodología Crediticia se mencionan las personas que pueden acceder a obtener un crédito y el área de Informática describe el tratamiento automático de la información.

En el capítulo II, se elaboró el diagnóstico de la situación actual del Programa de Iniciativas Económicas, dentro de éste se da a conocer la importancia, objetivos, la metodología de la investigación, las hipótesis, las fuentes de información primarias y secundarias, las técnicas e instrumentos de investigación, la determinación de la población y muestra. Así como el análisis y diagnóstico situacional del programa y a su vez se plantean las conclusiones con sus respectivas recomendaciones.

En el capítulo III, se presenta el diseño de una propuesta basada en acciones para mejorar el desempeño institucional de las áreas que forman el programa, el cual contiene importancia, objetivos, políticas y estrategias. Así como la propuesta para mejorar cada una de las áreas del programa, además un plan de implementación el cual contiene recursos, estrategias, actividades, responsable de ejecutarlas, período de ejecución y un presupuesto para echarlo a andar.

Finalmente se presentan la bibliografía, glosario y anexos que respaldan la investigación.

CAPITULO I

MARCO TEÓRICO SOBRE LA EVALUACIÓN INSTITUCIONAL DEL PROGRAMA DE INICIATIVAS ECONÓMICAS DE LA ASOCIACIÓN “LAS MÉLIDAS”, PARA UN MEJOR DESEMPEÑO DE SUS ACTIVIDADES CREDITICIAS.

A) GENERALIDADES DE LA ASOCIACIÓN LAS MÉLIDAS

1. ANTECEDENTES

La Asociación Movimiento de Mujeres Mérida Anaya Montes, es una organización feminista que nace a la luz pública el 25 de julio de 1992, en la Asamblea General realizada con más de 3,500 mujeres del país.

La Asociación Movimiento de Mujeres Mérida Anaya Montes, (Las Méridas). Es una entidad apolítica, no lucrativa, ni religiosa, que promueve el desarrollo integral de la Mujer.

Se define como una asociación de mujeres feministas, autónoma, sin fines de lucro, sin distinción de diferencia partidaria, credo, edad y opción sexual.

Los programas de trabajo son:

- a. Participación política y ciudadana de las mujeres
- b. Iniciativas Económicas
- c. Salud y no violencia
- d. Fortalecimiento institucional¹

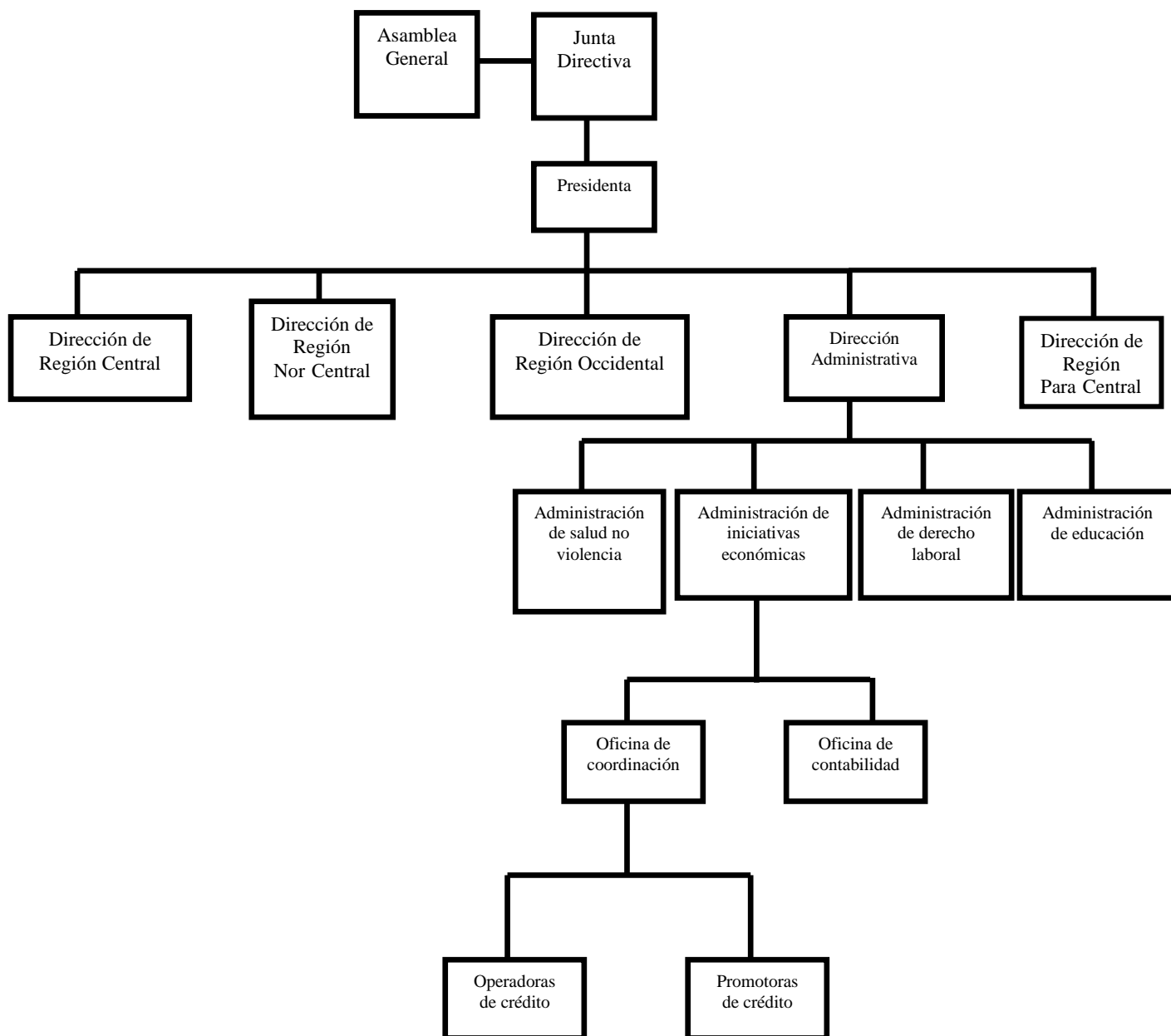
¹ Memoria de Labores año 2008. De la Asociación Movimientos de Mujeres Mérida Anaya Montes

En el año 2002, Las Mélicas crean el Programa de Desarrollo Económico, denominado también, Programa de Iniciativas Económicas Las Mélicas. Programa que nace, con el objeto de promover el desarrollo, empoderamiento y autonomía económica y social de las mujeres salvadoreñas, principalmente aquellas en situación de pobreza, mediante la organización, capacitación y otorgamiento de micro créditos.

El programa de créditos de “Las Mélicas” es una réplica de la metodología Grameen la cual sostiene su base sobre la conformación de grupos solidarios. Esta es una metodología de crédito y generación de ahorros a las microempresarias de las zonas rurales y urbanas que no disponen de garantías comerciales. Esta metodología está siendo implementada por el Movimiento de Mujeres Mélica Anaya Montes con el objetivo de incrementar el nivel organizativo y promover el desarrollo socioeconómico de las mujeres que implementan iniciativas micro empresarial.²

² Documento que contiene información del Programa de Iniciativas Económicas

2. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA³



Descripción:

1. **Asamblea General:** esta representada por todas las personas asociadas a la institución que tienen voz y voto para elegir a la junta directiva.

³ Memoria de Labores año 2008. De la Asociación Movimientos de Mujeres Mérida Anaya Montes

2. **Junta Directiva:** es la encargada de tomar algunas decisiones acerca de la institución algunos manejos de proyectos si se quita o contrata más personal en determinadas áreas.
3. **Presidenta:** es la representante de la institución ante cualquier anomalía que exista es la responsable de tomar decisiones de lo que se debe hacer.
4. **Directora de Regiones:** son las responsables de las actividades que se tienen que llevar a cabo en todas las casas regionales de las méridas y contribuir a la expansión de los servicios que se ofrecen a lo largo del país.
5. **Directora Administrativa:** es la encargada de todo el que hacer administrativo de la casa nacional o casa matriz de Las Méridas, donde se desarrolla todo el proceso contable de todas las demás regiones y su financiamiento a cada una de ellas para que realicen sus actividades.
6. **Administradoras de programas:** son las personas responsables de cada programa en que se divide la casa nacional de Las Méridas, son las responsables de la ejecución de todos los procesos que se deben llevar a cabo.
7. **Administración de Iniciativas Económicas:** esta compuesta por la directora del programa que es la responsable de la ejecución y el control de todos los procesos que se llevan a cabo en cada área del programa.
8. **Oficina de coordinación:** tiene una coordinadora de quien depende directamente las promotoras de crédito y las operadoras de crédito (quienes son responsables de la digitación y operaciones administrativas de los créditos).
9. **Oficina de contabilidad:** tiene una contadora que es la responsable de toda la información financiera que se tiene en el programa (Estados Financieros, balances, etc.)

3. MISIÓN

Las Mélidas es una asociación feminista autónoma, sin fines de lucro, sin discriminación de edad, etnia, credo, opción sexual, que contribuye a la transformación de la condición y posición de las mujeres, promoviendo en la sociedad relaciones de equidad entre los géneros a través de la organización, formación y capacitación de las mujeres en los diferentes sectores de la sociedad.⁴

Evaluación de la misión:

La misión ésta de acuerdo a lo que la empresa se dedica, pues es una asociación feminista comprometida con la lucha reivindicativa de los derechos e intereses de las mujeres.

Su accionar es generar capacidades en las mujeres, a través de la sensibilización, organización, movilización, formación, incidencia, iniciativas económicas y promoción de su salud integral.

Su objetivo es contribuir para que las mujeres sean protagonistas de las transformaciones personales y sociales hacia una sociedad democrática. Logran aumentar la autoridad y el poder de las mujeres sobre los recursos y las decisiones que afectan su vida.

4. VISIÓN

Llegar a ser una asociación feminista, que lucha en el ámbito local y nacional por la transformación de la condición y posición social económica y política de las mujeres, priorizando en las mujeres de sectores populares a través de la organización y participación protagónica de las mujeres.⁵

⁴ Memoria de Labores año 2008, de la Asociación Movimiento de Mujeres Mélida Anaya Montes

⁵ Memoria de Labores año 2008, de la Asociación Movimiento de Mujeres Mélida Anaya Montes

Evaluación de la Visión

La institución define claramente que es lo que pretende alcanzar en el futuro, ser una organización feminista, dinámica, incluyente, con sensibilidad social y liderazgo en la lucha local y a nivel nacional a través de lograr un cambio en la posición social, cultural, económica y política de la mujeres, creando en la mujer una participación protagónica en los procesos de cambio.

5. OBJETIVOS

- a. Contribuir al empoderamiento y conciencia crítica, de las mujeres jóvenes y adultas, preferentemente de sectores populares, para que sean protagonistas de las transformaciones personales y sociales hacia una sociedad democrática.
- b. Robustecer el trabajo de incidencia pública por medio del seguimiento sistemático a los procesos de implementación de las políticas de género y las coordinaciones interinstitucionales a nivel local, nacional, regional e internacional.
- c. Priorizar el trabajo con el sector de mujeres jóvenes a nivel institucional y elaborar una estrategia para su desarrollo y fortalecimiento.
- d. Promover mecanismos que les permitan a las mujeres una mayor apropiación de los contenidos de las capacitaciones para su empoderamiento a nivel personal y la reproducción de estos conocimientos a nivel familiar y comunitario.
- e. Continuar con el esfuerzo y la metodología de micro crédito, para facilitar el conocimiento sobre sus derechos a las mujeres microempresarias, proporcionando las herramientas necesarias para que gestionen sus demandas ante las alcaldías municipales.

- f. Elaborar una estrategia de comunicaciones para fortalecer el trabajo institucional y garantizar los recursos financieros, humanos y equipo necesario para mejorar el funcionamiento del área de difusión y comunicaciones.⁶

6. MARCO LEGAL

La asociación obtuvo su personería jurídica el día 13 de febrero de 1998, por Acuerdo Ejecutivo N° 727 publicado en el Diario Oficial n° 338.

Actualmente es regida bajo la ley de Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro.

Sin embargo las ONG también se someten a las disposiciones escritas en la ley primaria del país la cual es la Constitución de la República, el Código de Trabajo y el Código de Comercio.

7. SERVICIOS

- a. Desarrollo Local, Participación Política e Incidencia Pública

Promover diversas formas organizativas generando procesos para la participación ciudadana y política de las mujeres.

- b. Salud y no Violencia

Contribuir a elevar el auto estima de las mujeres y contrarrestar la violencia intrafamiliar a través de conocer y defender sus derechos.

- c. Programa de Educación Feminista y Género

Fortalecer la identidad feminista de las Mélicas y promover el conocimiento sobre la teoría de género con las mujeres beneficiarias.

⁶ Memoria de Labores año 2008, de la Asociación Movimiento de Mujeres Mélica Anaya Montes

d. Iniciativas Económicas

Contribuir a mejorar las condiciones socioeconómicas de las mujeres, especialmente aquellas en condición de pobreza.

e. Fortalecimiento Institucional

Fortalecer las capacidades individuales e institucionales para lograr mayor eficiencia y sostenibilidad en nuestro trabajo.⁷

8. COBERTURA GEOGRAFICA

El trabajo territorial de las Méridas se ha desarrollado en 4 regiones, 9 departamentos, 21 municipios y 98 comunidades con 115 grupos de mujeres a nivel nacional, integrados por 1,883 mujeres según detalle por región:⁸

Regiones	Departamentos	Municipios
Occidental	Santa Ana	Santa Ana
	Ahuachapán	Ataco Tacuba Atiquizaya
	Sonsonate	Sonsonate Nahuizalco Izalco
Para central	San Vicente	Tecoluca San Nicolás Lempa
	Usulután	Jiquilisco
	La Paz	Zacatecoluca
Central	San salvador	San Marcos Mejicanos Ayutuxtepeque
	La Libertad	Santa Tecla
Nor central	Cuscatlán	Cojutepeque San Rafael Cedros Candelaria Santa Cruz Michapa Santa Cruz Analquito San Cristobal
Total	9	21

⁷ Memoria de Labores año 2008, de la Asociación Movimiento de Mujeres Mérida Anaya Montes

⁸ Memoria de Labores año 2008, de la Asociación Movimiento de Mujeres Mérida Anaya Montes

9. SOSTENIBILIDAD FINANCIERA

La ejecución del trabajo de Las Mélicas se fortalece a través de una eficiente planeación, gestión, administración y difusión del quehacer institucional.

Fortalecimiento de la gestión institucional a través de la ampliación de las relaciones de cooperación con 17 organismos nuevos y la consolidación de 53 organismos ya establecidos, lo que ha permitido la presentación de 39 propuestas de proyectos y la gestión de 6 cooperantes técnica: 3 del país Vasco, 2 Austríacas, 1 Chilena y 1 Holandesa ICCO.

Así mismo se ha fortalecido la cogestión a nivel local con el establecimiento de convenios con tres Alcaldías Municipales; Santa Tecla, Cojutepeque y San Rafael Cedros. Cabe destacar que se ha ganado la confianza y credibilidad institucional a nivel local, nacional e internacional de las municipalidades, instituciones a fines y organismos cooperantes.⁹

10. COOPERANTES INTERNACIONALES

Listado de Cooperantes que brindan su apoyo para la realización del trabajo de Las Mélicas a Favor de las Mujeres Salvadoreñas.¹⁰

No.	PAIS	AGENCIAS	SIGNIFICADO DE AGENCIAS
1	Suiza	Médico Internacional	Apoya actualmente alrededor de 50 proyectos en veinte países. Muchos de los socios con los que coopera Medico combinan proyectos sanitarios con actividades remunerativas y modelos cooperativos de financiación. Así, la ayuda de Medico es una aportación a la autonomía. ¹¹

⁹ Memoria de Labores año 2008, de la Asociación Movimiento de Mujeres Mélica Anaya Montes

¹⁰ Memoria de Labores año 2008, de la Asociación Movimiento de Mujeres Mélica Anaya Montes

¹¹ www.medico.internacional.de/es/proyectos

2	Suiza	Bruck Le Pont	Es una asociación sostenida por el movimiento suizo de trabajadores/as católicos, su misión es de apoyar el desarrollo de poblaciones desfavorecidas en países del tercer mundo. ¹²
3	Suiza	INTERTEAM	Es una Organización Ecuménica de Cooperación al Desarrollo, envía a profesionales suizos y suizas a América Latina, África y Oceanía. A transmitir sus experiencias laborales y desarrolla sus actividades en áreas como la mecánica, administración y oficios afines, educación, trabajo social y pastoral, agricultura, floristería y salud. ¹³
4	Suiza	Tierra de Hombres	Es una Fundación con identidad propia y sin ánimo de lucro, que forma parte del Movimiento Internacional Terre des hommes, creado en Lausanne (Suiza) en 1960. Es fundada en 1994 con ámbito nacional por Julia Cárdenas. Contrapone los excesos políticos e ideológicos de la moderna sociedad industrial a los valores "eternos" del ser humano, que él cifraba principalmente en el espíritu de sacrificio, la justicia, amistad y el honor. ¹⁴
5	Suiza	Ayuda Obrera Suiza	Ayuda Obrera Suiza (AOS) es una organización no gubernamental suiza que apoya refugiados y desocupados en Suiza y que realiza programas de cooperación al desarrollo en diferentes países de América Latina, África y Europa del Este. ¹⁵
6	España	Entre Pueblos	Es una Asociación de Cooperación para el Desarrollo que trabaja desde la perspectiva de la solidaridad con los pueblos empobrecidos y explotados del llamado Tercer

¹² www.brueckc-lepont.ch

¹³ www.interlama.net/index

¹⁴ www.tierrahombres.org/fundaciones

¹⁵ www.simas.org.ni/directorio

			Mundo o Países del Sur. Actualmente a todas las organizaciones que trabajan en proyectos de cooperación se las llama genéricamente Organizaciones No Gubernamentales de Cooperación para el Desarrollo. ¹⁶
7	España	Paz y Tercer Mundo	Es una Organización No Gubernamental sin ánimo de lucro, aconfesional, ideológicamente plural en su composición. Fomenta la solidaridad y la cooperación entre los pueblos y las personas en la consecución de un desarrollo humano, y para ello acompañar, apoyar y respetar procesos de colectivos, organizaciones populares y comunidades que busquen un futuro más justo y digno para todos. ¹⁷
10	España	Solidaridad Internacional	ONGs y sector privado fuerte en desarrollo. Solidaridad apoya organizaciones de productores facilitando crédito y asistencia técnica, no obstante, Solidaridad facilita sobre todo un acceso al mercado. Para ello, Solidaridad piensa desde el lado de la demanda (los mercados) y cuenta con mucha experiencia en el desarrollo de modelos de mercado. ¹⁸
8	España	MPDL	Es un Movimiento por la paz que enfoca su misión de construcción de paz en la promoción de personas, redes y organizaciones sociales que puedan actuar como elementos de estabilidad en la sociedad. ¹⁹
9	País Vasco	Mugen Gaietik	Es un organismo de cooperación con los países del Sur. Pretende ser altavoz de las situaciones injustas de muchos pueblos motivadas por el denominado orden internacional que consagra la dominación económica y

¹⁶ www.epueblos.pangea.org

¹⁷ www.americanismo.es

¹⁸ www.agri.profocus.nl

¹⁹ www.cbn.com.ar/ini/comun

			cultural de unos pocos países sobre los demás, agota sus recursos o empobrece más a las mujeres. Están en contra de la exclusión social, la degradación ecológica, el racismo y el machismo ²⁰
10	EE.UU.	Fundación Share	Es compatible con la potenciación de las comunidades históricamente empobrecidas y marginadas, que se esfuerzan por satisfacer sus necesidades más inmediatas y construir soluciones sostenibles a largo plazo a los problemas de la pobreza, el subdesarrollo y la injusticia social. ²¹
11	EE.UU.	Oxfam América	Construyen un movimiento mundial a favor de otro mundo dentro de una perspectiva de un desarrollo solidario y sostenible. Por eso hacen presión sobre los centros políticos y económicos de poder. Se ven a ellos mismos como una intersección de alianzas entre personas, comités, organizaciones y movimientos en el Norte y el Sur. ²²
12	EE.UU.	Iglesia Metodista	Es el espíritu que alienta a al pueblo metodista al acercarse al dolor y la necesidad, a la enfermedad, a la desesperanza. Que ha levantado un pueblo de sacerdotes, sensible y activo, sirviendo siempre. ²³
13	EE.UU.	CARECEN Internacional	(Centro de Recursos Centroamericanos) es un organismo humanitario, de servicios y no lucrativo, fundado en 1981, en la ciudad de Washington D.C., Estados Unidos, con las misión de proporcionar asistencia, protección legal y servicios sociales a la comunidad centroamericana que había emigrado de sus países de origen en busca de protección por causa de

