

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



“DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES (A.M.R.) UTILIZANDO LA METODOLOGÍA DEL ENFOQUE DEL MARCO LÓGICO DE LAS AGENCIAS DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL.”

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:

Castillo Flores, Rebeca Beatriz

Cuchilla Miranda, Danys Antonio

Estrada Chacon, Rafael Antonio

DOCENTE DIRECTOR

MSC. Carlos Armando Pineda Landaverde.

PARA OPTAR AL GRADO DE:
LICENCIADO (A) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DICIEMBRE DE 2008.

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTROAMÉRICA

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
Secretario : Ingeniero. José Ciriaco Gutiérrez Contreras

Docente Director . Master. Carlos Armando Pineda Landaverde
Coordinador de Seminario : Licdo: Rafael Arístides Campos
Docente Observador : Master. Francisco Antonio Quintanilla

DICIEMBRE DE 2008.

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTROAMÉRICA

AGRADECIMIENTOS

Doy gracias a DIOS PADRE y a Nuestra Señora de Santa Ana, por permitirme culminar mi carrera, a ti MAMITA por ser mi fortaleza desde el cielo.

A mi Hermanita. Por su cariño, apoyo, comprensión y por soportar todos estos años de sacrificios

A mi Padre. Por sus consejos oportunos y apoyarme siempre

A mi familia: Roxana, Carlos, Antonio y Mamary, por comprender mis ausencias y alentarme a seguir adelante

A mi Familia Rodríguez Torres. Quienes han sido un ejemplo de lucha y apoyo incondicional.

A mis amigos. Quienes creyeron siempre en mí.

A mis compañeros de tesis. Danys y Rafael. Por todo el apoyo, la enseñanza y paciencia.

Rebeca B. Castillo

Quiero agradecer primeramente a DIOS y LA VIRGEN por haberme dado las fuerzas e inteligencia para finalizar la carrera, a mi familia quienes han sido el refugio para tomar aliento y seguir adelante sin desmayar que siempre me dieron su apoyo incondicional.

Finalmente agradezco a todos aquellos que de diferentes formas, me han ayudado para llegar a este punto: Amigos, profesores y compañeros de tesis quienes estuvieron en el momento justo para orientarme en el camino a seguir.

Danys A. Cuchilla

Agradezco en primer momento al Todopoderoso Creador por darme la guía, fortaleza y la tenacidad necesaria para terminar la carrera, así como a mi familia especialmente a mis Padres Rafael y Lidia, a mis Tías, a todos los que han colaborado a mi llegada a este momento, los que están aún a mi lado y los que ya se han ido.

A los Profesores que transmitieron su conocimiento, Coordinadores de Seminario, Docente Director, Autoridades de la Facultad, compañeros de tesis y amigos. Y por sobre todo a quienes fueron parte de esta meta alcanzada.

Rafael A. Estrada

A nuestro Asesor Carlos Armando Pineda Landaverde, los más sinceros agradecimientos por toda su enseñanza y por formarnos como profesionales integrales.