²⁰ www.ong.consumer.es

²¹ www.sahre-elsalvador.org

²² www.cifca.org

²³ www.imecu.org

			las guerras civiles que se desarrollaban en la región centroamericana. ²⁴
14	Holanda	CORDAID	Es una organización Holandesa de cooperación al desarrollo, que trabaja en más de treinta países en el mundo para combatir la pobreza. Apoya las relaciones de cooperación estratégicas entre las organizaciones de comunidades de gente pobre, ONGs, entidades gubernamentales y otras organizaciones que se dirigen al mejoramiento de la situación de los pobres. ²⁵
15	Alemania	Iniciativa Romero (ICR)	Es una organización no gubernamental con sede en Münster, Alemania. La organización trabaja para mejorar la situación de los trabajadores en los países de Centroamérica y lucha por los derechos humanos en dicha región. Así ICR apoya a los movimientos básicos, a organizaciones laborales y ONG. ²⁶
16	Canadá	OXFAM Canadá	Enfocan la problemática del desarrollo como un conjunto de derechos que debe cumplir cada habitante de éste planeta, con el fin de crear las condiciones para la paz. Dentro del contexto de derechos sociales, económicos, culturales y políticos, en conjunto con otros, pretenden imponer los derechos socio - económicos para cada uno. ²⁷
17	Canadá	Horizontes de Amistad	Horizontes de Amistad es una organización con sede en Canadá que mantiene relaciones de cooperación solidaria con organizaciones sociales de la región de Meso América. ²⁸

²⁴ www.carecenelsalvador.com

²⁵ www.enlared.org.br

²⁶ www.wikipedia.org

²⁷ www.agri.profucus.nj

²⁸ www.panamaprofundo.org

18	Bélgica	OXFAM Solidaridad de Bélgica	OXFAM- Bélgica es miembro de OXFAM Internacional integrado además, por las oficinas Oxfam de América, Alemania, Australia, Gran-Bretaña, Canadá, Hong Kong, Irlanda, Nueva Zelanda y Québec; Novib, de Holanda, e Intermon Oxfam, de España. Estos miembros coordinan esfuerzos, en base a la diversidad de sus experiencias, para lograr impactos positivos en la reducción de la pobreza y la disminución del sufrimiento en el mundo. ²⁹
19	Irlanda	TROCAIRE	Es la agencia de cooperación extranjera de la Iglesia Católica en Irlanda. Fue establecida por los Obispos Católicos en 1973, para externar la preocupación de la iglesia Irlandesa por el sufrimiento de la gente más pobre y oprimida del mundo. Esta organización trabaja por un mundo justo donde se asegure la dignidad de las personas y los derechos de los individuos sean respetados, donde las necesidades básicas se provean, donde haya una igualdad en la repartición de los recursos y la gente sea libre para ser la autora de su propio desarrollo. ³⁰
20	Inglaterra	War On Want	Es una organización con base en Londres, Inglaterra, que se dedica a trabajar el tema de las necesidades en todo el mundo de zonas afectadas por la pobreza, por medio de presionar a los gobiernos y los organismos internacionales para abordar estos problemas, así como sensibilizar a la opinión pública de las preocupaciones de las naciones en desarrollo, apoyando a organizaciones en todo el tercer mundo. ³¹

²⁹ www.fabec.org.ec

³⁰ www.futbolporlavida.org

³¹ www.antimilitaristas.org

21	México	UNIFEM	Es el fondo de las naciones unidas para la mujer, dedicado al avance de los derechos de la mujer y la igualdad de género. ³²
22	Suiza	SODIS	Es una institución privada, independiente y sin fines de lucro. Trabajan promoviendo soluciones para mejorar el acceso al agua segura y en consecuencia, mejorar la salud de familias del área rural y peri urbana. Para ello, cooperan con el sector público, privado y de desarrollo. ³³
23	Inglaterra	One World Action, OWA	Es una organización que trabaja a favor de un mundo sin pobreza ni opresión. ³⁴
24	Holanda	ICCO	Trabaja por la mejora de la posición económica de las personas en países en desarrollo apoyando actividades económicas justas y sostenibles. Para ICCO sostenibilidad significa también sostenibilidad ecológica y social, ya que esto fomenta la seguridad (de existencia) a largo plazo. Concede especial atención a las organizaciones de productores, dando énfasis a los ingresos, empleo, condiciones laborales y medio ambiente en el sector rural. ³⁵

Gestión de Cooperantes Técnica³⁶

PAIS	AGENCIA	PROGRAMA
Austria	INTERSOL	Incidencia Laboral
Austria	INTERSOL	Desarrollo Local (Región Nor-Central)
País Vasco	Mugen Gaietik	Salud y No Violencia (región Nor-Central, Clínica Isis Dagmar)
País Vasco	Mugen Gaietik	Centro Documentación Feminista
País Vasco	Mugen Gaietik	Iniciativas Económicas

³² www.inifem.org

³³ www.fundacionsodis.org/es/

³⁴ www.oneworldaction.org

³⁵ www.icco.org

³⁶ Memoria de Labores año 2008, de la Asociación Movimiento de Mujeres Mélida Anaya Montes

B) GENERALIDADES DE LA EVALUACIÓN INSTITUCIONAL

Son las medidas o herramientas que nos permite medir el esfuerzo completo de la organización, en lo que respecta al logro de sus objetivos y como está funcionando. Para esto es de vital importancia ejercer controles generales que miden el desempeño global de una organización, como también es pertinente una descentralización de la autoridad para evitar conflictos de una independencia total.

1. Definición

Inicialmente se debe entender que el término evaluación está unido a otros que lo enmascaran o determinan, es así cuando se refiere a medir, calificar, apreciar, estimar. Nos identificamos con la evaluación como un proceso cíclico y continuo de delinear, obtener y proporcionar información útil para enjuiciar alternativas de decisión.

Podemos ver distintas maneras de enfocar a la Evaluación Institucional, entre ellas se destacan las siguientes:

- a. Evaluación como sinónimo de medición.
- b. Evaluación como sinónimo de juicio profesional.
- c. Evaluación como el proceso de comparar datos acerca de actuaciones con objetivos claramente especificados.
- d. Evaluación como el proceso de identificar y reunir información para asistir a quienes deben tomar decisiones.
- e. Decimos que es un proceso porque conforma un conjunto de acciones interrelacionadas para el cumplimiento de un determinado fin.
- f. Conformar un conjunto de acciones, porque no podemos concebirla como una única acción.

2. Objetivos

- a. Propiciar una postura crítica entre la institución y la sociedad y organizar un sistema de información que posibilite juicios con bases objetivas, identificando deficiencias a superar y aciertos a expandir
- b. Estructurar el proceso continuo de evaluación fomentando en los ámbitos administrativos y académicos, la cultura de la calidad y de la productividad en el comportamiento de los individuos, de los grupos y de la propia institución.
- c. Proporcionar información crediticia de los usuarios de crédito a las instituciones socias de la Corporación, con el fin de reducir los riesgos e incertidumbre y agilizar el trámite en la concesión de financiamiento al sector de la micro empresa y pequeña empresa.
- d. Facilitar información para realizar análisis de crédito más completos que incluya la morosidad del solicitante y obligaciones vigentes que afecten su capacidad de pago.
- e. Contribuir, mediante la entrega de información relevante, a mantener la estabilidad del mercado de micro crédito, reduciendo los niveles actuales y futuros de morosidad y sobreendeudamiento.

3. Beneficios

- a. Aporta información válida para la toma de decisiones
- b. Da una visión global de la situación al momento de la institución
- c. Sirve de base, para iniciar el proceso de la evaluación externa.
- d. Proporciona herramientas válidas para la mejora de la calidad

- e. La evaluación es la mejor herramienta para conocer la realidad de una institución, de alguna función, de algún servicio.
- f. La evaluación es la única vía segura de tomar decisiones de forma racional y fundamentalmente, lo cual es por sí un garante del éxito que podamos tener.
- g. La evaluación es el instrumento perfecto para el logro de la calidad, ya que al conocer la realidad y poder tomar decisiones acertadas, la meta de calidad se hace más accesible.
- h. La evaluación es exitosa, sólo si se realiza con la coparticipación de todos y cada uno de los miembros de la comunidad universitaria, la evaluación necesita compromiso, requiere que se involucren todos los actores que intervienen en el proceso.³⁷

4. Proceso de Evaluación

El proceso de evaluación institucional se inicia a partir del análisis de las políticas y mecanismos de aseguramiento de la calidad declarados por la institución. Dicho análisis considera la revisión de documentación institucional: los propósitos institucionales, los planes de desarrollo, la normativa, actas del consejo o directorio, etc.

Asimismo, es indispensable que la institución recoja, analice y presente información básica, la cual tiene una doble finalidad: por una parte, establece un marco mínimo de antecedentes asociados a las áreas en evaluación y contexto del proceso de análisis de las políticas y mecanismos de aseguramiento de la calidad y por otra, provee a los pares evaluadores de antecedentes para verificar la eficacia de las políticas y mecanismos institucionales de autorregulación.³⁸

³⁷ www.wikilearning.com

³⁸ Gibson, James L. y Otros, "Las organizaciones, comportamiento, estructura y procesos" Mc Graw Hill Decima Edición Chile 2001

5. Detectar necesidades

- a. Necesidad institucional de evaluación, ya sea por interés propio o por la necesidad impulsada desde afuera ya sea gubernamental, de competencia, por subsidio o de la sociedad. Esto se transforma en un compromiso.
- b. Evaluación externa, es una etapa imprescindible que da fiabilidad al proceso, e inicia con la selección del organismo evaluador, pudiendo ser una instancia específica dedicada a ello o un par institucional. El proceso incluye la designación de responsables y pares del Comité; establecimiento de modalidades de comunicación, recopilación y análisis de datos, análisis del informe de auto-evaluación, elaboración del informe final de la evaluación externa y comunicación de resultados al rector para su aprobación y versión final de comunicación.
- c. Elaboración de proyectos de mejora, si bien pueden plantearse desde el proceso de auto-evaluación, son el fin de la evaluación institucional y aunque muchos autores no los incluyen en las fases, considero que el proceso se describiría incompletamente si no los mencionamos junto con el punto siguiente.
- d. Meta-evaluación, es el proceso de revisión de toda la evaluación institucional con fines de mejorarla en futuras aplicaciones.³⁹

³⁹ Gibson, James L. y Otros, "Las organizaciones, comportamiento, estructura y procesos" Mc Graw Hill décima Edición Chile 2001

C) ÁREAS DE EVALUACIÓN INSTITUCIONAL DEL PROGRAMA DE INICIATIVAS ECONÓMICAS DE LA ASOCIACIÓN LAS MÉLIDAS

1. Recursos Humanos

En la administración de empresas, se denomina recursos humanos al trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de esa organización. Pero lo más frecuente es llamar así a la función que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la organización. Estas tareas las puede desempeñar una persona o departamento en concreto (los profesionales en Recursos Humanos) junto a los directivos de la organización.

El objetivo básico que persigue la función de Recursos Humanos (RRHH) con estas tareas es alinear las políticas de RRHH con la estrategia de la organización, lo que permitirá implantar la estrategia a través de las personas.

Generalmente la función de Recursos Humanos está compuesta por áreas tales como Reclutamiento y Selección, contratación, capacitación, inducción de personal y su permanencia en la empresa. Dependiendo de la empresa o institución donde la función de Recursos Humanos opere, pueden existir otros grupos que desempeñen distintas responsabilidades que pueden tener que ver con aspectos tales como la administración de la nómina de los empleados, el manejo de las relaciones con sindicatos, etc. Para poder ejecutar la estrategia de la organización es fundamental la administración de los Recursos humanos, para lo cual se deben considerar conceptos tales como la comunicación organizacional, el liderazgo, el trabajo en equipo, la negociación y la cultura organizacional.⁴⁰

⁴⁰ Chiavenato, Adalberto, “administración de Recurso Humano”. Mc Graw Hill Quinta Edición

Recurso Humano en El Programa de Iniciativas Económicas de Las Méridas

A nivel administrativo y de decisión, el Programa de Iniciativas económicas de Las Méridas, ésta representado por la directora del programa, la cual cuenta con una amplia experiencia en el manejo del programa de Iniciativas Económicas de Las Méridas, debido a que es una de las fundadoras del programa; así mismo, cuenta con quince años de pertenecer a Las Méridas.⁴¹

Experiencia del Personal

El personal que labora en puestos claves, son personas profesionales con experiencia en su área, lo que permite que desarrollen sus funciones eficientemente.

Estabilidad Laboral

El programa cuenta con una rotación del personal muy mínima, los cambios que se han realizado dentro de la institución han sido dentro de lo normal.

Reclutamiento, selección, contratación e inducción del Personal

El proceso de reclutamiento es realizado por la directora del programa la cual pone a concursar determinada plaza.

La selección es realizada por la directora del programa si se refiere a personal administrativo y se hace en conjunto con la coordinadora si dicha plaza se trata de personal operativo.

La contratación de personal nuevo es realizado por la administración general de la institución la cual es la encargada de realizar los trámites necesarios y firma de contratos para un año los cuales se renuevan cada año si la plaza que se requiere es de tiempo indefinido.

⁴¹ Información proporcionada por la directora del programa a través de guías de preguntas

La inducción del personal del Programa de Iniciativas Económicas de Las Méridas, es realizado por la Directora del Programa y en lo referente al personal del área de Micro créditos es realizado por la coordinadora del Área de Micro créditos. Donde al personal nuevo se le explica las funciones y procesos que deberá seguir para el desenvolvimiento en su trabajo; asimismo, se realizan acompañamientos de campo con el fin de que el personal nuevo conozca las funciones a realizar.

Sistema de Remuneraciones y Prestaciones

La Institución brinda a su personal todas las prestaciones que la ley en materia laboral y seguridad social ordena, y otras prestaciones adicionales, como política interna. A la vez, el programa posee una política de incentivos y escala salarial destinadas especialmente para las promotoras de crédito, estos incentivos salariales están relacionados al cumplimiento de metas, con el tiempo de permanencia en el puesto, y con el porcentaje de morosidad de la cartera. Y en base al cumplimiento de estos aspectos así es el porcentaje de bonificación que se les otorga. Por otra parte las promotoras reciben viáticos por transporte más salario base, el cual depende del nivel en el que se encuentren.

Infraestructura

El Programa de Iniciativas Económicas de Las Méridas, no cuenta con una infraestructura física exclusiva para el Programa de Crédito. No obstante, el personal del programa desarrolla sus funciones y atiende a las usuarias dentro de las instalaciones de Las Méridas.

2. Aspectos Legales

Asesoría laboral preventiva. Igualmente, asesoría en la redacción de contratos laborales a empresas, en la consecución de las mejores alternativas de vinculación del personal y en la evaluación del cumplimiento de las obligaciones laborales, tanto de las empresas como de los trabajadores.

Aspectos Legales en el Programa de Iniciativas Económicas de Las Mélicas

La Asociación Las Mélicas, se encuentra legalmente inscrita, por medio del Acuerdo Ejecutivo número 727 del Ministerio del Interior y publicado en el Diario Oficial número 30 Tomo 338 del día 13 de febrero de 1998.

Actualmente Las Mélicas, es regida bajo la Ley de Asociaciones y Fundaciones Sin Fines de Lucro.

El Programa de Iniciativas Económicas de Las Mélicas, no cuenta con un departamento jurídico dentro de su estructura organizativa. No obstante, cabe mencionar que el programa otorga únicamente créditos grupales, los cuales son garantizados de forma solidaria y no constituyen en su mayoría una garantía hipotecaria que requiera de un jurídico para su formalización.⁴²

3. Financiera y Control Interno

Comprende el plan de organización, los procedimientos y registros relativos a la seguridad de los activos y la confiabilidad de los registros financieros. Por consiguiente los objetivos del control interno financiero son:

- a. Proteger los activos

⁴² Información proporcionada por la directora de la institución y directora del programa

b. Asegurar la exactitud y confiabilidad de los registros de contabilidad

Este incluye generalmente aspectos sobre los sistemas de autorización, aprobación, segregación de deberes, registros e informes contables de las operaciones o la custodia y controles físicos sobre dichos recursos.

Financiera y Control Interno del Programa de Iniciativas Económicas de Las Méridas

De acuerdo con la organización de Programa de Iniciativas Económicas de Las Méridas, la responsabilidad del programa recae en la Directora del Programa y bajo esta instancia se encuentra la Coordinadora del Programa la cual es responsable de la administración de dicha área y bajo esta instancia se encuentra el área contable, sobre la cual recae la responsabilidad de la integración, conciliación de la información contable y de las operaciones donde se involucra el efectivo que ingresa y egresa del Programa. Asimismo los registros contables se realizan por medio del sistema de contabilidad mecanizado.⁴³

4. Distribución y Metodología Crediticia

Entre las razones o características que brinda el programa de créditos a las usuarias de créditos se encuentran las siguientes:

- a) Otorgamiento rápido de micro créditos, con un plazo de seis meses
- b) Documentación crediticia simple, ya que no se requiere de garantía como en otras instituciones.
- c) Método de créditos grupales
- d) Monto de créditos escalonados:

Si se comienza con \$114.29, luego \$228.57, \$342.86, \$457.14, etc.,

⁴³ Información proporcionada por la directora del programa

Si la usuaria comienza con \$57.14, luego \$171.43, \$285.71, \$400.00, etc.

e) Pagos semanales accesibles, cuotas bajas, por ejemplo:

Para \$57.14 cuota \$2.70

\$114.29 cuota \$5.40

\$171.43 cuota \$8.00

\$228.57 cuota \$10.70 y así sucesivamente.

f) Capacitaciones y charlas quincenales

g) Solo participan mujeres

Estrategia de precios, distribución y promoción de los servicios.

La estrategia de fijación de precios consiste en que se seguirá estando por debajo de la competencia, en función de que no se pretende que el programa sustituya la usura, sino más bien que ofrezca un crédito accesible y costo justo para desarrollar su negocio.

La estrategia de distribución consiste en el aprovechamiento de la infraestructura de la asociación Las Méridas a través de la casa nacional y las regiones en que se encuentran.

Entre las estrategias de promoción se han implementado las siguientes:

- Promoción y divulgación en las Alcaldías y asociaciones comunales de los municipios donde se trabaja.
- Promoción a través de la unidad de desarrollo local de las Méridas
- Elaboración de material divulgativo del programa de créditos.

Metodología Crediticia en el Programa de Iniciativas Económicas de Las Méridas

El Programa de Iniciativas Económicas de Las Méridas, otorga crédito únicamente bajo la metodología de crédito grupal de Grameen.

En que consiste la Metodología Grameen:

La Metodología Grameen sostiene su base sobre la conformación de grupos solidarios. Es una metodología de Crédito-Ahorro que tiene la finalidad de facilitar el acceso de crédito y generación de ahorro a las/os microempresarias/os rurales y urbanas/os organizadas/os que no disponen de garantías convencionales.

Para ello es fundamental seguir los pasos, ya que de ello depende el buen funcionamiento del programa de créditos. Todo el proceso es realizado en forma participativa, involucrando a las y los líderes de la comunidad para la identificación de mujeres en situación de pobreza.

Los pasos son los siguientes:

- Identificación de la comunidad
- Contacto con la lidereza, asociación u otra organización comunal que facilite la coordinación
- Realizar la asamblea de la comunidad para presentar el proyecto y elaborar la prueba de patrimonio participativo, junto con la lista de mujeres interesadas en el crédito
- Analizar los datos obtenidos en la prueba de patrimonio participativo
- Visitar casa por casa a las mujeres que se anotaron en la asamblea, realizándoles una encuesta socioeconómica
- Charlas pre-crédito
- Acta de constitución de grupos, llenado de solicitudes y desembolso
- Atención a los centros para la recuperación y seguimiento de los centros.

Zonas de Atención a Usuarios

Las Méridas atienden a sus usuarias para la obtención de financiamiento, a través de sus oficinas regionales; las cuales se encuentran ubicadas por zona de cobertura geográfica así:

- * Región Central: en San Salvador y La Libertad
- * Región Occidental: en Santa Ana, Ahuachapán y Sonsonate
- * Región Norcentral: en Cabañas y Cuscatlán
- * Región Para central: en La Paz, Usulután y San Vicente⁴⁴

5. Informática

Es la disciplina que estudia el tratamiento automático de la información utilizando dispositivos electrónicos y sistemas computacionales. También es definida como el procesamiento de la información en forma automática. Para esto los sistemas informáticos deben realizar las siguientes tres tareas básicas:

- a. Entrada: Captación de la información digital.
- b. Proceso: Tratamiento de la información.
- c. Salida: Transmisión de resultados binarios.

La informática se aplica a numerosas y variadas áreas, como por ejemplo: gestión de negocios, almacenamiento y consulta de información, monitorización y control de procesos, robots industriales, comunicaciones, control de transportes, investigación. Podemos entender el concepto de informática como aquella disciplina encargada del estudio de métodos, procesos, técnicas, desarrollos y su utilización en ordenadores (computadores)

⁴⁴ Documento proporcionado por la directora del programa sobre el trabajo de la metodología

con el fin de almacenar, procesar y transmitir información y datos en formato digital.

Entre las funciones principales de la informática se cuentan las siguientes:

1. Creación de nuevas especificaciones de trabajo.
2. Desarrollo e implementación de sistemas informáticos.
3. Sistematización de procesos.
4. Optimización de los métodos y sistemas informáticos existentes.⁴⁵

Informática en el Programa de Iniciativas Económicas de Las Méridas

El Programa de Micro crédito de Las Méridas, posee un Software llamado SIEM, dicho sistema es de origen guatemalteco.

El sistema SIEM permite obtener información contable y de cartera a la vez, es decir ambos módulos se encuentran integrados en el sistema⁴⁶

D) SERVICIOS FINANCIEROS

Actividades útiles que las entidades financieras ofrecen a sus clientes, mediante el pago de una comisión o con carácter gratuito.

Los servicios financieros son con los cuales la gente controla el dinero por todo el mundo.

Las Finanzas incluyen los préstamos de dinero, las acciones de las empresas de carácter mundial, trasnacionales o no y el flujo de capital de mover el intercambio comercial.

⁴⁵ www.ur.mx/cursos/post/obarraga

⁴⁶ Información proporcionada por la directora del programa

El sector de Servicios Financieros, corresponde a una actividad comercial, prestadora de servicios de intermediación relacionados al ámbito de generación de valor a través del dinero. Desde el punto tributario, son actividades que están clasificadas en el comercio. Tributan en la 1° Categoría, sobre la base de rentas efectivas. Las actividades que incluye este sector de los servicios financieros son principalmente:

1. Bancos e Instituciones Financieras: Bancos internacionales, Extranjeros, Representaciones.
2. Oferta y Contratación de seguros: Cías de Seguros generales, de Vida, de crédito, Corredores.
3. Administradoras de Fondos: Generales, de Pensiones, Mutuos, para la Vivienda, de Inversión.
4. Mercado de valores: Bolsas de Comercio y de Valores, Corredores.
5. Otros Servicios Financieros: Factoring, Leasing, Casas de Cambio.

La Bolsa de valores o de comercio, es una inversión a largo plazo de los 144 países miembros de esta, los cuales tienen la facilidad de negociaciones de compra-venta.⁴⁷

MICROEMPRESA

Dentro de la economía salvadoreña, se encuentra formando parte del Sistema Empresarial la microempresa considerada como un componente del sector informal, siendo su principal característica el estar desorganizada en la mayor parte de sus actividades, tanto productivas, administrativas y de comercialización.

⁴⁷ www.eswikipedia.org/wiki/Banco

Concepto de Microempresa: La microempresa es toda unidad productiva dedicada a la fabricación de cualquier bien económico o a la prestación de un servicio, contando con limitados recursos de producción y financiamiento; ubicándose generalmente en zonas marginales de las grandes ciudades y en el área rural.

1. Importancia de la microempresa

a) Importancia Social

- El bajo costo absoluto y relativo de la creación de puestos de trabajo en el sector de la pequeña empresa es innegable.
- El sector de la pequeña y mediana empresa puede absorber mano de obra no calificada debido a que sus procesos productivos generalmente no utilizan personal especializado.
- La pequeña empresa da la posibilidad de cumplir objetivos personales mediante el propio esfuerzo, permite expresar la personalidad y sensibilidad según las propias aspiraciones.
- Para la mayor parte de los integrantes de los sectores más pobres del país, la pequeña empresa constituye una actividad, importante en la que pueden esperar ser provechosamente empleados sin mayor demora.

b) Importancia Económica

- Permite una distribución más justa del ingreso nacional ya que favorece a quienes constituyen la fuerza de trabajo, a menudo marginados del sistema económico del país.
- Proporcionar tanto a los usuarios finales como a los intermediarios los bienes y servicios necesarios.

c) Características de la microempresa

- Generalmente no son sujetos de créditos, ya que no poseen las garantías necesarias para serlo.
- El consumo de materia prima lo realiza de fuentes locales, por lo cual se abastecen en pequeñas cantidades mínimas que son absorbidas por un mercado local.
- El proceso de producción en muchos casos es desarrollado por mano de obra familiar.
- La mayoría de microempresas no cuentan con local diferente, por lo cual el lugar es usado como vivienda y a la vez como planta de operación.
- El bajo nivel de escolaridad de los microempresarios lo hace carecer de sistemas de planificación formal de las actividades prevaleciendo juicios y criterios personales, dando lugar a una concentración de mandos.⁴⁸

MICROCRÉDITO

Todo crédito concedido a un prestatario sea personal natural o jurídica o a un grupo de prestatarios con garantías mancomunadas o solidarias destinado a financiar actividades de producción, de comercialización o de servicios en pequeña escala, cuya fuente principal de pago constituye el producto de las ventas y los ingresos generados por dichas actividades, adecuadamente verificados y nombre concedido a aquellos programas que otorgan créditos pequeños a personas pobres, para proyectos que son generadores de ingreso y autoempleo, permitiendo el cuidado y manutención de ellos y sus familias.

⁴⁸ www.eswikipedia.org/wiki/Banco

1. Políticas Crediticias

Una situación que tradicionalmente afecta a los microempresarios, es que existe un difícil acceso al crédito. Se entiende con esto que existen grupos de privilegio que tienen fácil acceso al crédito a partir de las garantías que ofrecen en trámites; esto generalmente se liga a títulos de propiedad, maquinaria a lo que se le denomina en economía y en contabilidad Activo Fijo. Las exigencias de los tipos de garantía por parte de los intermediarios financieros oficiales prácticamente hacen inaccesible el crédito a los microempresarios. Sin embargo, esta regla no es aplicada estrictamente especialmente en aquellos casos que afectan a usuarios importantes del sistema ya que algunos créditos se otorgan en base a la confianza que se tiene sobre la capacidad de pago de estas personas en tal sentido a ellos no se les exige garantías prendarias o hipotecarias para recibir crédito bancario.

Concepto: Políticas Crediticias son los diferentes criterios utilizados por la banca e instituciones financieras para el otorgamiento de crédito, con el fin de asegurar tanto la rentabilidad de la colocación como la recuperación de los créditos.

Importancia: Las políticas crediticias juegan un papel muy importante en la economía de nuestro país ya que son estos los indicadores para determinar qué sector tendrá acceso al financiamiento y cual será marginado.

La importancia de las políticas crediticias estriba en que han sido diseñadas para garantizar el otorgamiento de los créditos y que brinde un alto grado de confiabilidad en la recuperación de dichos créditos.⁴⁹

⁴⁹ www.gestiopolis.com/recursos/documentos

CAPITULO II

DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL DEL PROGRAMA DE INICIATIVAS ECONÓMICAS DE LA ASOCIACIÓN “LAS MÉLIDAS”

A) IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN

La Evaluación realizada al Programa de Iniciativas Económicas de la Asociación Las Mélicas, tiene como finalidad, mejorar las fallas y limitaciones, con que cuenta el programa y así lograr una mayor expansión de sus servicios.

B) OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Conocer la situación actual del programa de Iniciativas Económicas de “Las Mélicas” a través de la recopilación de la información que proporcionen las empleadas y las usuarias de dicho programa para identificar las fallas y limitaciones y así proponer mejoras en el servicio financiero que brindan a mujeres de escasos recursos.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a. La recopilación de la información teórica, en cada una de las áreas que conforman el Programa de Iniciativas Económicas, propiciará el desarrollo eficiente de la temática a investigar.

- b. La realización de la evaluación nos permitirá identificar las principales causas que afectan la productividad de la unidad objeto de estudio.
- c. Proponer acciones para mejorar el desempeño institucional de las áreas del Programa de Iniciativas Económicas de la Asociación “Las Mélicas”, que ayudaran a brindar un mejor servicio de micro créditos.

C. HIPOTESIS

GENERAL

El desarrollo de la Evaluación Institucional del Programa de Iniciativas Económicas de la Asociación “Las Mélicas”, contribuirá a la ampliación de la cobertura de los servicios micro financiero.

ESPECÍFICAS

- a. La información proporcionada por el programa de Iniciativas Económicas, permitirá obtener una base teórica para llevar a cabo la investigación.
- b. Con el análisis de las evaluaciones, se conocerán los problemas de las actividades realizadas en el área de estudio.
- c. La propuesta basada en acciones para mejorar el desempeño institucional, contribuirá en la solución de las fallas y limitación del programa.

D) METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

a) MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

En la investigación se utilizaron los siguientes métodos dentro de un proceso racional

1. Análisis: Es la acción de dividir una cosa o problema en tantas partes como sea posible, para reconocer la naturaleza de las partes, las relaciones entre éstas y obtener conclusiones objetivas del todo.⁵⁰

Análisis en el Programa de iniciativas Económicas.

Este método permitió identificar y analizar cada uno de los factores que están incidiendo en el Programa de Iniciativas Económicas de la Asociación Las Méridas.

2. Síntesis: Una síntesis es lo que comúnmente se conoce también por resumen. En otras palabras, se trata de la versión abreviada de cierto texto que una persona realiza a fin de extraer la información o los contenidos más importantes de un determinado texto.⁵¹

Síntesis en el Programa de iniciativas Económicas.

A través de este método se pudo detectar que factores están influyendo de forma positiva o negativa en la eficiencia de los servicios micro financieros, para poder así proponer mejoras en cada uno de los factores.

⁵⁰ www.wordreference.com

⁵¹ www.misrespuestas.com

b) TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación utilizada es la descriptiva para establecer una evaluación que permitirá visualizar la situación real que enfrenta el Programa de Iniciativas Económicas y de esta manera poder ofrecer diferentes alternativas de acción, que den solución a la problemática encontrada.

c) FUENTES DE INFORMACIÓN

Para la Evaluación se hizo uso de fuentes primarias y secundarias, las cuales permitieron recopilar información.

i. Fuentes Primarias

Las fuentes primarias utilizadas en la recopilación de datos fueron: la entrevista, la encuesta dirigida al personal administrativo y usuarias de crédito y la observación directa realizada en la institución.

ii. Fuentes Secundarias

Con el propósito de recopilar información teórica y conceptual sobre la evaluación institucional, se realizó consulta de: libros, textos, revistas, páginas Web, memorias de labores.

d) TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

1. TÉCNICAS

Para la recopilación de datos se utilizaron las técnicas siguientes:

i. Entrevistas

Por medio de esta técnica se pudo interrelacionar con el objeto de estudio; y fue dirigida a la Directora del Programa, la cual permitió recopilar información previa a la investigación.

ii. Observación Directa

Esta Técnica permitió de forma directa, determinar que factores están afectando las áreas de estudio.

iii. Encuestas

Se realizó con el propósito de obtener información más amplia sobre el ambiente laboral que se vive actualmente en el Programa de Iniciativas Económicas; la cual fue dirigida a las empleadas que ahí laboran y a las usuarias de los créditos.

2. INSTRUMENTOS

Para la recopilación de la información necesaria se utilizaron los siguientes instrumentos:

i. Guía de preguntas

Se elaboró una guía de 30 preguntas la cual fue dirigida a la directora del programa de Iniciativas Económicas.

ii. Grupo 38

La interacción del grupo al ir personalmente a las instalaciones de la institución y ver el funcionamiento de cada Área que conforma el Programa.

iii. El Cuestionario:

Se elaboró un formulario de 27 preguntas dirigido a empleadas y un formulario de 15 preguntas dirigido a usuarias de crédito, las cuales fueron de opciones varias, tomando en cuenta las cinco áreas objeto de estudio para las encuestas dirigidas a las empleadas, las cuales fueron: Recursos Humanos, Aspectos Legales, Financiera y Control Interno, Distribución y Metodología Crediticia y Informática, las cuales proporcionaron pautas de control, que indicaron el estado en que se encuentra actualmente el Programa de Iniciativas Económicas, a la vez en las usuarias para poder identificar si hay fallas a la hora de emplear la metodología.

Además se utilizó para obtener un análisis preliminar de lo que opinan los empleados del Programa.

E) DETERMINACIÓN DE LA POBLACIÓN Y MUESTRA

La investigación se realizó dentro de la oficina central de la Asociación Movimiento de Mujeres Mélida Anaya Montes (Las Mélicas), ubicada en la 23 calle poniente y avenida Las Victorias N° 123, Urbanización Palomo, San Salvador.

En esta investigación utilizamos la forma de muestreo aleatorio simple, la cual consiste en que cada miembro de la población tiene la misma probabilidad de ser incluido en la muestra.

POBLACIÓN

Dentro de éste estudio se hizo uso dos universos los cuales son:

50 empleadas pertenecientes al Programa de Iniciativas Económicas y 350 usuarias de las líneas de crédito.

MUESTRA

De las poblaciones ya mencionadas se determinaron 2 muestras las cuales son:

57 usuarias de los créditos y 25 empleadas pertenecientes al programa. Las cuales se encontraron de la siguiente forma:

MUESTRA PARA USUARIAS:

Fórmula⁵²

$$n = \frac{(z)^2 (N) (p q)}{(e)^2 (N-1) + (z)^2 (p q)}$$

En donde:

n: Número de elementos (tamaño de la muestra)

N: Universo o población

Z: Nivel de confianza

p: probabilidad de beneficios para usuarias

q: probabilidad de ningún beneficio para usuarias

e: margen de error

⁵² Douglas A. Lind y otros. Estadística para Administración y Economía. Tercera Edición

Sustituyendo la fórmula se tiene:

N: 350 usuarias

P: 50%

q: 50%

e: 10%

z: 90%

Aplicando la fórmula se tiene:

$$(1.645)^2 (350) (0.5) (0.5)$$

n= -----

$$(0.10)^2 (350-1) + (1.645)^2 (0.5) (0.5)$$

n= 56.82871291 aproximando al número entero inmediato superior se tiene:

n= 57 usuarias

Por lo tanto la encuesta se realizó a 57 usuarias de los créditos otorgados por “Las Mélicas”

MUESTRA PARA PERSONAL DEL PROGRAMA:

MUESTREO DE CONVENIENCIA O CASUAL O INTENCIONAL³

Este método de muestreo, como su nombre lo indica, se realiza por conveniencia del investigador. Se vale de grupos cautivos como grupos de clase, equipos deportivos, etc. Esta técnica de muestreo genera una muestra fácil y con algún grado de representatividad; por lo que muchos investigadores educativos lo utilizan con mucha frecuencia.⁵³

Cuando se hizo el estudio se iban a encuestar 50 empleadas, pero por cuestiones de tiempo de ellas solo fueron 25.

⁵³ Dr. Fernando Guerrero. Fundamentos de los Métodos de Investigación Social 2009

F) RECOLECCIÓN Y PROCESAMIENTO DE DATOS

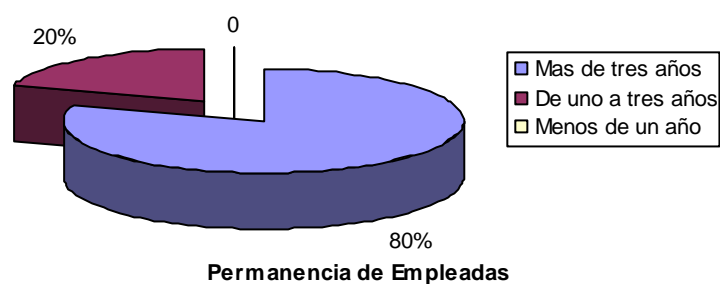
Tabulación de encuestas dirigidas a personal Administrativo del Programa de Iniciativas Económicas de la Asociación Las Mélicas.

Área de Recursos Humanos

1. ¿Cuál es la permanencia promedio del personal dentro de la entidad?

Objetivo: Conocer cual es la permanencia que tienen las empleadas dentro del programa.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Mas de tres años	20	80%
De uno a tres años	5	20%
Menos de un año	0	0
Total	25	100%



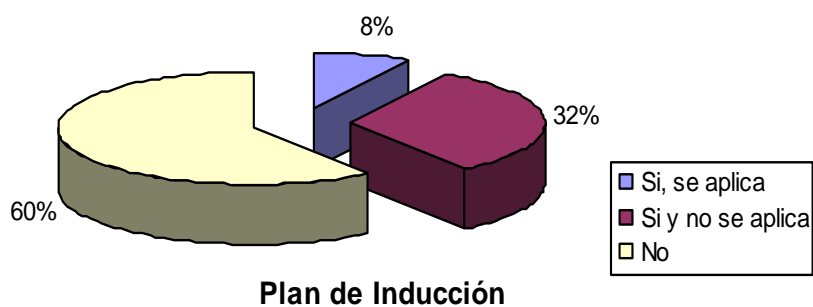
Análisis:

De acuerdo a las respuestas brindadas la permanencia del personal dentro de la institución es larga, ya que se cuenta con personas responsables que efectúan su trabajo, y las personas que se retiran son las que encuentran mejores oportunidades de empleo fuera de la institución.

2. ¿Existe un plan de inducción al nuevo personal?

Objetivo: Saber si se cuenta con un plan de inducción para el personal nuevo que contrata la institución y el programa.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si, se aplica	2	8%
Si y no se aplica	8	32%
No	15	60%
Total	25	100%



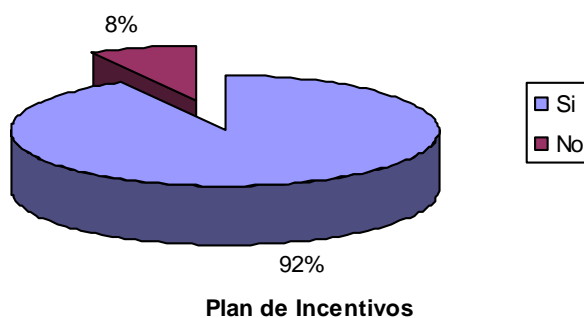
Análisis:

Según las respuestas obtenidas se puede denotar que no todas las empleadas conocen un plan de inducción la mayoría responde que no, mientras el otro porcentaje dice que si hay pero que no es utilizado, parece ser que no cuentan con un plan de capacitación para el nuevo empleado.

3. ¿Existe un plan de incentivo por cumplimiento de metas, de acuerdo a productividad y sanidad de la cartera?

Objetivo: Conocer si el programa cuenta con incentivos por cumplimiento de metas.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	23	92%
No	2	8%
Total	25	100%



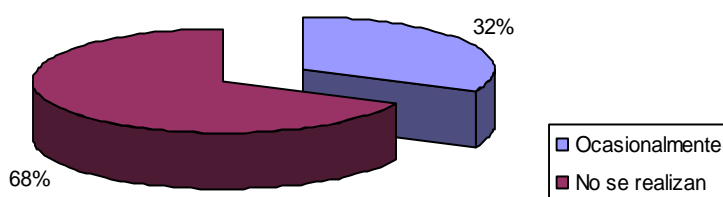
Análisis:

La mayoría coincide que si existen incentivos por cumplimientos de metas y sanidad de cartera, quiere decir que se encuentran satisfechas por el dinero extra que el programa les brinda por su cartera asignada. El otro porcentaje dice que no ya que para ellas los incentivos que reciben no están de acuerdo a su productividad.

4. ¿Cada cuanto tiempo se realizan evaluaciones de personal?

Objetivo: Conocer si en el programa se realizan evaluaciones de personal y con que frecuencia las realizan.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Cada año	0	0
Ocasionalmente	8	32%
No se realizan	17	68%
Total	25	100%



Evaluaciones del personal

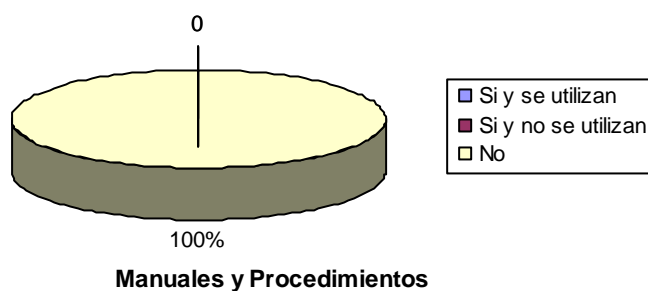
Análisis:

Para la mayoría de empleadas su respuesta fue que no existen evaluaciones ya que el nivel operativo no participa en estas evaluaciones y aunque hayan no asisten, solo un porcentaje dice que existen aunque son ocasionales, y quienes asisten son personas de lo administrativo que si se encuentran presentes a la hora de realizar dichas evaluaciones

5. ¿Existen los manuales y procedimientos que requieren un sistema de recursos humanos?

Objetivo: Saber si en la institución existes manuales de procedimientos para el área de recursos humanos.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si y se utilizan	0	0
Si y no se utilizan	0	0
No	25	100%
Total	25	100%



Análisis:

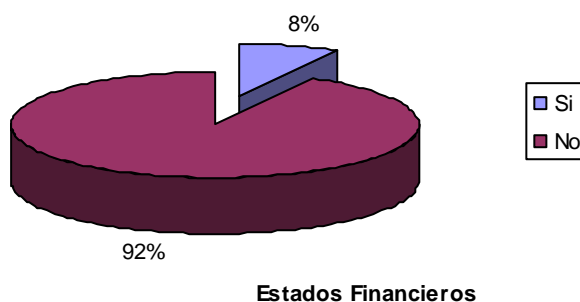
La mayoría coincide que no existen procedimientos para el área de recurso humano, ya que esta área no se encuentra físicamente establecida, por lo cual no se han tomado como importante implementar dichos documentos.

Área Financiera y Control Interno

1. ¿Cuenta con Estado Financieros del mes anterior a la fecha de evaluación?

Objetivo: Identificar si el programa se encuentra al día con los estados financieros.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	8%
No	23	92%
Total	25	100%



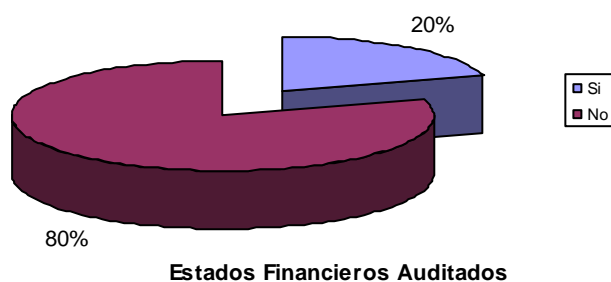
Análisis:

De acuerdo al cuadro anterior se puede identificar que la mayoría dice que no hay estados financieros a la hora de la evaluación, esto se da porque se quiere llevar integrada la contabilidad en el sistema y la actualización de este toma tiempo y se descuidan de ir actualizando la información.

2. ¿Los Estados Financieros Anuales se encuentran auditados?