Grupo de Trabajo

INDICE

RESUMEN.....	i
INTRODUCCIÓN.....	iii
CAPITULO I	1
A. GENERALIDADES SOBRE LAS ASOCIACIONES Y FUNDACIONES SIN FINES DE LUCRO; LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES Y MARCO TEÓRICO SOBRE EL PLAN DE NEGOCIOS Y ENFOQUE DEL MARCO LÓGICO.	1
1. GENERALIDADES SOBRE LAS ASOCIACIONES Y FUNDACIONES SIN FINES DE LUCRO.....	1
1.2 DEFINICIONES.....	1
2. ANTECEDENTES DE LAS ONG´s EN EL SALVADOR.....	2
2.1 ANTECEDENTES.....	2
2.2 ANTECEDENTES DE ORGANIZACIÓN FEMENINA A NIVEL POLÍTICO EN EL SALVADOR DURANTE EL SIGLO XX.	4
3. CARACTERÍSTICAS DE LAS ONG´s.....	5
4. IMPORTANCIA DE LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES.	6
B. GENERALIDADES SOBRE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES (AMR).....	7
1. HISTORIA INSTITUCIONAL.....	7
2. MARCO LEGAL.....	11
3. MISIÓN Y VISIÓN DE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES.	12
3.1 MISIÓN DE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES.....	12
3.2 VISIÓN DE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES.....	12
4. VALORES.....	12
5. OBJETIVO SUPERIOR.....	13
6. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	13
7. MANUAL Y REGLAMENTO ADMINISTRATIVO.....	14
8. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA, REPRESENTACIÓN Y PARTICIPACIÓN.....	15
8.1 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.....	15
8.1.1 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE HECHO.....	15
8.1.2 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA FORMAL.....	16
C. PLAN DE NEGOCIOS.....	17
1. CONCEPTOS.....	17
2. UTILIDAD DE UN PLAN DE NEGOCIO.....	18
3. IMPORTANCIA UN PLAN DE NEGOCIO.....	18
4. COMPONENTES DEL PLAN DE NEGOCIO.....	19
D. EL ENFOQUE DEL MARCO LÓGICO.....	21
1. ANTECEDENTES.....	21
2. DEFINICIÓN.....	25
3. CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES DEL MÉTODO.....	26
4. PASOS PARA EL DISEÑO DEL MÉTODO.....	27
5. DISEÑO DEL MARCO LÓGICO.....	28
6. DISEÑO DE PROYECTO ENFOCADO AL MARCO LÓGICO.....	28

CAPÍTULO II	30
A. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LAS ÁREAS ADMINISTRATIVA, GESTIÓN DE PROYECTOS Y SERVICIOS QUE PRESTA LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES.....	30
B. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	31
1. GENERAL.....	31
2. ESPECÍFICOS.....	31
C. METOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	31
1. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	31
2. TIPO DE DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	33
3. FUENTES DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	34
3.1 FUENTES PRIMARIAS DE INFORMACIÓN.....	34
3.2 FUENTES SECUNDARIAS DE INFORMACIÓN.....	34
4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	35
5. DETERMINACIÓN DE LA POBLACIÓN Y TAMAÑO DE LA MUESTRA.....	36
6. PRUEBA PILOTO.....	37
7. PROCESAMIENTO DE LOS DATOS.....	37
D. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LAS ÁREAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN DE PROYECTOS Y SERVICIOS QUE BRINDA LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES.....	37
E. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL EN LAS ÁREAS ADMINISTRATIVA, GESTIÓN DE PROYECTOS Y SERVICIOS DE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES (A.M.R.).....	43
1. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FUERZAS INTERNAS (EFI).....	43
2. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FUERZAS EXTERNAS (EFE).....	46
3. ANÁLISIS DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS (FODA).....	48
4. INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES.....	52
4.1. SITUACIÓN ACTUAL DEL ÁREA ADMINISTRATIVA.....	52
4.2. ANÁLISIS DEL ÁREA DE GESTIÓN.....	54
4.3. DIAGNÓSTICO DEL ÁREA DE SERVICIOS.....	56
a. SITUACIÓN ACTUAL DE LOS SERVICIOS QUE BRINDA LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES, DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LAS BENEFICIARIAS.....	57
F. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL.....	64
G. RECOMENDACIONES.....	66
CAPÍTULO III	67
A. PROPUESTA DE SOLUCIÓN PARA EL ÁREA DE GESTIÓN DE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES, MEDIANTE UN PLAN DE NEGOCIO. DE PROYECTO “ MUJERES TRANSFORMANDO LAS RELACIONES ENTRE HOMBRES Y MUJERES”.....	69
1. JUSTIFICACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO.....	69