Objetivo: Conocer si los Estados Financieros del programa de créditos se encuentran auditados.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	20%
No	20	80%
Total	25	100%



Análisis:

Según la mayoría los estados financiera no se encuentran auditados ya que no existe una persona responsable de realizar delicado trabajo, el otro porcentaje que opina que si es porque se dice que el programa es demasiado pequeño para llevar una contabilidad y lo integran a los estados institucionales.

3. ¿Se elaboran presupuestos anuales?

Objetivos: Conocer si dentro del programa se elaboran presupuestos, donde se den a conocer las finanzas con que se cuenta.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0
No	25	100%
Total	25	100%



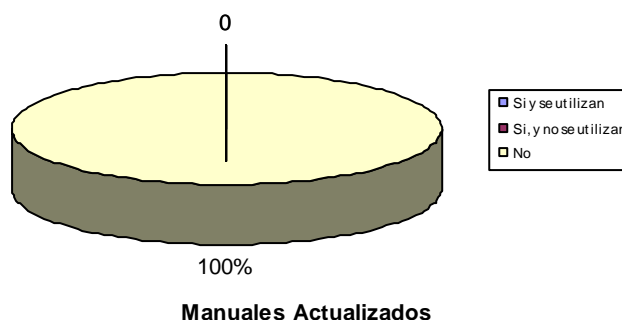
Análisis:

Según el personal encuestado todas las respuestas coincidieron que no existen presupuestos dentro del programa, es decir que no saben realmente con que efectivo cuenta para la realización de las operaciones.

4. ¿Los manuales de procedimientos, créditos, contabilidad y tesorería se encuentran actualizados?

Objetivo: Conocer si los diferentes manuales se encuentran actualizados o es que no existen.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si y se utilizan	0	0
Si, y no se utilizan	0	0
No	25	100%
Total	25	100%



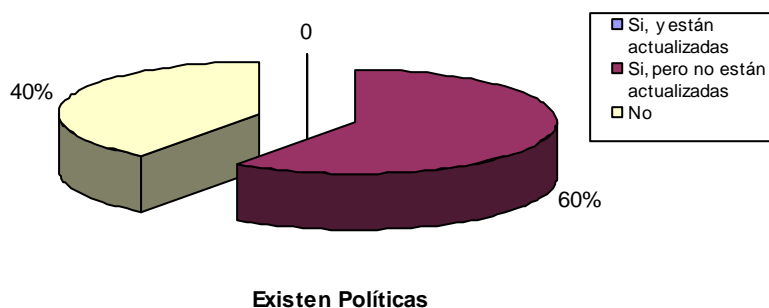
Análisis:

De acuerdo a las respuestas brindadas se puede conocer que no existen manuales que requieran para realizar todas las actividades que se realizan en el programa de créditos, por ejemplo no hay un manual de créditos donde se conozcan e identifiquen claramente los requisitos para optar al mismo.

5. ¿Existen políticas que regulen las diferentes actividades realizadas por la institución?

Objetivo: Saber si existen políticas donde se den a conocer las diferentes actividades que se realizan en la institución.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si, y están actualizadas	0	0
Si, pero no están actualizadas	15	60%
No	10	40%
Total	25	100%



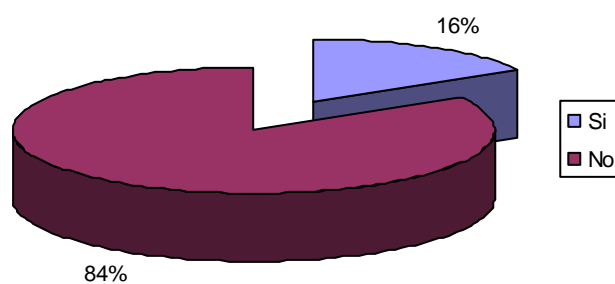
Análisis:

La mayoría dice que si existen políticas pero que no están actualizadas esto se da porque desde que se creo el programa no se reformulado las nuevas políticas que se necesitan para poder desarrollar las actividades que se dan dentro del programa, el otro porcentaje que responde que no, son personas que no están desde que inicio el programa y ellas desconocen dichas políticas.

6. ¿Cuenta la entidad con auditoria interna?

Objetivo: Conocer si el programa cuenta con un auditor interno que les ratifique todo lo concerniente a la contabilidad realizada dentro del programa.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	16%
No	21	84%
Total	25	100%



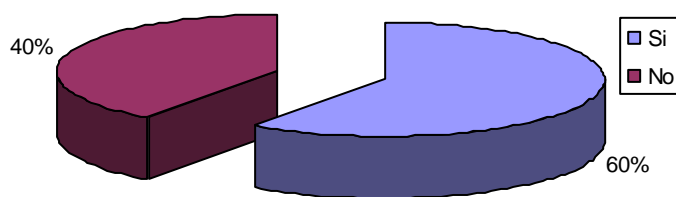
Análisis:

Un alto porcentaje responde que no hay quien verifique la información de las transacciones diarias, además de los estados financieros, y otros documentos de control interno, esto se da porque no cuentan con una persona que realice dicho trabajo, el otro porcentaje dice que si porque lo resumen en la información que se brinda como institución.

7. ¿Se realizan en la entidad supervisiones de cartera?

Objetivo: Identificar si existen supervisiones al personal operativo, que es la encargada de otorgar los créditos.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	60%
No	10	40%
Total	25	100%



Supervisiones de Cartera

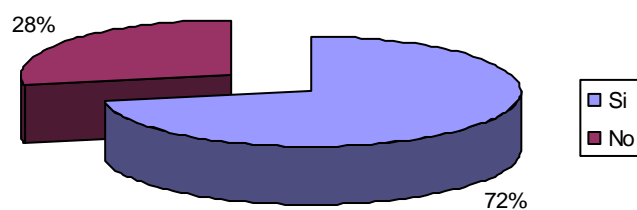
Análisis:

Según la mayoría si existen supervisiones de cartera por parte del personal de programa, pero la otra parte opina que no porque no existe un acompañamiento como debe de ser que solo se va cuando hay algún problema con determinadas usuarias.

8. ¿Existen supervisiones por parte de las entidades u otras fuentes de recursos?

Objetivos: Saber si dentro del programa hay supervisiones de personal de la institución o ajenos a ella.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	18	72%
No	7	28%
Total	25	100%



Existen Supervisiones

Análisis:

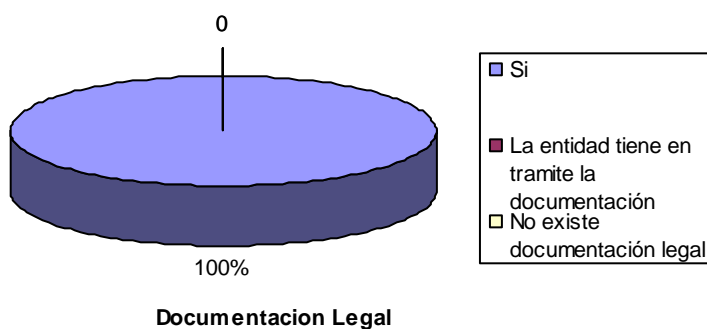
Para la mayoría si hay supervisiones dentro del programa en general ya que este trabaja bajo una metodología que tiene que cumplir y se verifica por parte de cooperantes si se esta haciendo lo indicado, además la institución debe brindar cuentas de todas las actividades que se realizan dentro de dicho programa.

Área de Aspectos Legales

1. ¿La entidad cuenta con toda la documentación legal de acuerdo al tipo de sociedad establecida?

Objetivo: Conocer si la institución se encuentra legalmente inscrita en las instituciones correspondientes de acuerdo al tipo de entidad.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	25	100%
La entidad tiene en tramite la documentación	0	0
No existe documentación legal	0	0
Total	25	100%



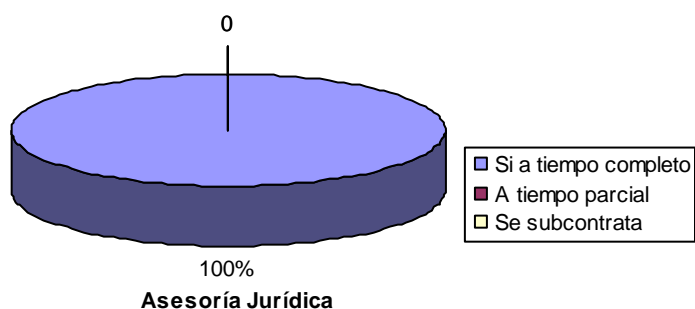
Análisis:

Para todas las encuestadas se encuentran de acuerdo que la institución se encuentra legalmente establecida y registrada en las instituciones correspondientes ya que nombran como una institución sin fines de lucro.

2. ¿La entidad cuenta con apoyo o asesoría jurídica?

Objetivo: Identificar si dentro de la institución hay personal que se encargue de brindar asesoría a las personas usuarias del programa.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si a tiempo completo	25	100%
A tiempo parcial	0	0
Se subcontrata	0	0
Total	25	100%



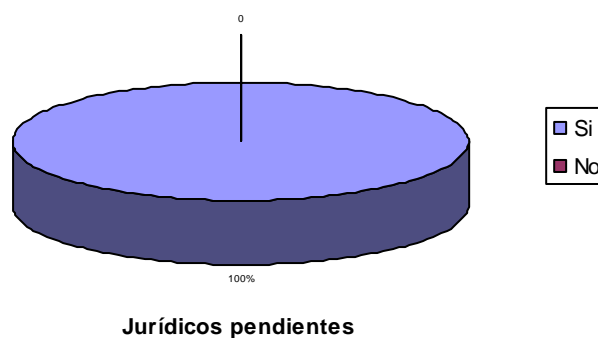
Análisis:

Todas las respuestas afirman que si existe apoyo jurídico dentro de la institución, y este es brindado por las abogadas que se encuentran en el área correspondiente, que ayudan principalmente a mujeres y hombres de escasos recursos no hay distinción para brindar su ayuda.

3. ¿Tiene la entidad juicios o alegatos jurídicos pendientes?

Objetivo: Saber si en la institución se encuentran juicios pendientes a realizar por el personal encargado de lo jurídico.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	25	100%
No	0	0
Total	25	100%



Análisis:

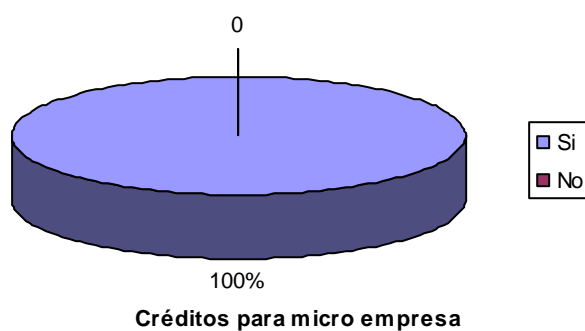
Según las respuestas si hay juicios pendientes y estos son casos que se llevan al juzgado y deben llevar un procedimiento un poco largo para llegar a su resolución.

Área de distribución y Metodología Crediticia

1. ¿La entidad tiene intervenido más del cincuenta por ciento de su cartera en créditos para la microempresa?

Objetivo: Identificar si el programa de créditos se dedica exclusivamente a créditos para la microempresa.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	25	100%
No	0	0
Total	25	100%



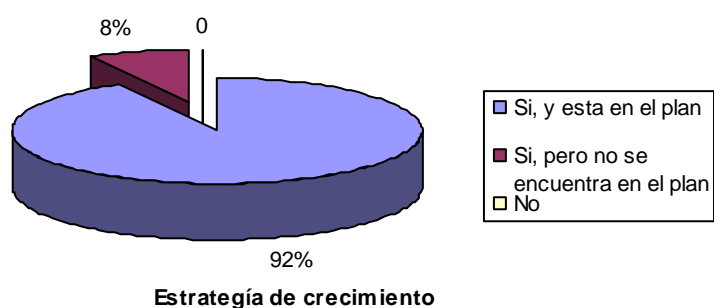
Análisis:

De acuerdo al cuadro anterior se puede observar que el crédito brindado por el programa es exclusivamente para mujeres microempresarias, específicamente aquellas de escasos recursos que desean agrandar su negocio o tener capital para la creación de uno nuevo.

2. ¿La entidad tiene una estrategia de crecimiento geográfico para los próximos años?

Objetivo: Identificar si existen estrategias de crecimiento en las regiones del país para los próximos años.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si, y esta en el plan	23	92%
Si, pero no se encuentra en el plan	2	8%
No	0	0
Total	25	100%



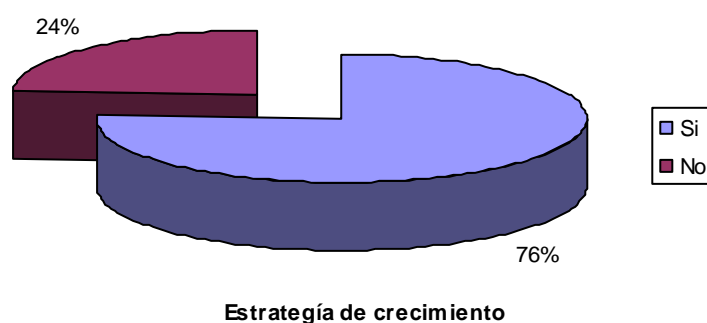
Análisis:

La mayoría dice que si existen estrategias de crecimientos y estos se encuentran enfocados principalmente a aquellas zonas rurales donde hay poca posibilidad de que se les brinde este tipo de servicios por instituciones privadas ya que no cuentan con una garantía para obtener un crédito.

3. ¿La estrategia de promoción permite llegar al segmento de la microempresa?

Objetivo: Identificar si la estrategia de promoción de crédito permite llegar a microempresarias de zonas rurales.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	19	76%
No	6	24%
Total	25	100%



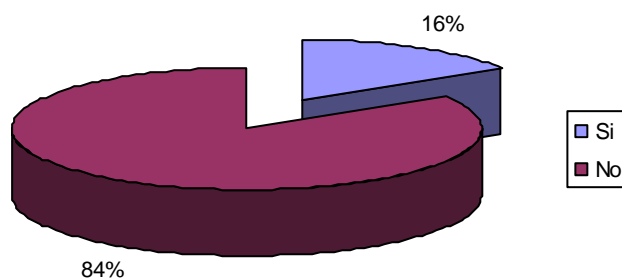
Análisis:

Un porcentaje indica que la estrategia utilizada si es la adecuada para que mujeres quieran y puedan obtener su crédito, mientras el otro dice que no porque se tiene que llevar una serie de pasos antes de adquirir dicho crédito y esto muchas veces les incomoda a aquellas personas interesadas.

4. ¿El analista es el responsable de todo el ciclo crediticio?

Objetivo: Conocer si se encuentra definido quien es el encargado de todo el ciclo crediticio.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	16%
No	21	84%
Total	25	100%



Analista responsable de todo el ciclo crediticio

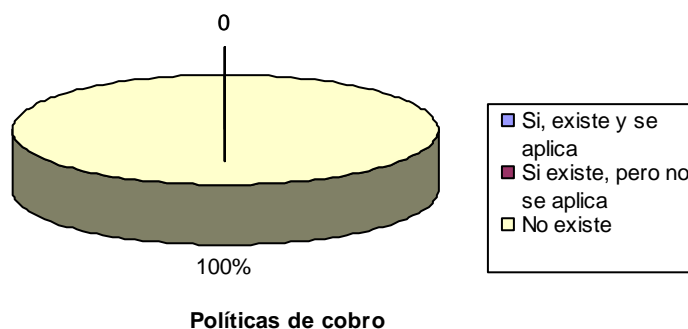
Análisis:

Según la mayoría ya tienen definido quien se encarga de todo el ciclo crediticio que se tarda el otorgar y esperar que cancelen su crédito, el otro porcentaje dice que no saben porque a veces personal ajeno esta involucrado en el quehacer de sus actividades

5. ¿Existe una política de cobro extrajudicial y judicial la cual es aplicable a los clientes?

Objetivo: Saber si en el programa de créditos existen políticas de cobros, para aquellas usuarias que se retrasan en sus pagos.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si, existe y se aplica	0	0
Si existe, pero no se aplica	0	0
No existe	25	100%
Total	25	100%



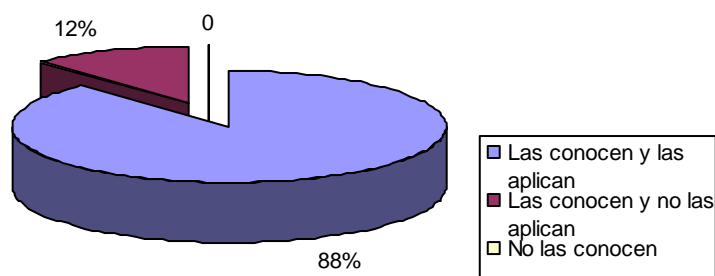
Análisis:

Para la mayoría no existen políticas para hacer cobros a las usuarias que se atrasan o se encuentran en mora con el programa y esto se debe porque en la metodología utilizada no se establecieron que deberían existir dichos cobros.

6. ¿El personal de créditos conoce las políticas y procedimientos para el otorgamiento de créditos?

Objetivo: Conocer si el personal que labora en el programa de crédito se encuentra claras de los procedimientos que se deben llevar a cabo para el otorgamiento de créditos.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Las conocen y las aplican	22	88%
Las conocen y no las aplican	3	12%
No las conocen	0	0
Total	25	100%



Personal de crédito conocen políticas y procedimientos

Análisis:

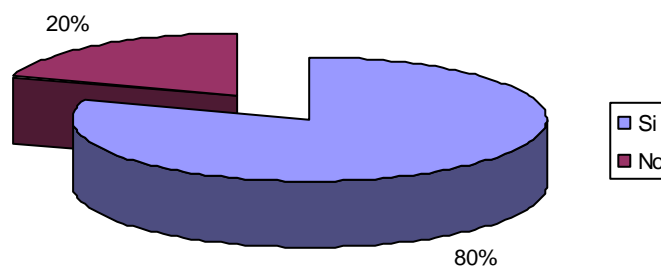
Se puede observar que un alto porcentaje si conoce los procedimientos y son aplicados para el otorgamiento de créditos, porque es una metodología que se debe seguir, hay quienes dicen que si las conocen pero no las aplican ya que para ellas es un largo procedimiento que muchas veces las usuarias no están de acuerdo.

Área de Informática

1. ¿La entidad cuenta con el Software suficiente para las operaciones de la misma?

Objetivo: Identificar si el sistema utilizado por el programa de crédito es el adecuado para la realización de sus actividades.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	20	80%
No	5	20%
Total	25	100%



Cuenta con un Hardware

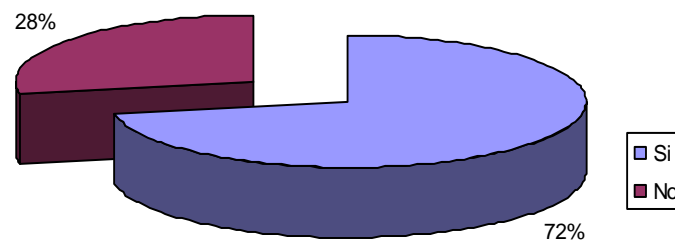
Análisis:

Según los porcentajes la mayoría opina que si es el adecuado y que sus actividades se realizan normalmente, el otro porcentaje opina que no es el adecuado ya que requiere de tiempo y de conocimiento para introducir la información que requiere además las personas que lo manejan no tienen mucho conocimiento.

2. ¿La plataforma y la base de datos son adecuadas a la entidad?

Objetivo: Saber si la base de datos que cuenta el programa de créditos es el Adecuado para realizar sus operaciones.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	18	72%
No	7	28%
Total	25	100%



Base de datos adecuada

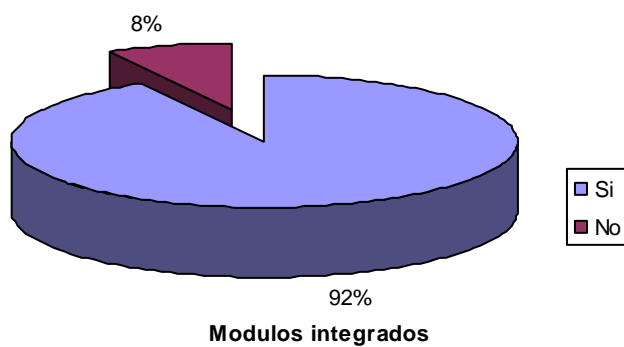
Análisis:

Para un porcentaje la base de datos que es utilizada actualmente si es la adecuada, pero el otro porcentaje dice que no es adecuado ya que cada vez la tecnología va avanzando y se debe estar de acorde a la tecnología ya que los programas van quedando obsoletos.

3. ¿Los módulos computacionales están integrados a la contabilidad?

Objetivo: Saber si se encuentran enlazados el programa de crédito y el contable en la plataforma actual.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	23	92%
No	2	8%
Total	25	100%



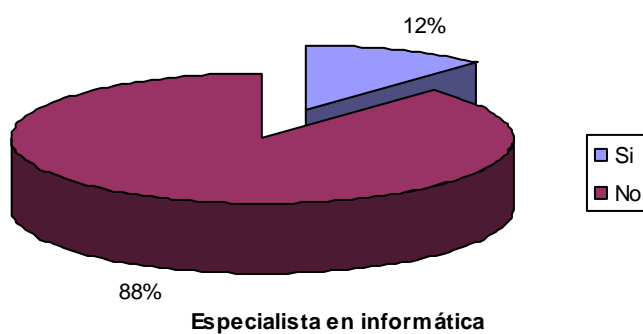
Análisis:

La mayoría coinciden que si se encuentran integrados dichos módulos y que la información de cartera pasa automáticamente a la contabilidad, las que opinan que no son personas que no conocen el funcionamiento del mismo.

4. ¿Cuenta la entidad con un administrador del servidor o especialista en informática?

Objetivo: Conocer si en el programa de crédito hay una persona especialista que se encargue de realizar las actividades en el sistema actual.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	12%
No	22	88%
Total	25	100%



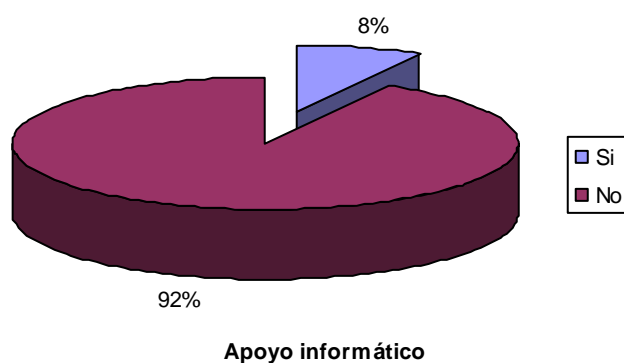
Análisis:

Para la mayoría no hay una persona que se encargue de administrar el sistema y que efectúe adecuadamente las operaciones que se realizan dentro de este, las demás dicen que si ya que desconocen quien es la encargado de realizar dichas actividades.

5. ¿Se cuenta con apoyo informático externo y adecuado?

Objetivo: Identificar si el programa de crédito, cuenta con una persona que sirva de soporte para los problemas encontrados dentro del sistema

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	8%
No	23	92%
Total	25	100%



Análisis:

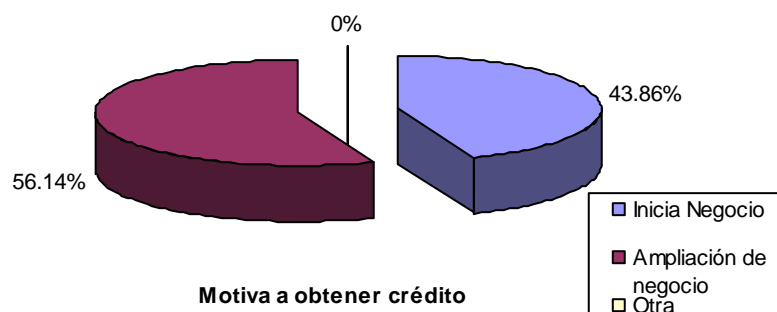
Para un alto porcentaje esta de acuerdo que no hay un apoyo de parte de la empresa donde adquirieron dicho programa, y este se da porque a veces hay dificultades para realizar determina operación y se necesita ayuda, se tiene que invertir mas ya es de origen guatemalteco a veces no hay personal quien pueda resolver sus dudas y tienen que esperar determinado tiempo, las que responden que si son personas ajenas que desconocen como funciona el apoyo informático.

ENCUESTA DIRIGIDA A LAS USUARIAS DE LOS CRÉDITOS DE “LAS MÉLIDAS”

1. ¿Qué la motiva a obtener crédito con “Las Mélidas”?

Objetivo: Conocer la necesidad de la usuaria al momento de solicitar un crédito.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Inicia Negocio	25	43.86%
Ampliación de negocio	32	56.14%
Otra	0	0%
Total	57	100%



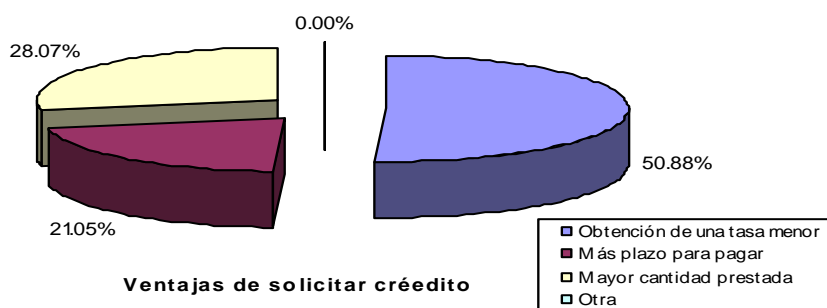
Análisis:

Lo que impulsa al mayor porcentaje de usuarias a solicitar crédito según la encuesta es poder mejorar su negocio ya existente para tener un mejor estatus en la sociedad.

2. ¿Qué ventajas obtiene al solicitar crédito en “Las Mélicas”?

Objetivo: Identificar los beneficios de solicitar crédito a la institución habiendo otras opciones.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Obtención de una tasa menor	29	50.88%
Más plazo para pagar	12	21.05%
Mayor cantidad prestada	16	28.07%
Otra	0	0%
Total	57	100%



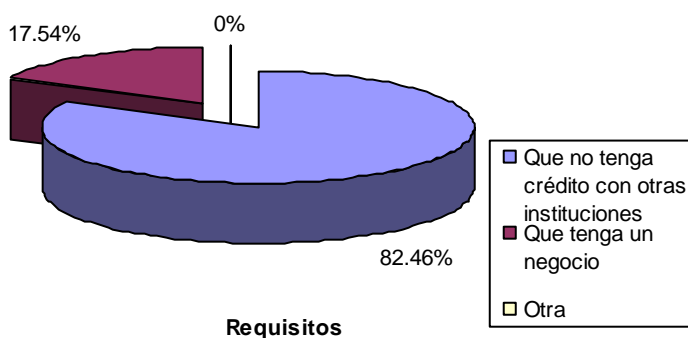
Análisis:

Según los resultados obtenidos se destaca que el mayor beneficio que motiva a las usuarias es el porcentaje de su tasa debido a que al comparar con otras instituciones Las Mélicas les ofrecen un interés menor.

3. ¿Cuáles son los requisitos que le exigen al momento de otorgarle un crédito?

Objetivo: Determinar las exigencias por parte de la institución para las usuarias antes de proporcionarles un crédito.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Que no tenga crédito con otras instituciones	47	82.46%
Que tenga un negocio	10	17.54%
Otra	0	0%
Total	57	100%



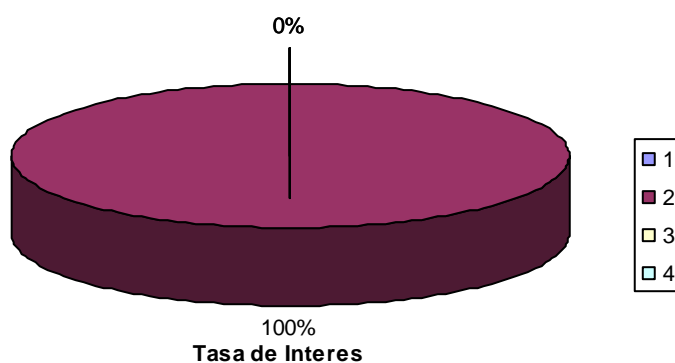
Análisis:

En cuanto a lo requerido por la institución el mayor porcentaje de encuestadas respondió que al momento de solicitar crédito no posean con ninguna otra entidad para garantizar que serán puntuales en sus pagos.

4. ¿Qué tasa de interés le cobran por un préstamo?

Objetivo: Conocer el excedente que pagará la usuaria por un determinado monto.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
1%	0	0%
2%	57	100%
3%	0	0%
4%	0	0%
Total	57	100%



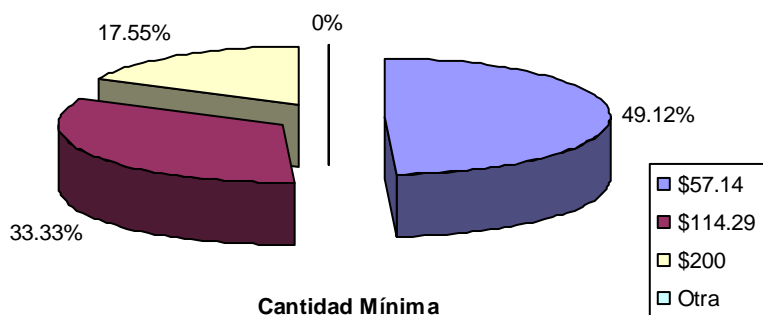
Análisis:

La totalidad de personas encuestadas coinciden que el interés cobrado no excede al 2%, por consideración a su condición económica.

5. ¿Cuál es la cantidad mínima que le pueden prestar?

Objetivo: Identificar a través de la encuesta cual es el monto mínimo que la institución presta.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
\$57.14	28	49.12%
\$114.29	19	33.33%
\$200	10	17.55%
Otra	0	0%
Total	57	100%



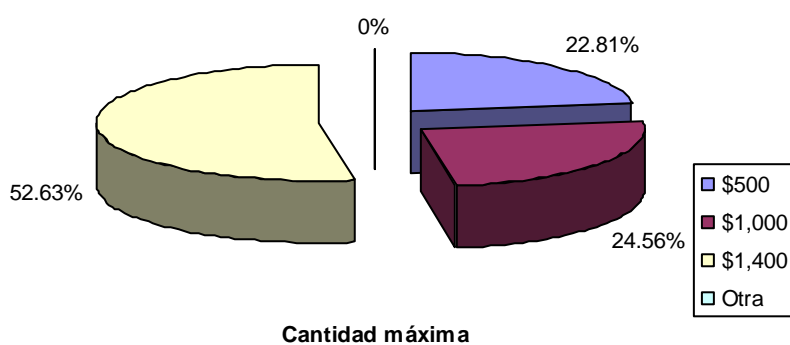
Análisis:

La mayoría de usuarias que ha solicitado un préstamo asegura que lo mínimo que le han aprobado es de \$57.14, debido a que la ONG tiene como norma no otorgar un monto menor al antes mencionado.

6. ¿Cuál es la cantidad máxima que le pueden prestar?

Objetivo: Conocer el monto mayor que otorga la institución.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
\$500	13	22.81%
\$1,000	14	24.56%
\$1,400	30	52.63%
Otra	0	0%
Total	57	100%



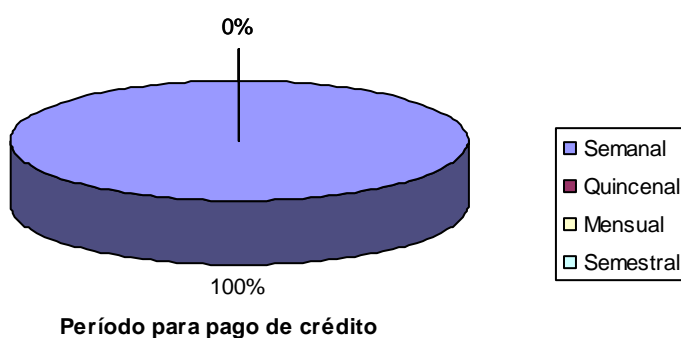
Análisis:

Las personas encuestadas en su mayoría dicen haber recibido un monto máximo de hasta \$1,400 pues ésta cantidad es la máxima que la ONG presta.

7. ¿En qué período le exigen que sea pagado el crédito?

Objetivo: Determinar cada cuanto tiempo se deben realizar los pagos a la institución.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Semanal	57	100%
Quincenal	0	0%
Mensual	0	0%
Semestral	0	0%
Total	57	100%



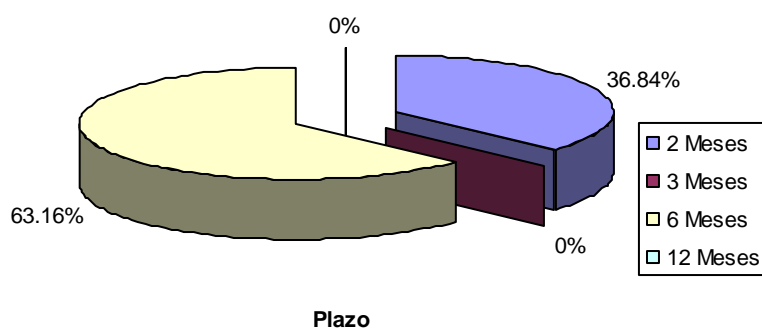
Análisis:

Según los resultados obtenidos en la encuesta la totalidad de personas respondieron que los pagos son exigidos de forma semanal debido a la actividad económica a la que se dedican lo que les resulta más conveniente.

8. ¿Cuánto es el plazo que dan para que haga su pago?

Objetivo: Determinar que tan largo o corto es el período otorgado para efectuar el pago total del crédito.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
2 Meses	21	36.84%
3 Meses	0	0%
6 Meses	36	63.16%
12 Meses	0	0%
Total	57	100%



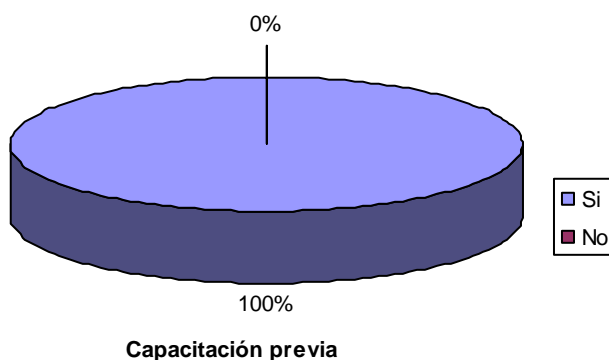
Análisis:

La institución otorga un plazo de pago de 6 meses a las usuarias las cuales deben respaldarse solidariamente efectuando sus pagos semanales, durante el período ya mencionado.

9. ¿La institución le brinda una capacitación previa al otorgamiento del crédito?

Objetivo: Conocer si la ONG orienta de forma oportuna a la solicitante del crédito.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	57	100%
No	0	0%
Total	57	100%



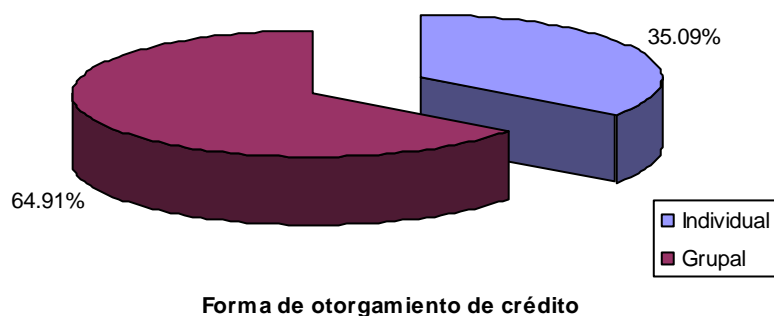
Análisis:

La totalidad de encuestadas responde que la institución se encarga de brindar información que las orienta adecuadamente antes de otorgarles el crédito.

10. ¿Cuál es la forma de otorgamiento del crédito?

Objetivo: Determinar si los crédito que otorga la ONG son de forma individual o en grupo.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Individual	20	35.09%
Grupal	37	64.91%
Total	57	100%



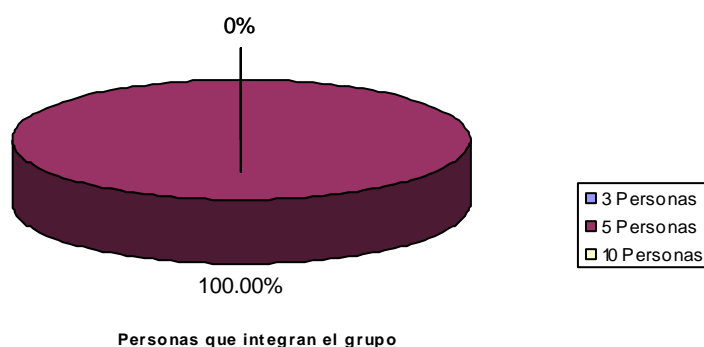
Análisis:

En cuanto a la forma que exige la institución para brindar crédito el mayor porcentaje responde que en forma grupal debido que la forma de pago es solidaria lo que les garantiza que el pago será realizado en el tiempo exigido.

11. ¿Sí es en grupo de cuánto deben formarlo?

Objetivo: Identificar la cantidad de personas que deben formar los grupos para ser sujetos de crédito.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
3 Personas	0	0%
5 Personas	57	100%
10 Personas	0	0%
Total	57	100%



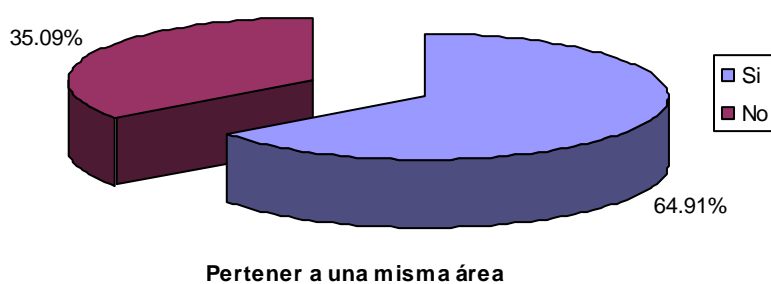
Análisis:

Según las encuestadas el mayor porcentaje responde que los grupos deben ser conformados por 5 personas de manera que constituyan una garantía solidaria entre si.

12. ¿Deben pertenecer a un área geográfica específica?

Objetivo: Determinar si la institución exige que sean personas pertenecientes a una misma zona.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	37	64.91%
No	20	35.09%
Total	57	100%



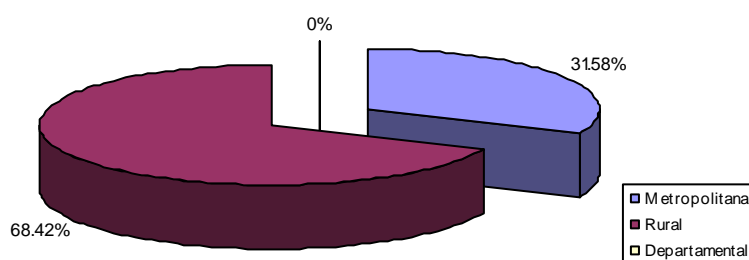
Análisis:

Las usuarias encuestadas afirman que la institución les exige como requisito ser de la misma zona para mayor facilidad de reunión al momento de tomar decisiones en aspectos tales como fecha para reunir el pago, día en que se irá a entregar el dinero a la promotora, etc.

13. ¿A qué área geográfica deben pertenecer?

Objetivo: Conocer a que zona deben pertenecer las solicitantes del crédito.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Metropolitana	18	31.58%
Rural	39	33.33%
Departamental	0	0%
Total	57	100%



Área geográfica que deben pertenecer

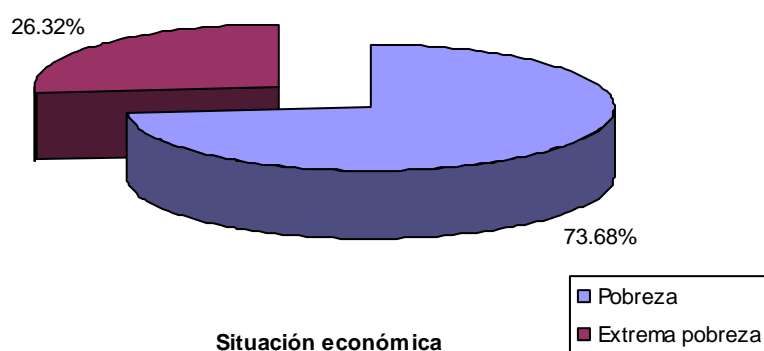
Análisis:

Según el resultado obtenido las solicitantes de los créditos deben pertenecer a la zona rural para que la ONG las considere sujetos de crédito.

14. ¿Cuál debe ser su situación económica para que la institución le otorgue un crédito?

Objetivo: Determinar cual debe ser la condición económica de las usuarias para que la ONG les brinde un crédito.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Pobreza	42	73.68%
Extrema pobreza	15	26.32%
Total	57	100%



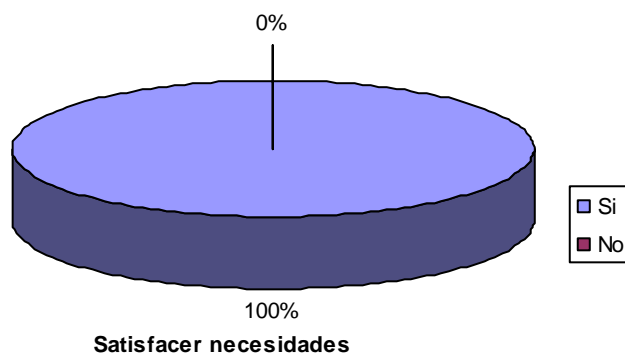
Análisis:

El mayor porcentaje de usuarias deben estar en condición de pobreza, pues el propósito de la entidad es ayudar a las mujeres a salir de esa condición y tomar un papel protagónico.

15. ¿El monto otorgado por la institución le permite satisfacer sus necesidades financieras?

Objetivo: Identificar que tan efectivos son los montos otorgados a las solicitantes para ayudarlas a satisfacer sus necesidades.

Opciones	Frecuencia	porcentaje
Si	57	100%
No	0	0%
Total	57	100%



Análisis:

En cuanto a la satisfacción o no de las necesidades económicas de las usuarias la totalidad asegura sentirse complacida con los préstamos otorgados, pues unas comentan que les permite la compra de más mercancía para agrandar el negocio y otras aseguran que obtienen un medio para independizarse y valerse por si mismas.

G) DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO DE LAS ÁREAS EVALUADAS

1. Organización y Recursos Humanos

- a. La junta directiva en su mayoría no cuenta con conocimientos de microfinanzas; por lo que es necesario que la junta directiva se capacite en el área de microfinanzas; con el fin, de que ellas participen más activamente en el Programa de Iniciativas Económicas.
- b. El Programa de Iniciativas Económicas de Las Méridas, no cuenta con un plan Estratégico propio que defina claramente sus objetivos en el corto, mediano y largo plazo. Por lo cual, es necesario que el programa cuente con un Plan Estratégico propio.
- c. A nivel Institucional Las Méridas posee un plan de capacitación para su personal. No obstante, las capacitaciones en su mayoría tocan diversas temáticas relacionadas con el género.
- d. En la institución la permanencia del personal es larga ya que la mayoría son personas fundadoras de la misma, las que tienen poca permanencia son aquellas que desean superarse fuera de la institución.
- e. En el Programa de Iniciativas Económicas no existe un plan de inducción al nuevo personal que brinda sus servicios al Programa y a la institución, cuando se contrata solo se le dice las actividades que debe realizar no hay un documento que describa cada una de las actividades.
- f. En el Programa de Iniciativas Económicas las promotoras de crédito reciben incentivos

por su cumplimiento de metas, no obstante se dice que lo que reciben no va de acorde a la productividad que ellas tienen.

- g. El Programa de Iniciativas Económicas no realiza evaluaciones de su personal, donde se den a conocer que es lo que esta sucediendo dentro de este. Si existen evaluaciones pero institucionalmente donde solo participan gerencias de los diferentes programas.
- h. La institución no posee manuales de procedimientos en el área de recursos, donde cada empleada conozca las reglas y normas que deben de cumplirse.

2. Aspectos Legales

- a. El Programa de Iniciativas Económicas otorga únicamente créditos grupales, los cuales son garantizados de forma solidaria y no constituyen en su mayoría una garantía hipotecaria que requiera de un jurídico para su formalización.
- b. La institución se encuentra legalmente constituida, establecida y registrada en las entidades correspondientes para poder trabajar sin ninguna dificultad.
- c. La Institución cuenta con personal que prestan servicios de apoyo jurídico, ellas son las abogadas que ayudan a personas de escasos recursos que no tienen como contratar a un especialista.
- d. La Institución tiene pendiente casos jurídicos, ya que hay procesos largos donde se tiene que recurrir a un juicio para resolverlos.

d. Financiera y Control Interno

- a. El Programa de Iniciativas Económicas de Las Méridas no cuenta con Estados Financieros auditados.
- b. El Programa de Iniciativas Económicas no cuenta con Estados Financieros actualizados a la hora de hacer constataciones o de brindar información a terceros.
- c. El Programa de Iniciativas Económicas no cuenta con un Auditor Interno que realice evaluaciones de todas las áreas, a fin de minimizar riesgos operativos. Por lo tanto los Estados Financieros analizados para la realización de la evaluación no presentan evidencias de haber sido auditados, por lo cual no se cuenta con un dictamen emitido por un auditor.

Esto se da porque en la institución se consolidan los datos para luego ser auditados como institucional, ya que se dice que el programa es pequeño aun para contratar un auditor que lo controle. Pero a la hora de las evaluaciones el área presenta sus Estados Financieros solos y no como institución.

- d. El programa de Iniciativas Económicas no posee presupuestos que les ayude a identificar con el capital que cuentan para poner en rotación su cartera.
- e. El Programa de Iniciativas Económicas no cuenta con manuales de procedimientos, ni políticas, en la contabilidad, ni en cartera, que les puedan ayudar a tener una visión clara de que es lo que deben hacer.
- f. El Programa de Iniciativas Económicas cuenta con supervisiones de cartera asignada a cada promotora, no obstante la persona que realiza dicha actividad no es la adecuada ya que no cuentan con una supervisora contratada permanentemente para dicha área.
- g. En la Institución y el Programa de Iniciativas Económicas se realizan supervisiones de parte de las instituciones cooperantes ya que son estas las que brindan la parte

económica para que se sostenga el programa a la cual deben rendir cuentas de que si se esta cumpliendo con la metodología acordada.

- h. El Programa no cuenta con reservas de saneamiento que le permita contar con una cobertura para su cartera en riesgo.

4. Distribución y Metodología Crediticia

- a. El Programa de Micro créditos de Las Méridas, no cuenta con un reglamento de créditos por escrito; en donde establezcan las políticas de montos, plazos, tasas de interés y formas de pago de los créditos.
- b. Es necesario que la institución logre un mayor crecimiento en los departamentos atendidos y principalmente en aquellos departamentos con porcentajes marginales.
- c. La institución otorga créditos con montos pequeños lo que limita a las usuarias debido a que no pueden satisfacer todas las necesidades de financiamiento que necesitan.
- d. Los créditos otorgados por el Programa de Iniciativas Económicas son brindados principalmente a microempresarias de escasos recursos.
- e. El ciclo crediticio al otorgar un crédito corresponde a las promotoras, pero algunas no están de acuerdo y piensan que deberían haber alguien mas para ayudarles a verificar dicho ciclo.
- f. El Programa de Iniciativas Económicas no cuenta con políticas de cobro para aquellas usuarias que han caído en mora con la institución.

5. Informática

- a. El sistema informático del Programa presenta pequeñas deficiencias en cuanto a la generación y procesamiento de la información.
- b. El Programa de Iniciativas Económicas cuenta con un Software para realizar sus operaciones, pero no se cuenta con personal capacitado para que administre el sistema dentro del programa.
- c. El Programa de Iniciativas Económicas tiene una base de datos donde se encuentra la información migrada al sistema, pero se hace necesario actualizar dicha base a una más reciente.
- d. El apoyo que brinda la empresa administradora del sistema no es el adecuado que se requiere a la hora de encontrar alguna dificultad a veces resulta difícil comunicarse con ellos ya que es de origen guatemalteco y también representa un gasto mayor.

H) DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO DE USUARIAS.

1. Las usuarias se ven motivadas a obtener créditos por que algunas quieren iniciar su propio negocio y otras desean ampliar el negocio ya existente.
2. La mayor ventaja que observan las solicitantes del crédito es el porcentaje de la tasa de interés, aunque para otras es que le otorgan un mayor plazo al que le puede dar un prestamista individual.
3. El mayor requisito exigido por la institución a la usuaria es que no tenga deudas con otras instituciones, pero en algunos casos le exige que tengan ya un negocio establecido esto para medir el monto a otorgarle.
4. La mayor tasa de interés que cobra la institución cualquiera que sea el monto es de un 2%.
5. La cantidad mínima que acepta prestar la institución a una solicitante de crédito es de \$57.14.
6. El mayor monto que puede otorgar la institución en un préstamo es de \$1,400.
7. La entidad tiene como norma que los pagos sean efectuados por las usuarias en forma semanal.
8. El mayor plazo que concede la ONG para pagar un crédito es de seis meses.
9. La institución tiene como política brindar una capacitación para las usuarias previa al otorgamiento del crédito.

10. En la mayoría de casos otorga créditos en forma grupal exigiendo que formen grupos de 5 personas, aunque en algunos casos aislados ha otorgados préstamos en forma individual.
11. Tiene como norma que las personas solicitantes de créditos pertenezcan a la misma área geográfica.
12. Por lo general se enfocan a otorgar crédito a mujeres pertenecientes a la zona rural y en pocas ocasiones otorga a las personas de la zona metropolitana.
13. La situación económica de las mujeres solicitantes deben ser pobreza o pobreza extrema.
14. El monto que otorga la ONG ayuda en gran medida en la satisfacción de las necesidades financieras de las usuarias.

I) CONCLUSIONES

En este apartado se mencionaran las conclusiones generales a las cuales se llego con la realización de la presente evaluación, la cual esta fundamentada en hechos observados, encuestas y a la investigación documental proporcionada por la institución.

De manera general se pueden mencionar las siguientes conclusiones:

1. El Programa de Iniciativas Económicas de Las Mélicas, otorga créditos en su mayoría bajo la metodología grupal.
2. El Programa de Iniciativas Económicas no posee manuales de procedimientos en la contabilidad, ni políticas, ni reglamentos de créditos, etc.
3. El Programa de Iniciativas Económicas de Las Mélicas, no cuenta con un Auditor Interno que se encargue de controlar de manera efectiva y permanente todas las operaciones relacionadas al programa.
4. El Programa de Iniciativas Económicas no cuenta con una supervisora responsable de verificar las operaciones realizadas por las promotoras de crédito.
5. La Institución cuenta con un plan de capacitación para su personal. No obstante las capacitaciones en su mayoría son temáticas relacionadas con el genero.
6. No existe un plan de inducción para el nuevo personal que labora en la institución.

7. Es necesario que la institución evalué la posibilidad de diversificar el otorgamiento de créditos con metodologías que le permitan satisfacer diversas necesidades financieras de sus usuarias y que a la vez pueda la Institución acceder a más usuarias.
8. Es necesario que la entidad efectúe un análisis de la competencia en las zonas geográficas atendidas en el programa.
9. El Programa no posee reservas de saneamiento que le permitan contar con una cobertura para su cartera en riesgo.
10. Es necesario que la Institución cubra las deficiencias del sistema informático; con el objetivo que el sistema permita procesar eficientemente la información y consistentemente.

J) RECOMENDACIONES

1. Para el otorgamiento de crédito es utilizada la metodología de grupos, es recomendable que se extiendan en el otorgamiento de créditos individuales, ya que por la garantía solidaria es decir entre ellas mismas a veces no se pueden conformar muchos grupos y esto baja el crecimiento de otorgamientos de crédito.
2. Es necesario crear manuales de procedimientos que ayuden a tener mas claro las actividades a realizar, además se deben crear políticas, y los reglamentos de créditos, todos estos documentos ayudaran a tener mas claro los procedimientos a seguir para mejorar las actividades.
3. Es necesario la contratación de un Auditor Interno a fin de que este realice evaluaciones a las áreas de mayor riesgo de la institución.
4. Se hace necesario la contratación de una supervisora para el personal del campo (promotoras de crédito), que ayude a identificar en que fallan a la hora de aplicar la metodología.
5. Es de vital importancia que la institución programe capacitaciones sobre temas relacionados a micro finanzas y en especial capacitaciones en tecnología crediticia, dirigidas a todos los niveles del Programa y en especial el nivel operativo (Promotoras), con el fin de contar con personal capacitado y comprometidas con el programa.

6. Es necesario que el Programa tenga toda la información necesaria para guiar al nuevo personal que se contrate.
7. El Programa debe diversificar sus servicios prestados es decir que no solo sea créditos para capital de trabajo, sino que también evalúen la posibilidad de brindar créditos para mejoramiento de vivienda, compra de maquinaria, etc.
8. Es necesario que la institución, obtenga un crecimiento y se consolide aun más en los departamentos que actualmente atienden y en especial en los departamentos con porcentajes marginales de concentración; lo cual le permitirá a la entidad minimizar costos operativos. Esto se lograra haciendo análisis de competencias en las zonas geográficas donde se quiere extender o atendidas actualmente.
9. Es necesaria la elaboración de una política para constitución de reservas de saneamiento lo cual se pueden elaborar con la contratación de un especialista en micro finanzas para que les de una orientación de los pasos a seguir para elaboración de estas.
10. Es de vital importancia que el Programa mejore sus deficiencias en el sistema informático, con el fin de sanear deficiencias en este, lo cual se lograra con la contratación de por lo menos una persona especialista que les pueda ayudar en cualquier dificultad o duda que se le presente a la hora de confrontar información y a la vez les ayude a parametrizar reportes necesarios para el programa.

K) ALCANCES Y LIMITACIONES

ALCANCES

1. Conocer como funciona la Asociación Las Mélicas.
2. Poder interactuar con la Administradora de la Institución y conocer un poco de su que hacer de cómo administra la institución.
3. Conocer a mujeres de escasos recursos que luchan por seguir adelante.
4. Identificar que problemas están afectando a la productividad de cada una de las Áreas que conforma el Programa, para poder brindarles una propuesta de mejora.

LIMITACIONES

1. Al inicio de la investigación se tenía planificado encuestar a la población de 50 empleadas por el hecho de ser un universo pequeño, pero al momento de presentarnos a realizar la encuesta nos encontramos con la dificultad de que el personal no estaba completo, argumentando que algunas tenían el día libre y el resto que no estaba presente andaban en las zonas donde la institución tiene presencia para lograr conquistar mas clientas y agrandar su cartera.
2. Al momento de encuestar a las usuarias algunas de ellas no disponían de mucho tiempo por lo que nos dificultaba un poco pasar el cuestionario.
3. El cuestionario fue llenado en las instalaciones de la institución y no pudimos tener un espacio físico para su realización.
4. Nuestro grupo no disponía de suficiente tiempo para visitar a Las Mélicas, por lo que algunas veces se nos hizo difícil ponernos de acuerdo.

CAPITULO III

DISEÑO DE UNA PROPUESTA BASADA EN ACCIONES PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL DE LAS ÁREAS DEL PROGRAMA DE INICIATIVAS ECONÓMICAS.

A. IMPORTANCIA

La organización constituye una de las prioridades de la administración y por ende del proceso administrativo. En tal sentido debe quedar claro cómo se dividirán las tareas de la empresa, así como el formato organizacional más adecuado al negocio de la misma. Además, es importante como mecanismos de operación, en donde se debe indicar a los miembros de la empresa lo que deben hacer, por medio de descripciones de cargos, procedimientos y rutinas de trabajo, normas, reglas y reglamentos.

La implementación de las acciones para mejorar cada una de las áreas que forman el programa de Iniciativas Económicas, garantiza mejores condiciones de trabajo para el personal, y también permite en gran medida beneficiar a las socias de la institución las cuales son usuarias de los micro créditos.

B. OBJETIVOS DEL PROGRAMA DE INICIATIVAS ECONÓMICAS

1. GENERAL

Proponer mejoras en las áreas del programa que presentan limitaciones para brindar un buen servicio a las socias usuarias de las líneas de crédito.

2. ESPECÍFICOS

- Proponer que dentro de la institución exista una mayor comunicación entre la gerencia y el personal del programa de iniciativas económicas.
- La creación de un departamento de informática donde se pueda acceder a la información conveniente para la toma de decisiones.
- Sugerir la realización de las operaciones adecuadas para mejorar el proceso financiero y de control interno.
- Ejecución de las actividades que ayuden a brindar un mejor servicio en el área de metodología crediticia.

C. POLÍTICAS DEL PROGRAMA

- La gerencia adoptará adecuadas medidas para mejorar las áreas que forman el programa, y esto contribuirá a la generación de información confiable y oportuna para la toma de decisiones.
- La gerencia realizará las operaciones adecuadas que contribuyan a mejorar el desempeño del área financiera y control interno.
- Se pondrá en práctica las instrucciones que ayudaran a brindar el servicio de créditos de una manera óptima a las usuarias.
- Creación del departamento de informática en el propósito de obtener información contable y de cartera, generar reportes de cartera que contengan información crediticia necesaria para informar a terceros.

D. ESTRATEGIAS

- Realizar reuniones periódicas entre la gerencia y el personal del programa de iniciativas de manera que permita conocer las verdaderas necesidades de las empleadas y las expectativas que tiene la gerencia.

- Realizar la contratación del personal especializado en sistemas informáticos que se dedique exclusivamente a proporcionar la información necesaria y oportuna para la toma de decisiones.

- Capacitar semestralmente a las empleadas del área financiera y control interno, sobre finanzas y servicios crediticios, para enriquecer sus conocimientos financieros y contables y mejorar su desenvolvimiento en el área de créditos.

E. PROPUESTA BASADA EN ACCIONES PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL DE LAS ÁREAS DEL PROGRAMA DE INICIATIVAS ECONÓMICAS.

1. ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

Uno de los principales objetivos del área de recursos humanos en las organizaciones es garantizar que los procesos administrativos y control integral del personal estén basados en prácticas óptimas, orientado a ofrecer mejores servicios a la plantilla laboral, contribuir en las estrategias corporativas. También habrá que estar midiendo el rendimiento que tiene la gestión en las diferentes disciplinas del área, tal como la capacitación, selección del personal, desarrollo del talento humano, equidad salarial, etc.

Para el caso de la institución y el programa se propone lo siguiente:

- Es necesario que ésta de a conocer a todo el personal que cuentan con un Plan de Inducción para el nuevo empleado que va llegando con el objetivo de brindarle una capacitación previa al desenvolvimiento de su trabajo.
- Deben hacer dentro del programa una evaluación del desempeño del personal cada dos años por lo menos, con el fin de determinar que tan capacitadas están las empleadas para desempeñar su papel en el área de créditos; por lo que es conveniente que la institución programe capacitaciones sobre temas relacionados a las micro finanzas y en

especial en tecnología crediticia, dirigidas a todos los niveles con énfasis al nivel operativo (promotoras).

- Deben poseer manuales de procedimientos para el recurso humano. Estos manuales deben contener dependencia, personal a su cargo, objetivo del puesto, responsabilidades, funciones principales, actividades específicas del puesto, perfil de competencia y profesional del cargo.
- La Junta Directiva en su mayoría no cuenta con conocimientos de micro finanzas, por lo que es necesario que ésta se capacite en dicha área, con el fin de que ellas participen más activamente en el programa de Iniciativas Económicas.
- La institución debe formular un plan estratégico propio para el programa de iniciativas económicas en el cual se defina claramente la misión, visión y sus objetivos en el corto, mediano y largo plazo.

2. ÁREA DE ASPECTOS LEGALES

En esta área se deben de tomar en cuenta las normas que regulan las actividades de la empresa tanto al iniciar sus actividades como en el desarrollo de éstas, con el propósito de velar por la disciplina y el orden, asegurándose de que se cumplan los objetivos, misión, estrategias y políticas de la organización.

Para el caso de la institución se menciona lo siguiente:

- La institución se encuentra legalmente inscrita y es regida bajo la ley de Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro. En cuanto al programa de Iniciativas Económicas otorga en su mayoría créditos grupales, los cuales son garantizados de forma solidaria y no constituyen una garantía hipotecaria que requiera de un jurídico para su formalización.

3. ÁREA FINANCIERA Y CONTROL INTERNO

El control interno comprende el plan de la organización y el conjunto de métodos y medidas adoptadas dentro de una entidad para salvaguardar sus recursos (Activos), verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promover la eficiencia, eficacia, y efectividad en las operaciones, estimula la observación de las políticas prescrita e impulsa el cumplimiento de las metas y objetivos programados; ya que el control interno es una responsabilidad de todos los integrantes de la organización.

Si una empresa descuida de sus controles internos, su situación es tan frágil a que se cometan fraudes, y errores que ponen en riesgo su patrimonio.

Para el caso del Programa en estudio es necesario mejorar el proceso financiero y de control interno, para lo cual se listan una serie de operaciones a seguir para mejorar el desempeño en dicha área las cuales son:

- Se deben elaborar Presupuestos, el cual es una herramienta de control financiero que marca la pauta para evaluar las finanzas, dando claras evidencias de lo que se prevé, de lo

que esta sucediendo, y del porque de las desviaciones; al compararse lo presupuestado con lo obtenido realmente no vale la pena si no se han identificado las causas y efectos, y resulta que al comparar contra resultados, rebasa el presupuesto, esto da un elemento de análisis para la dirección de la empresa, que buscara encontrar las causas en el ejercicio de los flujos de efectivo de la empresa.

Para llevar a cabo el presupuesto se debe recordar que no son solo números, si no que será producto de todo un plan, para el cual se espera un resultado que debe ser evaluado y confrontado con la realidad alcanzada por cada uno de los responsables del proceso operativo.

- El análisis de la información financiera, la cual requiere de tiempo para revisar y analizar los estados financieros, no solamente el balance general, el estado de resultado, estado de cambio en la situación financiera y el estado de variaciones en el capital contable, si no que también es necesario evaluar el flujo de efectivo y demás reportes como las conciliaciones bancarias, existencias de materiales, reportes de cartera por cobrar, etc. Todo esto permitirá estar más atento a los cambios durante el desarrollo de las operaciones.
- Controlar el personal que maneja efectivo y valores, sin importar el nivel de jerarquía o amistad, quizás se ofenda por tomar esta medida. El controlar al personal que maneja efectivo, inventarios y las cobranzas, hace pensar dos veces a cualquiera de la posibilidad de cometer fraude.
- El control de inventarios físicos e implementación de monitoreos. Esperar fin de año para realizar cruces de información, ejecutar constataciones del inventario, es un error en

cualquier organización empresarial. Se deben efectuar, constataciones periódicas a cargo de personal de total confianza y ajeno en lo posible.

- El control de egresos al girar cheques con firmas compartidas, clasificación y sello de las facturas pagadas evitará contra tiempos y errores fatales en la ejecución de los pagos. Sin duda que el monitoreo de ingresos y egresos diarios marcará las pautas en la ejecución de cada estrategia en el manejo de la liquidez.
- Implementar políticas de control interno, su finalidad es lograr la obtención de información financiera confiable y oportuna, con estas normas se busca que la contabilidad integre las operaciones financieras, produciendo reportes y estados financieros apropiados.

A continuación el significado de políticas y normas de control interno y pasos a seguir para la elaboración de estos.

POLÍTICAS Y NORMAS DE CONTROL INTERNO.

“Comprende los criterios o lineamientos generales de acción que se determinan en forma explícita para facilitar la cobertura de responsabilidad de las distintas instancias que participan en los procedimientos.