2.	FINALIDAD DEL PLAN DE NEGOCIO.....	70
3.	PERFIL ACTUAL DE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES.....	70
4.	PLAN DE NEGOCIO DE PROYECTO “MUJERES TRANSFORMANDO LAS RELACIONES ENTRE MUJERES Y HOMBRES”	72
4.1	RESUMEN EJECUTIVO.....	72
4.2	SITUACIÓN ACTUAL	74
4.2.1	INFORMACIÓN BÁSICA GENERAL.....	74
4.2.2	MISIÓN, VISIÓN Y VALORES	74
4.2.3	ORGANIZACIÓN DE LA ASOCIACIÓN Y EQUIPO ADMINISTRATIVO	75
4.2.4	SERVICIOS QUE PROPORCIONA EL PROYECTO.....	77
4.2.5	COMPETENCIAS PRINCIPALES.....	77
4.3	AMBIENTE EXTERNO	78
4.3.1	LA ECONOMÍA.....	78
4.3.2	ESTUDIO DE MERCADO.....	78
4.3.3	ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES	82
4.3.4	VENTAJAS COMPETITIVA	83
4.4	ESTRATEGIA Y PLANES.....	84
4.4.1	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	84
4.4.2	ESTRATEGIAS	84
4.4.3	PLAN OPERATIVO.....	86
4.5	ANÁLISIS FINANCIERO.....	88
4.5.1	ANÁLISIS DE PRESUPUESTO	88
4.6	ANÁLISIS DE RIESGOS	90
4.6.1	DETERMINACIÓN DE RIESGOS.....	90
4.6.2	ACCIONES A TOMAR PARA EVITAR LOS RIESGOS.....	91
B.	PROYECTO “MUJERES TRANSFORMANDO LAS RELACIONES ENTRE MUJERES Y HOMBRES” UTILIZANDO LA METODOLOGÍA DEL ENFOQUE DE MARCO LÓGICO. (CASO ILUSTRATIVO).....	92
1.	ANÁLISIS DE PARTICIPACIÓN	93
2.	ANÁLISIS DE PROBLEMAS.....	94
3.	ANÁLISIS DE OBJETIVOS.....	95
4.	ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS	96
4.1	ANÁLISIS CUALITATIVO DE ALTERNATIVAS.....	96
4.2	ANÁLISIS CUANTITATIVO DE ALTERNATIVAS.....	96
C.	PLAN DE NEGOCIO Y ENFOQUE DE MARCO LÓGICO.....	102
D.	DESCRIPCIÓN DE CARGO DE PROMOTORA REGIONAL, PERTENECIENTES AL ÁREA DE SERVICIOS.....	104
E.	DISEÑO DE PLAN DE CAPACITACIÓN PARA PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE PROMOCIÓN DE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES.....	112
	PLAN DE CAPACITACIÓN.....	113
F.	CONCLUSIONES	117
G.	RECOMENDACIONES	119
	BIBLIOGRAFÍA.....	120
	ANEXOS.....	126

LISTADO DE CUADROS E ILUSTRACIONES

CUADROS

CUADRO 1.	EVOLUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES EN EL SALVADOR.	3
CUADRO 2.	ANTECEDENTES DE ORGANIZACIÓN FEMENINA A NIVEL POLÍTICO	4
CUADRO 3	PARTICULARIDADES E IMPORTANCIA DE LAS ORGANIZACIONES	6
CUADRO 4	RESUMEN DE LAS COORDINACIONES INSTITUCIONALES Y RELACIONES DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL DE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES.....	11
CUADRO 5	VALORES INSTITUCIONALES DE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES	13
CUADRO 6.	OBJETIVOS INSTITUCIONALES	14
CUADRO 7.	CONCEPTOS DE PLAN NEGOCIOS.	17
CUADRO 8.	COMPONENTES Y CARACTERÍSTICAS DEL PLAN DE NEGOCIOS	20
CUADRO 9.	MÉTODOS QUE DIERON ORIGEN AL ENFOQUE DE MARCO LÓGICO.	22
CUADRO 10.	ORGANISMOS QUE UTILIZAN ENFOQUE DE MARCO LÓGICO A NIVEL MUNDIAL.....	23
CUADRO 11	DEFINICIONES DEL ENFOQUE DE MARCO LÓGICO.	25
CUADRO 12.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	35
CUADRO 13.	ANÁLISIS DE RESULTADOS DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LAS ÁREAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN DE PROYECTOS Y SERVICIOS QUE BRINDA LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES.....	39
CUADRO 14.	MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FUERZAS INTERNAS	44
CUADRO 15.	MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FUERZAS EXTERNAS	47
CUADRO 16.	DIAGNÓSTICO MEDIANTE LA HERRAMIENTA ADMINISTRATIVA FODA (FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS)	49

CUADRO 17.	CRUCE DE VARIABLE REFERENTE A LA CONSIDERACIÓN SOBRE LAS PRESTACIÓN DE SERVICIOS Y ASPECTOS A MEJORAR DE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES.....	60
CUADRO 18	CRUCE DE VARIABLES ENTRE MUNICIPIO Y EVALUACIÓN DE TRABAJO DEL PERSONAL DE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES.....	61
CUADRO 19	RESUMEN DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE ASOCIACIÓN DESDE EL.....	63
CUADRO 20	INFORMACIÓN BÁSICA DE LA ASOCIACIÓN GENEREAL DE MUJERES.....	74
CUADRO 21	SERVICIOS PRESTADOS CON EL PROYECTO A IMPLEMENTAR.....	79
CUADRO 22.	COMPETIDORES DE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES.....	82
CUADRO 23.	PRESUPUESTO DE ACTIVIDADES DEL PROYECTO.....	89
CUADRO 24.	ANÁLISIS DE PARTICIPACIÓN.	93
CUADRO 25.	ANÁLISIS DE PROBLEMA DEL PROYECTO.	94
CUADRO 26.	ANÁLISIS DE OBJETIVOS DEL PROYECTO.	95
CUADRO 27.	ANÁLISIS CUALITATIVO DE ALTERNATIVAS.....	96
CUADRO 28.	ANÁLISIS CUANTITATIVO DE ALTERNATIVAS DEL PROYECTO.	96
CUADRO 29.	MATRIZ DE PLANIFICACIÓN.....	97
CUADRO 30	DIFERENCIAS Y SIMILITUDES ENTRE LA APLICACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO Y EL ENFOQUE DE MARCO LÓGICO.....	102

ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1.	CARACTERÍSTICAS DE LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES.....	6
ILUSTRACIÓN 2	CAMPOS DE ACCIÓN DE LA CENTRAL DE MUJERES CAMPESINAS... ..	8
ILUSTRACIÓN 3	RESEÑA HISTÓRICA DE LA CENTRAL DE MUJERES CAMPESINAS	9
ILUSTRACIÓN 4.	ESTRUCTURA DE HECHO DE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES.....	15
ILUSTRACIÓN 5	CONTENIDO DE UN PLAN DE NEGOCIOS.....	19
ILUSTRACIÓN 6	ACCIONES DEL MARCO LOGICO, DURANTE LA GESTIÓN DEL	24
ILUSTRACIÓN 7.	RASGOS PRINCIPALES DEL ENFOQUE DE MARCO LÓGICO.	26
ILUSTRACIÓN 8.	PASOS PARA EL DISEÑO DEL ENFOQUE DE MARCO LÓGICO.	27
ILUSTRACIÓN 9.	EL MARCO LÓGICO	28
ILUSTRACIÓN 10.	APLICACIÓN DEL PROCESO DEL MÉTODO CIENTÍFICO A LA INVESTIGACIÓN.....	32
ILUSTRACIÓN 11.	FUENTES SECUNDARIAS DE INVESTIGACIÓN	35
ILUSTRACIÓN 12.	CANAL DE DISTRIBUCIÓN DE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES.....	80