Además deberán contemplarse todas las normas de operación que precisan las situaciones alternativas que pudiesen presentarse en la operación de los procedimientos. A continuación se mencionan algunos lineamientos que deben considerarse en su planteamiento:

1. Se definirán perfectamente las políticas y/o normas que circunscriben el marco general de actuación del personal, a efecto de que esté no incurra en fallas.
2. Los lineamientos se elaboran clara y concisamente, a fin de que sean comprendidos incluso por personas no familiarizadas con los aspectos administrativos o con el procedimiento mismo.
3. Deberán ser lo suficientemente explícitas para evitar la continua consulta a los niveles jerárquicos superiores”⁵⁴

Para obtener un mejor control interno es necesario contratar un auditor interno que verifique los estados financieros y les de autenticidad a estos, luego hay que proyectar el futuro por el desarrollo de las operaciones sobre la base de la identificación de los procesos, evaluación y ejecución de planes de mejoramiento continuo e implementación de sistemas informáticos de control acorde a la estructura de la organización, implementación de principios éticos que redunden en el beneficio común.

4. ÁREA DE METODOLOGIA CREDITICIA

La institución otorga crédito únicamente bajo la metodología de crédito grupal de Grameen, el cual está dirigido exclusivamente para atender las necesidades crediticias de las mujeres salvadoreñas, principalmente aquellas en situación de extrema pobreza las cuales deben formar grupos de cinco como requisito para que les sea otorgado el crédito; la institución cobra el 2% de interés mensual, el 1% sobre el monto aprobado por concepto de gastos

⁵⁴ www.monografías.com

administrativos, asimismo cobra el 5% de fondo de garantía del cual se devuelve el 50% por ahorro navideño. Esta metodología incluye cinco capacitaciones que las usuarias de los créditos deben recibir las cuales son:

- Procedimientos y sistemas operativos del programa de crédito
- Formación de valores de grupo con enfoque de género
- Mecánica de organización del centro
- Construcción social de los géneros
- Compromiso de las 10 decisiones y acta de constitución del grupo y del centro.

Para esta área se proponen las actividades siguientes para mejorar sus procedimientos las cuales son:

- Realización de evaluaciones periódicas del proceso de aprendizaje de la metodología que se esta siendo utilizada para la promoción del crédito.
- Revisión de la cartera asignada al promotor de forma oportuna, donde se verifiquen controles de pagos que se llevan por cada zona asignada.
- Elaborar información puntual para dar a conocer a las usuarias que salen que consideren la opción de contar con el apoyo de la institución de sus servicios, a la vez hacer una investigación de deserción para poder ofrecer alternativas que motiven y retengan, así como que permitan el retorno de las clientas.

- Se debe conocer a la competencia, haciendo investigaciones de las condiciones y requisitos de crédito de otras organizaciones; solicitar audiencia con directivas de otras organizaciones o micro financieras para intercambios de información; hacer un convenio para abrir una relación de comunicación y trabajar por un mismo fin respetando las metodologías.
- Expansión en zonas geográficas, a través de estudios de mercado, para ver factibilidad de trabajar en determinadas áreas del país.

5. ÁREA DE INFORMÁTICA

La necesidad que tienen las empresas de ajustarse a los cambios drásticos en el ambiente económico hace necesario que la administración ejecutiva tenga información disponible y actualizada, de tal manera que de un adecuado uso de ésta se puedan tomar las decisiones efectivamente.

Otorgar servicio implica el cuidado que se tenga en detectar las necesidades de los usuarios y realizar las acciones correspondientes para satisfacerlas de manera óptima. El uso de la tecnología no solo implica el recurso informático, sino también otros equipos como la fotocopidora y el fax.

Para la institución se hace necesario realizar los siguientes pasos:

- Es necesario que el programa de Iniciativas Económicas posea un sistema informático adecuado que genere reportes de cartera, que contenga información crediticia necesaria para la buena toma de decisiones y para informar a terceros.

Para lo cual se podría cotizar un programa computacional de origen salvadoreño, con el objeto de obtener un soporte técnico oportuno para el sistema, de ésta manera no tendrán que esperar a que la asistencia técnica llegue desde Guatemala.

- La institución debe crear un Departamento de Informática y debe contratar a una mujer capacitada en sistema informáticos que se encargue exclusivamente de ésta área.

**PROPUESTA PRESENTADA POR ÁREA, ACTIVIDADES, RESPONSABLE Y TIEMPOS
DE EJECUCIÓN**

ÁREA DE RECURSO HUMANO

Actividades	Responsable	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4			
		Semanas				Semanas				Semanas				Semanas			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<ul style="list-style-type: none"> ■ Crear un departamento de recursos humanos y que contraten a una persona destinada a atender exclusivamente ésta área, con el objeto de orientar al personal nuevo sobre las funciones y procesos que deberá seguir para el desenvolvimiento en su trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Administradora de la institución ● Directora del programa ● Coordinadora del programa 																
<ul style="list-style-type: none"> ■ Sistematizar toda la información necesaria para capacitar al nuevo equipo como: videos, manuales de capacitación, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Directora del programa ● Coordinadora del programa 																
<ul style="list-style-type: none"> ■ Efectuar una evaluación del desempeño del personal por lo menos cada año, con el fin de determinar que tan capacitadas están las empleadas para desempeñar su papel en el área de créditos; por lo que es conveniente que la institución programe capacitaciones sobre temas relacionados a las micro finanzas y en especial en tecnología crediticia, dirigidas a todos los niveles con énfasis al nivel operativo (promotoras), para dejar abiertas y claras las posibilidades de promoción. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Directora del programa ● Coordinadora del programa 																

Actividades	Responsable	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4			
		Semanas				Semanas				Semanas				Semanas			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<ul style="list-style-type: none"> ■ Elaborar manuales de procedimientos para el recurso humano estos manuales deben contener dependencia, personal a su cargo, objetivo del puesto, responsabilidades, funciones principales, actividades específicas del puesto, perfil de competencia y profesional del cargo. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Directora del programa ● Coordinadora del programa 																
<ul style="list-style-type: none"> ■ La Junta Directiva en su mayoría no cuenta con conocimientos de micro finanzas, por lo que es necesario que ésta se capacite en dicha área, con el fin de que ellas participen más activamente en el programa de Iniciativas Económicas. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Directora del programa ● Coordinadora del programa 																
<ul style="list-style-type: none"> ■ La institución debe formular un plan estratégico propio para el programa de iniciativas económicas en el cual se defina claramente la misión, visión y sus objetivos en el corto, mediano y largo plazo. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Directora de la institución ● Directora del programa ● Coordinadora del programa 																
<ul style="list-style-type: none"> ■ Involucrar al equipo de trabajo en la planeación estratégica. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Directora del programa ● Coordinadora del programa 																
<ul style="list-style-type: none"> ■ Elaborar y proponer un plan de incentivos para promotoras 	<ul style="list-style-type: none"> ● Directora del programa ● Coordinadora del programa 																
<ul style="list-style-type: none"> ■ Elaboración de metas y plazos de tiempo de ejecuciones acompañadas de plan de incentivos por cumplimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Directora del programa ● Coordinadora del programa 																

ÁREA FINANCIERA Y CONTROL INTERNO

Actividades	Responsable	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4			
		Semanas				Semanas				Semanas				Semanas			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<ul style="list-style-type: none"> ■ Elaborar Presupuestos, el cual es una herramienta de control financiero que marca la pauta para evaluar las finanzas, dando claras evidencias de lo que se prevé, de lo que esta sucediendo, y del porque de las desviaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Administradora de la institución ● Directora del programa ● Coordinadora del programa 																
<ul style="list-style-type: none"> ■ El análisis de la información financiera, la cual requiere de tiempo para revisar y analizar los estados financieros, no solamente el balance general, el estado de resultado, estado de cambio en la situación financiera y el estado de variaciones en el capital contable, si no que también es necesario evaluar el flujo de efectivo y demás reportes como las conciliaciones bancarias, existencias de materiales, reportes de cartera por cobrar, etc. Todo esto permitirá estar más atento a los cambios durante el desarrollo de las operaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Directora del programa ● Coordinadora del programa ● Administradora de la institución ● Directora de la institución 																
<ul style="list-style-type: none"> ■ Controlar el personal que maneja efectivo y valores 	<ul style="list-style-type: none"> ● Directora del programa ● Coordinadora del programa 																

Actividades	Responsable	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4			
		Semanas				Semanas				Semanas				Semanas			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<p>■ El control de inventarios físicos e implementación de monitoreos. Esperar fin de año para realizar cruces de información, ejecutar constataciones del inventario, es un error en cualquier organización empresarial. Se deben efectuar, constataciones trimestrales a cargo de personal de total confianza y ajeno en lo posible.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Directora del programa ● Coordinadora del programa ● Auditor Interno 																
<p>■ El control de egresos al girar cheques con firmas compartidas, clasificación y sello de las facturas pagadas evitará contra tiempos y errores fatales en la ejecución de los pagos. A fin de marcar las pautas en la ejecución de cada estrategia en el manejo de la liquidez</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Directora del programa ● Coordinadora del programa 																
<p>■ Implementar políticas y normas de control interno, su finalidad es lograr la obtención de información financiera confiable y oportuna, con estas normas se busca que la contabilidad integre las operaciones financieras, produciendo reportes y estados financieros apropiados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Directora del programa ● Coordinadora del programa ● Auditor Interno 																
<p>■ Elaboración de proyecciones financieras con flujos de caja que indiquen los momentos en que existe demanda (altas y bajas) y compromisos a cubrir (pasivos)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Directora del programa ● Coordinadora del programa ● Auditor Interno 																

ÁREA DE METODOLOGÍA CREDITICIA

Actividades	Responsable	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4			
		Semanas				Semanas				Semanas				Semanas			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<ul style="list-style-type: none"> ■ Realizar evaluaciones cada semestre del proceso de aprendizaje de la metodología que esta siendo utilizada para la promoción del crédito. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Directora del programa ● Coordinadora del programa 																
<ul style="list-style-type: none"> ■ Revisión de la cartera asignada a la promotora de forma oportuna (quincenal o semanal), donde se verifiquen controles de pagos que se llevan por cada zona asignada. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Directora del programa ● Coordinadora del programa 																
<ul style="list-style-type: none"> ■ Elaborar información puntual para dar a conocer a las usuarias que salen que consideren la opción de contar con el apoyo de la institución de sus servicios, a la vez hacer una investigación de deserción para poder ofrecer alternativas que motiven y retengan, así como que permitan el retorno de las clientas. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Directora del programa ● Coordinadora del programa ● Promotoras de crédito 																
<ul style="list-style-type: none"> ■ Las promotoras del crédito y la gerente deben estar visitando las casas de las socias cuando éstas se atrasan en sus pagos. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Directora del programa ● Coordinadora del programa ● Promotoras de crédito 																
<ul style="list-style-type: none"> ■ Hacer sondeos para verificar el motivo por el cual se retira de la organización una socia y así poder negociar y hacer una buena labor de convencimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Promotoras de crédito ● Coordinadora del programa 																

Actividades	Responsable	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4			
		Semanas				Semanas				Semanas				Semanas			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<ul style="list-style-type: none"> ■ Conocer a la competencia, haciendo investigaciones de las condiciones y requisitos de crédito de otras organizaciones; solicitar audiencia con directivas de otras organizaciones o micro financieras para intercambios de información; hacer un convenio para abrir una relación de comunicación y trabajar por un mismo fin respetando las metodologías. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Directora del programa ● Coordinadora del programa 																
<ul style="list-style-type: none"> ■ Realizar un análisis de cada negocio al que se dedica la usuaria del crédito así como su capacidad económica familiar. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Promotoras de crédito 																
<ul style="list-style-type: none"> ■ Crear en la usuaria del crédito una visión concreta del uso del ahorro. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Promotoras de crédito 																
<ul style="list-style-type: none"> ■ Expandir en zonas geográficas, a través de estudios de mercado, para ver factibilidad de trabajar en determinadas áreas del país. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Directora del programa ● Coordinadora del programa ● Promotoras de crédito 																

ÁREA DE INFORMÁTICA

Actividades	Responsable	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4			
		Semanas				Semanas				Semanas				Semanas			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<ul style="list-style-type: none"> ■ Crear un Departamento de Informática y debe contratar a una persona capacitada en sistemas informáticos que se encargue exclusivamente de ésta área. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Directora del programa ● Coordinadora del programa ● Administradora de la institución 																
<ul style="list-style-type: none"> ■ Es necesario que el programa de Iniciativas Económicas posea un sistema informático que genere reportes de cartera, que contenga información crediticia necesaria para la buena toma de decisiones y para informar a terceros. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Directora del programa ● Coordinadora del programa ● Encargada del depto. de informática 																

F. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

1. RECURSOS

a. Humanos

Para la ejecución de la propuesta habrá una persona responsable de coordinar y darle continuidad a todas las actividades del plan, esta será la directora del programa, así como la contratación del personal especializado para algunas Áreas del Programa y a la vez redistribuir actividades en el personal operativo.

b. Materiales

Cabe destacar que la institución ya cuenta con mobiliario y equipo de oficina (escritorios, sillas, archivos, computadoras, papelería, etc.). Por lo que no se necesita de un desembolso adicional.

c. Financieros

Para el desarrollo de dicha propuesta es de vital importancia la asignación presupuestaria que una parte será brindada por personas cooperantes (Oxfam América, Solidaridad Internacional), la cual se redistribuye en ayuda administrativa un 80% y el otro 20% será asumido por el Área de Créditos.

Se presenta un grafico donde damos a conocer el plan de implementación determinado por áreas, estrategias, actividades, responsable, tiempo de ejecución y el costo en que se incurrirá.

PLAN DE IMPLEMENTACIÓN
ÁREA DE RECURSO HUMANO

Actividades	Responsable	Tiempo				Descripción del gasto (Costo)	Costo en \$		
		Semanas					Un solo gasto	Mensual	Por año
		1	2	3	4				
Creación de un departamento de recursos humanos. Contratación de persona que atienda esta área.	<ul style="list-style-type: none"> ● Administradora de la institución ● Directora del programa ● Coordinadora del programa 					Para creación del depto. (Maquinaria, espacio físico, material de oficina, etc.)	\$3,500.00		
						Contratación de personal		\$700.00	
Elaboración de un plan de inducción para el nuevo empleado.	<ul style="list-style-type: none"> ● Directora del programa ● Coordinadora del programa ● Asesora 					Por capacitación (material didáctico, viáticos, refrigerios, imprevistos).			\$150.00
						Pago de capacitadora.			\$550.00
						Reproducción del manual			\$50.00
Formato para Evaluación del desempeño personal	<ul style="list-style-type: none"> ● Directora del programa ● Coordinadora del programa 					Por reproducción de formularios			\$50.00
Creación de manuales de procedimientos	● Asesora					Por capacitación (material didáctico, viáticos, refrigerios, imprevistos).			\$100.00
						Pago de asesora			\$550.00

Actividades	Responsable	Tiempo				Descripción del gasto (Costo)	Costo en \$		
		Semanas					Un solo gasto	Mensual	Por año
		1	2	3	4				
Capacitación a la Junta Directiva sobre micro finanzas	● Experto Financiero					Por capacitación (material didáctico, viáticos, refrigerios, imprevistos)			\$100.00
						Pago de Asesor			\$650.00
Formulación de un plan estratégico propio para el programa de Iniciativas Económicas	● Directora del programa ● Coordinadora del programa ● Miembras de la junta directiva					Formularios para elaboración del plan estratégico			\$150.00
Elaboración de las metas y plazos de actividades a cumplir por las promotoras de crédito y a la vez elaborar el plan de incentivos.	● Directora del programa ● Coordinadora del programa					Material utilizado para la elaboración de cada documento.			\$250.00
TOTAL							\$3,500.00	\$700.00	\$2,600.00

En el Área de Recurso Humano se ha elaborado la propuesta anterior con el fin de que esta mejore, cumpliendo las actividades mencionadas.

La propuesta será presentada por el grupo No.38 el cual les expondrá a la directora de esta área cada uno de los pasos ha seguir para llevar a cabo esta implementación.

El costo del proyecto se ha dividido por:

- Un solo gasto: lo que significa que este se hará por lo menos cada 5 años mientras dure la vida útil de cada equipo a utilizar, y se cambien por uno nuevo.

- Por mes: contratación de persona que se encargue del área de Recurso Humano.
- Por año: esta dirigido a la elaboración de manuales, capacitaciones, planes estratégicos, etc., que se realizaran cada año con el objeto de seguir mejorando.

Los costos totales son los siguientes:

Un solo gasto	\$3,500.00
Por mes (\$700 x12)	\$8,400.00
Por año	\$2,600.00
Total	\$14,500.00

Para echar andar la propuesta se necesitan recursos financieros los cuales serán aportados por cooperantes de la institución los cuales brindaran su ayuda para que la institución y el programa mejoren en sus actividades.

Para la creación del depto. de recurso humano será donado el 100% por la institución PTM (Paz y Tercer Mundo), son cooperantes europeos, lo que equivale a \$3,500.00

El otro porcentaje de los costos serán aportados por la cooperación Solidaridad Internacional de origen Estado Unidense, que cubrirán el 80% de lo restante es decir de los \$11,000.00 restantes será cubierto por esta institución \$8,800.00 y Las Méridas solo cubrirá el 20% que son \$2,200.00

El 20% restante se harán proyecciones mensuales de \$185.00 los cuales serán cubiertos por la institución.

PLAN DE IMPLEMENTACIÓN
ÁREA FINANCIERA Y DE CONTROL INTERNA

Actividades	Responsable	Tiempo				Descripción del gasto (Costo)	Costo en \$		
		Semanas					Un solo gasto	Mensual	Por año
		1	2	3	4				
Creación de un presupuesto para el control financiero	<ul style="list-style-type: none"> ● Directora del programa ● Coordinadora del programa 					Por capacitación sobre elaboración del presupuesto (material didáctico, viáticos, refrigerios, imprevistos)			\$150.00
Contratación de un auditor interno	● Auditor interno					El pago se efectuara en forma mensual, con contratos de un año.		\$800.00	
						Gastos de instalación	\$1,500.00		
Elaboración de manual de políticas y normas administrativas de control interno	<ul style="list-style-type: none"> ● Directora del programa ● Auditor interno 					Impresión de manuales de políticas y normas administrativas de control interno			\$75.00
Revisión de toda la información financiera	● Auditor interno					No hay costos debido a que el personal son empleadas de la institución			

Actividades	Responsable	Tiempo				Descripción del gasto (Costo)	Costo en \$		
		Semanas					Un solo gasto	Mensual	Por año
		1	2	3	4				
Control al personal que maneja efectivo a través de auditorias	<ul style="list-style-type: none"> ● Directora del programa ● Auditor interno 					No hay costos debido a que el personal son empleadas de la institución			
Control de inventario físicos	<ul style="list-style-type: none"> ● Directora del programa ● Auditor interno ● Coordinadora del programa 					No hay costos debido a que el personal son empleadas de la institución			
TOTAL							\$1,500.00	\$800.00	\$225.00

En el Área Financiera y Control Interno se ha elaborado la propuesta anterior con el fin de que esta mejore, cumpliendo las actividades mencionadas.

La propuesta será presentada por el grupo No.38 el cual les expondrá a la directora de esta área cada uno de los pasos ha seguir para llevar a cabo esta implementación.

El costo del proyecto se ha dividido por:

- Un solo gasto: lo que significa que este se hará por lo menos cada 5 años mientras dure la vida útil de cada equipo a utilizar, y se cambien por uno nuevo.

- Por mes: es la contratación de un Auditor Interno, quien será el encargado de revisión de información financiera, control de efectivo, control de inventarios físicos, etc.
- Por año: esta dirigido a la elaboración de manual de políticas y normas, para creaciones de presupuestos, proyecciones, etc.

Los costos totales son los siguientes:

Un solo gasto	\$1,500.00
Por mes (\$800 x 12)	\$9,600.00
Por año	\$225.00
Total	\$11,325.00

Para echar andar la propuesta se necesitan recursos financieros los cuales serán aportados por cooperantes de la institución los cuales brindaran su ayuda para que la institución y el programa mejoren en sus actividades.

Los costos serán divididos el 20% por la institución y el 80% por cooperantes internacionales, lo cual se describe a continuación:

El 80% será una donación de la fundación AOS (Ayuda Obrera Suiza), a lo cual corresponde \$ 9,060.00

El otro 20% será cubierto por la institución, y en específico por el programa de Iniciativas Económicas de sus ingresos por otorgamiento de crédito a lo cual corresponde la cantidad de \$2,265.00

PLAN DE IMPLEMENTACIÓN
ÁREA DE METODOLOGÍA CREDITICIA

Actividades	Responsable	Tiempo				Descripción del gasto (Costo)	Costo en \$		
		Semanas					Un solo gasto	Mensual	Por año
		1	2	3	4				
Evaluación al personal de campo sobre la metodología crediticia	● Supervisora					El pago se efectuará mensual con contratos de un año		\$700.00	
						Gastos de instalación	\$1,000.00		
Capacitación a promotoras y Analistas de Crédito	● Asesor financiero					Por capacitación (material didáctico, viáticos, refrigerios, imprevistos),			\$175.00
						Pago de asesor			\$650.00
Revisión de cartera asignada a promotoras de crédito	● Directora del programa ● Coordinadora del programa ● Supervisora					No hay costos debido a que el personal son empleadas de la institución			
Encuestas a usuarias de crédito sobre su retiro	● 10 promotoras de crédito					No hay costos debido a que el personal son empleadas de la institución y cada una se encarga de diferentes zonas del país			

Actividades	Responsable	Tiempo				Descripción del gasto (Costo)	Costo en \$		
		Semanas					Un solo gasto	Mensual	Por año
		1	2	3	4				
Hacer intercambios con instituciones que brindan créditos en las diferentes áreas del país	<ul style="list-style-type: none"> ● Directora del programa ● Coordinadora del programa 					No hay costos debido a que el personal son empleadas de la institución, se harán en oficinas			
Realización de Estudio de mercado en zonas que aun no hay créditos, para ver su factibilidad e integrarlas en las zonas de expansión	<ul style="list-style-type: none"> ● 10 promotoras de crédito ● Coordinadora de créditos 					No hay costos debido a que el personal son empleadas de la institución			
TOTAL							\$1,000.00	\$700.00	\$825.00

En el Área de Metodología crediticia se ha elaborado la propuesta anterior con el fin de que esta mejore, cumpliendo las actividades mencionadas.