SIGLAS Y ABREVIATURAS

ADESCO:	Asociación de Desarrollo Comunal
AMR:	Asociación de Mujeres Rurales
AMPES:	Asociación de Mujeres Progresistas de El Salvador
AMES:	Asociación de Mujeres de El Salvador
CMC:	Central de Mujeres Campesinas
CTC:	Central de Trabajadores del Campo
DIGNAS:	Asociación de Mujeres por la Dignidad y la Vida
EML:	Enfoque del Marco Lógico
EI:	Enfoque Integrado
FUNSALPRODESE:	Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Social y para el Desarrollo Económico
MPMR:	Mesa Permanente de Mujeres Rurales
FODA:	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
IMU:	Instituto de Investigación, Capacitación y Desarrollo de la Mujeres
USAID:	Organización para el Desarrollo Internacional de los Estados Unidos
OPD's:	Organizaciones para el Desarrollo
ONG's:	Organizaciones no Gubernamentales sin Fines de Lucro
ORMUSA:	Organización de Mujeres Salvadoreñas por la Paz
PNUD:	Programa de las Naciones Unidas
ZOOP:	Denominación Alemana, Zielorientierte Projektplanung, que Significa: Planificación de Proyectos orientada por Objetivos.

RESUMEN

El diseño del Plan de Negocio propuesto logrará que la Asociación de Mujeres Rurales, cuente con una herramienta administrativa que sirva de referencia para las Agencias de Cooperación Nacionales e Internacionales, permitiendo visualizar de manera rápida y fácil el contenido de los proyectos gestionados, brindando información para determinar las habilidades del personal involucrado e indicadores que detallen el pensamiento estratégico, el campo de acción, las fuerzas internas y externas, además ayuda a una toma de decisiones conveniente y efectiva para la Dirección Ejecutiva de la A.M.R.

Por otro lado, las Agencias de Cooperación, requieren el uso de una planificación de proyectos orientada por objetivos, por lo que se implementó el Método del Enfoque de Marco Lógico para facilitar la identificación, diseño, ejecución y evaluación de proyectos de desarrollo, disminuyendo con ello la incertidumbre que actualmente existe en la Asociación, en lo referente a la adjudicación de dichos proyectos.

La AMR, es una Organización sin fines de lucro, dedicada al trabajo con mujeres de escasos recursos del área rural, a las que se les brinda apoyo en lo concerniente a la violencia intrafamiliar, mediante el desarrollo de diferentes actividades tales como: capacitaciones, foros locales, convivios, ferias, etc. Encaminadas al conocimiento de los derechos de las mujeres y asesoría sobre las acciones judiciales a las que se pueden recurrir para dar seguimiento a este tipo de abuso, identificando como se organiza y que procesos utiliza para llevar a cabo dichas actividades; todo esto se determinó a través de un diagnóstico interno que se hizo a la entidad la aplicando las fases del Proceso Administrativo.

Los cuestionarios se utilizaron como instrumento de recolección de datos, los cuales fueron dirigidos al personal administrativo, de promoción y beneficiarias directas, también se hizo uso de las entrevistas a la Dirección Ejecutiva, jornada participativa con Junta Directiva y la observación directa, mediante lo cual se logro determinar la falta de conocimientos en el personal administrativo con respecto a la metodología para la gestión de proyectos, de igual manera se establecieron deficiencias administrativas en el desempeño laboral de las Promotoras Regionales por la falta de un Manual de Función del cargo que aclare sus actividades y responsabilidades , identificando que la mayoría de los empleados no conocen los objetivos, visión y misión, razón por la cual se les dificulta visualizar la razón de ser de la Asociación, además no existen métodos de control efectivos sobre el trabajo realizado, sumando a todo esto que los recursos financieros son insuficientes para dar seguimiento a los programas..

Lo anterior conduce a presentar la propuesta final denominada “Diseño de un Plan de Negocios para la Asociación de Mujeres Rurales (A.M.R.) utilizando la metodología del enfoque del marco lógico de las agencias de Cooperación Internacional”.

Finalmente se propone un Manual de Función de Puesto para Promotora Regional y Plan de Capacitación que ayude a mejorar el rendimiento, la comunicación y las relaciones personales entre los empleados.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad las ONG's o también conocidas como Organizaciones para el Desarrollo (OPD's) se desarrollan en un ambiente económico – social diferente al que les dio origen, por lo que estas instituciones se ven en la necesidad de implementar estrategias que aseguren el éxito de sus operaciones y para el caso de la Asociación de Mujeres Rurales, el presente trabajo tiene como finalidad brindar un Plan de Negocio utilizando la metodología del Enfoque del Marco Lógico, que proporcione la herramienta para garantizar recursos financieros, técnicos y tecnológicos, gestionados ante cooperantes nacionales e internacionales.

Al llevar a cabo el diseño de un Plan de Negocio y la implementación de la Metodología del Enfoque del Marco Lógico utilizado por las Agencias de Cooperación Internacional para la adjudicación de proyectos, permitirá reducir la inseguridad que implica la gestión de los mismos, logrando por tanto, aplicar herramientas que resulten adecuadas para la toma de decisiones por parte de las Agencias de Cooperación, así como también para la Asociación. Uno de los motivos principales de la aplicación de dichas herramientas, consiste en incorporar la percepción que puede llegar a tener la entidad, para prever el futuro en lo que respecta a los programas y proyectos que esta pueda emprender. Es decir, con forme el personal sepa manejar dichas herramientas la seguridad frente a la incertidumbre en la adjudicación de proyectos aumentará y como consecuencia la organización saldrá de la recesión en la que se encuentra actualmente.

Es sobre este orden de ideas que ha sido estructurado el trabajo que a continuación se presenta. A lo largo de este se dará una visión general y concisa del que hacer institucional de la Organización detallado en el capítulo I. Además en el contenido del capítulo II, se expresan las

fortalezas y debilidades existentes en la AMR, permitiendo denotar los esfuerzos de la Organización para el logro de su objetivo superior el cual es “Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de las mujeres campesinas y procedentes del área rural”.

Como consecuencia del análisis anterior se elaboró la propuestas de solución que se plantea en capítulo III. A fin de establecer conclusiones y recomendaciones que fortalezcan las áreas de administración, gestión y servicios, consideradas para la elaboración de este documento.

CAPITULO I

A. GENERALIDADES SOBRE LAS ASOCIACIONES Y FUNDACIONES SIN FINES DE LUCRO; LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES Y MARCO TEÓRICO SOBRE EL PLAN DE NEGOCIOS Y ENFOQUE DEL MARCO LÓGICO.

1. GENERALIDADES SOBRE LAS ASOCIACIONES Y FUNDACIONES SIN FINES DE LUCRO.

1.2 DEFINICIONES.

Se entenderá que una asociación y fundación es sin fines de lucro, cuando no persiga el enriquecimiento directo de sus miembros, fundadores y administradores. En consecuencia, no podrán distribuir beneficios, remanentes o utilidades entre ellos, ni disponer la distribución del patrimonio de la entidad entre los mismos al ocurrir la disolución y liquidación de la entidad

Cualquier organización que no sea parte del gobierno federal, provincial, territorial o municipal. En general, el término se utiliza para referirse a las organizaciones sin fines de lucro que participan en actividades de desarrollo².

¹ Art. 9 de Ley de Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro, Decreto 894. El Salvador.

² Glosario de Publicación FAO, Orientaciones Técnicas N° 4.

Una organización no gubernamental (más conocida por su sigla ONG u Organización para el Desarrollo OPD) es una entidad de carácter privado, con fines y objetivos definidos por sus integrantes, creada independientemente de los gobiernos locales, regionales y nacionales, así como también de los organismos internacionales para el desarrollo de la sociedad. Jurídicamente adopta diferentes estatus, tales como asociación, fundación, corporación y cooperativa, entre otras formas. El financiamiento de actividades, generalmente, proviene de diversas fuentes: personas particulares, Estados, organismos internacionales, empresas, otras ONG, etc.