La propuesta será presentada por el grupo No.38 el cual les expondrá a la directora de esta área cada uno de los pasos ha seguir para llevar a cabo esta implementación.

El costo del proyecto se ha dividido por:

- Un solo gasto: lo que significa que este se hará por lo menos cada 5 años mientras dure la vida útil de cada equipo a utilizar, y se cambien por uno nuevo.
- Por mes: es la contratación de una supervisora, la cual será la encargada de la revisión de las operaciones que realiza cada promotora.
- Por año: cuando se realizan capacitaciones sobre la metodología.

Los costos totales son los siguientes:

Un solo gasto	\$1,000.00
Por mes (\$700 x 12)	\$8,400.00
Por año	\$825.00
Total	\$10,225.00

Para llevar a cabo la propuesta del Área de metodología crediticia será necesario recursos financieros los cuales serán aportados el 100% por el Programa de Iniciativas Económicas.

El cual hará proyecciones mensuales para obtener un respaldo a la hora de implementar alguna actividad para su mejoramiento, lo cual se hará dividiendo el total de costos entre doce meses que tiene el año y así se obtendrá la cantidad que se debe ir proyectando para echar andar la propuesta.

La proyección quedaría de la siguiente manera:

\$10,225.00 que se necesitan entre los 12 meses quedaría así: \$855.00 los cuales se obtendrán de ingresos por intereses

PLAN DE IMPLEMENTACIÓN ÁREA DE INFORMÁTICA

Actividades	Responsable	Tiempo				Descripción del gasto (Costo)	Costo en \$		
		Semanas					Un solo gasto	Mensual	Por año
		1	2	3	4				
Adquisición de un sistema informático	<ul style="list-style-type: none"> ● Proveedor ● Capacitador 					Compra de un programa de crédito.	\$5,500.00		
						Capacitación sobre el mismo	\$1,125.00		
						Consultas y adquisición de licencias			\$1,125.00
Creación de un departamento de informática	● Ingeniero en sistemas					Contratación de un especialista en sistemas informáticos		\$750.00	
						Espacio físico para depto. Y equipamiento del mismo.	\$2,500.00		
TOTAL							\$9,125.00	\$750.00	\$1,125.00

En el Área de Informática se ha elaborado la propuesta anterior con el fin de que esta mejore, realizando las actividades mencionadas.

La propuesta será presentada por el grupo No.38 el cual les expondrá a la directora de esta área cada uno de los pasos ha seguir para llevar a cabo esta implementación.

El costo del proyecto se ha dividido por:

- Un solo gasto: lo que significa que este se hará por lo menos cada 5 años mientras dure la vida útil de cada equipo a utilizar, y se cambien por uno nuevo, la compra del programa, capacitación del mismo, etc.
- Por mes: por la contratación de un ingeniero en sistemas.
- Por año: se refiera a las consultas y licencias que hay que adquirir cada año.

Los costos totales son los siguientes:

Un solo gasto	\$9,125.00
Por mes (\$750.00 x 12)	\$9,000.00
Por año	\$1,125.00
Total	\$19,250.00

Para implementar esta propuesta el programa de Iniciativas Económicas será el responsable de cancelar por año lo que corresponde a la solicitud de licencias y consultas realizadas sobre el sistema. Lo cual corresponde a la cantidad de \$1,125.00.

El resto de costos para el depto de Informático será donado el 80% por la institución Oxfam América (Cooperantes Estado Unidense), lo que corresponde \$ 14,500.00

Y el 20% restante por la institución lo cual es \$ 3,625.00.

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

- CHIAVENATO, IDALBERTO. "ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS". MC GRAW HILL. QUINTA EDICIÓN. COLOMBIA. 2000.
- DAVID, FRED R. "CONCEPTOS DE ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA". PRENTICE HALL. QUINTA EDICIÓN. MÉXICO. 1997
- FERNANDO GUERRERO, 1RA. EDICIÓN SAN SALVADOR, EL SALVADOR, 2009. FUNDAMENTOS DE LOS MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN SOCIAL
- FRANKLIN, ENRIQUE BENJAMÍN. "ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS, ANÁLISIS, DISEÑO Y ESTRUCTURA". MC GRAW HILL. SEGUNDA EDICIÓN. MÉXICO. 2000
- GIBSON, JAMES L. Y OTROS. "LAS ORGANIZACIONES, COMPORTAMIENTO, ESTRUCTURA Y PROCESOS". MC GRAW HILL. DÉCIMA EDICIÓN. CHILE. 2001
- GRIFFIN, RICKY W. Y EBERT, RONALD J. "NEGOCIOS". PRENTICE HALL. CUARTA EDICIÓN. MÉXICO. 1997
- HERNÁNDEZ SAMPIERI, METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN 2003
- KOONTZ HAROLD, Y OTROS. "ADMINISTRACIÓN". MC GRAW HILL. OCTAVA EDICIÓN. MÉXICO. 1988
- MUÑOZ CAMPOS, ROBERTO. "GUÍA PARA TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN UNIVERSITARIA." ARTES GRÁFICOS. TERCERA EDICIÓN EL SALVADOR. 1992
- R. COVEY, STEPHEN. "LOS SIETE HÁBITOS DE LA GENTE ALTAMENTE EFECTIVA". PAIDÓS PLURAL. PRIMERA EDICIÓN. ESPAÑA. 1989.

TESIS

- CÓRDOVA ORELLANA, DÍAZ MEJÍA, MIRANDA MILAGRO “DISEÑO DE UN PROGRAMA DE HIGIENE Y SEGURIDAD OCUPACIONAL PARA LA PLANTA PRODUCTIVA DE LAS EMPRESAS DEDICADAS A LA ELABORACIÓN DE PRODUCTOS PLASTICOS”. LA LIBERTAD 2006.
- HERNÁNDEZ GONZÁLEZ, DIANA BEATRIZ Y OTRAS. “PROPUESTA DE FORTALECIMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PARA LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SANTA TECLA”. EL SALVADOR. 2006.
- ROSA MARIA, HENÍQUEZ VIOLANTES Y MEJIA NOLASCO “PROPUESTA DE UN POGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LAS CONDICIONES FISICO-AMBIENTALES EN LA ALCALDIA MUNICIPAL DE ZARAGOZA”. SAN SALVADOR 2006

WEB

www.wikilearning.com

www.ur.mx/cursos/post/obarraga/tema2/sesion2/sld002.htm.

www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/clio.shtml

www.cbn.com.ar/ini/comun

www.enlared.org.br

www.eswikipedia

www.futbolporlavidia.org

www.wikileaming.com

www.ur.mx/cursos/post/obagarra

www.eswikipedia.org/wiki/banco

www.brueck-lepont.ch

www.interlama.net/index

www.tierrahombre.org/fundaciones

www.simas.org

www.epueblos.pangea.org

www.ong.consumer.es

www.share-elsalvador.org

www.cifca.org

www.imecu.org

www.carecenelsalvador.com

www.panamaprofundo.org

www.fabec.org.ec

www.antimilitaristas.org

www.inifem.org

www.fundacionsodis.org/es

www.icco.org

www.agri.profucus.nl

www.oneworldaction.org

GLOSARIO

Actitud: Se define como un concepto que describe las diferentes formas en que la gente responde a su ambiente.

Clientes: Son aquellas personas naturales o jurídicas con las que se establece y/o mantiene una relación contractual de carácter financiero y de servicios.

Comunicación Organizacional: La comunicación organizacional es el conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan dentro de la organización para con sus miembros y la sociedad, con la finalidad de influir en las opiniones, actitudes, relaciones y conductas de éstos, para respaldar así el logro de sus objetivos acrecentando de una u otra forma la productividad.

Comunicación: Es un proceso por virtud del cual los conocimientos, tendencias y sentimientos son conocidos y aceptados por otros.

Control Interno: Son todas las políticas y procedimientos adoptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar tanto como sea factible la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas de la administración, la salvaguarda de activos la prevención y detección de fraude y error, la precisión e integridad de los registros contables y la oportuna preparación de información financiera contable.

Cultura Organizacional: Es el conjunto de las nociones importantes, tales como las normas, valores, actitudes y creencias que comparten los miembros de la organización.

Cumplir con los objetivos con el mayor rendimiento.

Desempeño: Comportamiento del empleado en la búsqueda de los objetivos.

Diagnostico: Arte o acto de conocer la naturaleza de un problema empresarial o económico mediante la observación de sus síntomas o índices a fines.

Eficacia: Hacer las cosas correctas, haciendo énfasis en los resultados y fines utilizando los recursos de manera óptima para el logro de objetivos.

Eficaz: Se refiere al logro de los objetivos en los tiempos establecidos.

Eficiencia: La habilidad para minimizar el uso de recursos para alcanzar los objetivos organizacionales: "hacer bien las cosas".

Es una tendencia a actuar hacia o en contra de algún factor ambiental, el cual se convierte con ello en un valor positivo o negativo.

Evaluación: Es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia, de las cualidades de las personas.

Feminismo: es un conjunto de teorías sociales y de prácticas políticas en abierta oposición a concepciones del mundo que excluyen la experiencia femenina de su horizonte

Epistemológico y político: Es un movimiento ideológico y político que aspira a una igualdad de los derechos de las mujeres con los de los hombres. El feminismo revela y critica la desigualdad entre los sexos y entre los géneros a la vez que reclama y promueve los derechos e intereses de las mujeres. Surge como consecuencia de la conciencia de las mujeres respecto de su estatus subordinado en la sociedad. . En general, los feminismos realizan una crítica a la desigualdad social de las mujeres frente a los varones, y reclaman la eliminación del sentimiento de inferioridad con respecto al hombre.

Incidencia Pública: Es el conjunto de actividades orientadas a: lograr el consenso ciudadano para poder modificar uno o varios aspectos del marco institucional vigente.

Leasing: La palabra leasing, de origen anglosajón, deriva del verbo inglés "to léase", que significa arrendar o dar en arriendo, y del sustantivo "léase" que se traduce como arriendo, escritura de arriendo. Es un esquema de financiamiento por el cual una empresa alquila un bien de capital durante un periodo al final del cual tiene una opción para su compra.

Liderazgo: Habilidad de inspirar a los demás a sentir seguridad y apoyo entre hombres y mujeres de quienes depende la idoneidad, el buen desempeño de una empresa o un área. Moviendo a un grupo o grupos de personas hacia alguna dirección a través de medios no coercitivos.

Manuales: Conjunto de normas de administración, reglamentaciones, políticas y procedimientos por un alto ejecutivo realizado por y para los empleados de la empresa.

Negociación: Es un proceso necesario para evitar confrontamientos, obtener concesiones, alcanzar objetivos y más, traduciéndose en beneficios, que al satisfacer a las partes intervinientes se obtienen resultados satisfactorios.

Programa: Es la aplicación de políticas, procedimientos, reglas, asignación de funciones y otros elementos necesarios para llevar a cabo una determinada línea de acción.

Pueden utilizarse campañas o programas de sensibilización dirigidas al conjunto o sector de la población a la que se desea beneficiar. Pueden darse en la fase inicial, intermedia o final de una reforma.

Reglamentos: Toda norma dictada por la administración y por lo tanto, con rango inferior al de la ley.

Trabajo en Equipo: es un conjunto de personas que se organizan de una forma determinada para lograr un objetivo común. Es la acción individual dirigida, que al tratar de conseguir objetivos compartidos, no pone en peligro la cooperación y con ello robustece la cohesión del equipo de trabajo.

Trabajo: Representa la acción humana y física, ejercida sobre los materiales y las materias primas, para convertirlos en productos acabados o servicios prestados, gasto de energía, de esfuerzo o de aplicación de esfuerzos para algún propósito.

ANEXOS

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



**GUIA DE PREGUNTAS UTILIZADA EN ENTREVISTA A DIRECTORA DE PROGRAMA DE
INICIATIVAS ECONÓMICAS**

I. **OBJETIVO:** Recopilar Información confiable y oportuna que permita realizar una Evaluación Institucional y la propuesta basada en Acciones para el mejoramiento de fallas y limitaciones encontradas en el Programa de Iniciativas Económicas de la Asociación Las Mélicas.

II. **DATOS GENERALES**

Nombre del Puesto: _____

Tiempo de laborar en la Institución: _____

1. ¿Hace cuanto tiempo labora en Las Mélicas?
2. ¿Cuánto tiempo tiene de pertenecer al programa de créditos?
3. ¿Cuenta la institución y el programa con un departamento de recurso humano?
4. ¿La junta directiva conoce como funciona el programa de crédito?
5. ¿Qué áreas conforman el Programa de iniciativas económicas?
6. ¿Cuenta el programa con un plan estratégico propio?
7. ¿Se realizan en el programa evaluaciones del personal?
8. ¿Posee las mélicas un plan de capacitación para el personal?
9. ¿Dentro del programa existe rotación de personal?

10. ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal?
11. ¿Quién es la persona responsable de todas las actividades y operaciones que se realizan en el programa y de brindar la información necesaria a quien lo necesite?
12. ¿Cuenta el programa con estados financieros auditados?
13. ¿Cuenta el programa con un auditor interno?
14. ¿Cuenta el programa con reservas de saneamiento para su cartera en riesgo?
15. ¿Qué personas son las que califican para obtener un crédito con la institución?
16. ¿Requieren los créditos otorgados el procedimiento de un jurídico para su legalización?
17. ¿Qué tipo de crédito son otorgados en la institución?
18. ¿Cuenta el programa con un reglamento de crédito?
19. ¿El crédito otorgado debe de otorgarse en base a una metodología?
20. ¿Quién es la persona responsable de verificar si las personas que otorgan créditos cumplen con la metodología?
21. ¿En que zonas del país han otorgado créditos actualmente?
22. ¿Es necesario que los créditos otorgados sean expandidos a más zonas del país?
23. ¿Los montos otorgados cubren las necesidades de las usuarias de crédito?
24. ¿Se realizan créditos individuales?
25. ¿Qué tipo de crédito les brindas a las personas interesadas de optar sus servicios?
26. ¿Cuentan con sistema informático para procesar la información?
27. ¿El sistema actual es el adecuado de acuerdo a las operaciones que se realizan?
28. ¿Cuenta con personal calificado para el área de informática?
29. ¿Quién es la persona encargada del procesamiento de información en el sistema actual?
30. ¿El sistema actual les proporciona la información que se requiere?

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



**ENCUESTA DIRIGIDA A LAS EMPLEADAS DE LA ASOCIACIÓN
“LAS MÉLIDAS”**

I. **OBJETIVO:** Recopilar Información confiable y oportuna que permita realizar una Evaluación Institucional y la propuesta basada en Acciones para el mejoramiento de fallas y limitaciones encontradas en el Programa de Iniciativas Económicas de la Asociación Las Mélicas.

INDICACIONES: Marque con una x la respuesta que corresponda.

II. **DATOS GENERALES**

Nombre del Puesto: _____

Tiempo de laborar en la Institución: _____

III. **ÁREAS A EVALUAR:**

- Recurso Humano
- Aspectos Legales
- Financiera y Control Interno
- Metodología Crediticia
- Informática

III **ENCUESTA**

Área de Recurso Humano

1. ¿Cual es la permanencia promedio del personal dentro de la entidad?

Más de Tres años

De uno a tres años

Menos de un año

2. ¿Existe un plan de inducción al nuevo personal?
 - Si, se aplica
 - Si y no se aplica
 - No

3. ¿Existe un plan de incentivo por cumplimiento de metas, de acuerdo a productividad y sanidad de la cartera?
 - Si
 - No

4. ¿Cada cuanto tiempo se realizan evaluaciones de personal?
 - Cada año
 - Ocasionalmente
 - No se realizan

5. ¿Existen los manuales y procedimientos que requieren un sistema de recursos humanos?
 - Si y se utilizan
 - Si y no se utilizan
 - No

Área Financiera y Control Interno

1. ¿Cuenta con Estado Financieros del mes anterior a la fecha de evaluación?
 - Si
 - No

2. ¿Los Estados Financieros Anuales se encuentran auditados?
 - Si
 - No

3. ¿Se elaboran presupuestos anuales?
 - Si
 - No

4. ¿Los manuales de procedimientos, créditos, contabilidad y tesorería se encuentran actualizados?
 - Si, y se utilizan
 - Si, y no se utilizan
 - No

5. ¿Existen políticas que regulen las diferentes actividades realizadas por la institución?
 - Si, y están actualizadas
 - Si, pero no están actualizadas
 - No

6. ¿Cuenta la entidad con auditoría interna?

Si

No

7. ¿Se realizan en la entidad supervisiones de cartera?

Si

No

8. ¿Existen supervisiones por parte de las entidades u otras fuentes de recursos?

Si

No

Área de Aspectos Legales

1. ¿La entidad cuenta con toda la documentación legal de acuerdo al tipo de sociedad establecida?

Si

La entidad tiene en trámite la documentación legal

No existe documentación legal

2. ¿La entidad cuenta con apoyo o asesoría jurídica?

Si a tiempo completo

Existe un apoderado a tiempo parcial

Se subcontrata según las necesidades de la Institución

3. ¿Tiene la entidad juicios o alegatos jurídicos pendientes?

Si

No

Área de distribución y Metodología Crediticia

1. ¿La entidad tiene intervenido más del cincuenta por ciento de su cartera en créditos para la microempresa?

Si

No

2. ¿La entidad tiene una estrategia de crecimiento geográfico para los próximos años?

Si, y está en el plan estratégico

Si, pero no se encuentra en el plan estratégico

No

3. ¿La estrategia de promoción permite llegar al segmento de la microempresa?
- Si
- No
4. ¿El analista es el responsable de todo el ciclo crediticio?
- Si
- No
5. ¿Existe una política de cobro extrajudicial y judicial la cual es aplicable a los clientes?
- Si existe y se aplica
- Si existe, pero no se aplica
- No existe
6. ¿El personal de créditos conoce las políticas y procedimientos para el otorgamiento de créditos?
- Las conocen y las aplican
- Las conocen y no las aplican
- No las conocen

Área de Informática

1. ¿La entidad cuenta con el Hardware suficiente para las operaciones de la misma?
- Si
- No
2. ¿La plataforma y la base de datos son adecuadas a la entidad?
- Si
- No
3. ¿Los módulos computacionales están integrados a la contabilidad?
- Si
- No
4. ¿Cuenta la entidad con un administrador del servidor o especialista en informática?
- Si
- No
5. ¿Se cuenta con apoyo informático externo y adecuado?
- Si
- No

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



ENCUESTA DIRIGIDA A LAS USUARIAS DE LAS LÍNEAS DE CRÉDITO DE “LAS MÉLIDAS”

I. OBJETIVO: Recopilar información confiable y oportuna sobre las usuarias de los créditos que permita realizar una Evaluación Institucional basada en Acciones para el mejoramiento de fallas y limitaciones encontradas en el programa.

INDICACIONES: Marque con una x la respuesta que corresponda.

II. DATOS GENERALES

Sexo: Femenino

Edad:

18-24 años

45-54 años

25-34 años

55 o más

35-44 años

Nivel Académico:

1° grado o menos

2° grado a 6°

6° grado a 9°

Ocupación: _____

Estado Civil:

Casada

Soltera

divorciada

Unión Libre

Viuda

Separada

III. CUESTIONARIO:

1. ¿Qué la motiva a obtener crédito con “Las Mélicas”?

- Iniciación de un negocio
- Ampliación de negocio ya existente
- Otra _____

2. ¿Qué ventajas obtiene al solicitar crédito en “Las Mélicas”?

- Obtención de una baja tasa de interés
- Más plazo para pagar el crédito
- Mayor cantidad prestada
- Otra _____

3. ¿Cuáles son los requisitos que le exigen al momento de otorgarle un crédito?

- Que no tenga crédito con otras instituciones
- Que tenga un negocio
- Otra _____

4. ¿qué tasa de interés le cobran por un préstamo?

- 1%
- 2%
- 3%
- 4%

5. ¿Cuál es la cantidad mínima que le pueden prestar?

- \$57.14
- \$114.29
- \$200
- Otra _____

6. ¿Cuál es la cantidad máxima que le pueden otorgar en un préstamo?

- \$ 500
- \$1,000
- \$1,400
- Otra _____

7. ¿En qué período le exigen que sea pagado el crédito?

- Semanal
- Quincenal
- Mensual
- Semestral

8. ¿Cuánto es el plazo que dan para que haga su pago?

- 2 meses
- 3 meses
- 6 meses
- 12 meses

9. ¿La institución le brinda una capacitación previa al otorgamiento del crédito?

- Si
- No

10. ¿Cuál es la forma de otorgamiento del crédito?

- Individual
- Grupal

11. ¿Si es en grupo de cuánto deben formar el equipo?

- 3 personas
- 5 personas
- 10 personas

12. ¿Deben pertenecer a un área geográfica específica?

- Si
- No

13. ¿A qué áreas geográficas deben pertenecer?

- Metropolitana
- Rural
- Departamental

14. ¿Cuál debe ser su situación económica para que la institución le otorgue un crédito?

- Pobreza
- Extrema pobreza

15. ¿El monto otorgado por la institución le permite satisfacer sus necesidades financieras?

- Si
- No
- Porqué _____