2. ANTECEDENTES DE LAS ONG's EN EL SALVADOR.

2.1 ANTECEDENTES.

La aparición de las Organizaciones No Gubernamentales sin Fines de Lucro en El Salvador, se da a finales de la década de 1960, como instituciones privadas, surgen y se multiplican en un período en donde se crean condiciones y demandas para la recomposición del Estado. Estas eran iniciativas con características institucionales novedosas que reflejan un cambio en la forma tradicional de obras sociales de caridad y beneficencia hacia actividades más de carácter social y comunitario.

A continuación se presenta un resumen histórico de la evolución de las ONG's en el Salvador

CUADRO 1. EVOLUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES EN EL SALVADOR.

FECHA	ACONTECIMIENTO
Finales de los 60's	<ul style="list-style-type: none"> • La iglesia católica pone en práctica las orientaciones pastorales del Vaticano II y Medellín. • El Arzobispo Chávez González crea los cimientos de la pastoral social³. • La asistencia de los Estados Unidos a El Salvador.
Década de los 70's	<ul style="list-style-type: none"> • Surgimiento de las Organizaciones Populares de jornaleros agrícolas, obreros, estudiantes, maestros, etc.
Década de los 80's	<ul style="list-style-type: none"> • Las ONG's eran las receptoras de las demandas de servicios técnicos, apoyo material a necesidades concretas, en la gestión de recursos financieros externos. • Inicia el conflicto armado, Reforma Agraria, Privatización de la Banca y el Comercio Exterior. • Se registra el surgimiento de una numerosa cantidad de ONG's orientadas a la salud, asistencia técnica, desarrollo comunal, defensa de derechos humanos, etc.
Década de los 90's	<ul style="list-style-type: none"> • Se firman los Acuerdos de Paz entre el Gobierno de El Salvador y el Frente Farabundo Martí para la Liberación Nacional (FMLN). • Los nuevos desafíos de reconciliación, consolidación de la democracia y la reconstrucción nacional llevan a la población salvadoreña y a las ONG's a trabajar en conjunto para enfrentar tales desafíos. • De las 186 ONG registradas por Naciones Unidas (NNUU) en 1992, el 64% se registra durante el período 1985/1992. • Planteamientos de las organizaciones de mujeres y las feministas empiezan a demandar democracia en las organizaciones mixtas, los partidos políticos y no solo en el Estado,
Década de los 2000's	<ul style="list-style-type: none"> • Varias organizaciones de segundo y tercer grado convergieron en el Comité de Incidencia para el Desarrollo Agropecuario y Rural –CIDAR • Consolidación del movimiento amplio de mujeres y feministas en EL Salvador y el surgimiento de algunas experiencias organizativas de mujeres rurales.

³ González Víctor. Agosto 1991. Las Organizaciones no Gubernamentales sin Fines de Lucro Nueva Expresión de la sociedad civil Salvadoreña. La Pirámide. San Salvador, El Salvador

De acuerdo al cuadro 1, es importante destacar que el trabajo de las ONG's fue aceptado debido a que el gobierno no cubría las necesidades de la población y porque estas organizaciones estimulaban la participación de la ciudadanía en las soluciones a sus problemas. En el caso salvadoreño desde sus inicios las ONG's siempre fueron aceptadas comenzando por la iglesia católica, jornaleros, obreros, estudiantes, maestros, etc. En especial luego de los acuerdos de paz dichas instituciones contribuyeron en la recomposición del Estado demostrando las principales demandas de la sociedad civil en aquel momento.

2.2 ANTECEDENTES DE ORGANIZACIÓN FEMENINA A NIVEL POLÍTICO EN EL SALVADOR DURANTE EL SIGLO XX.

Las mujeres salvadoreñas han venido exigiendo espacios de participación y promoviendo su involucramiento en la vida política del país.

CUADRO 2. ANTECEDENTES DE ORGANIZACIÓN FEMENINA A NIVEL POLÍTICO EN EL SALVADOR DURANTE EL SIGLO XX.

FECHA	ACONTECIMIENTO
1928	<ul style="list-style-type: none"> Creación de la "Comisión Interamericana de la Mujer (CIM) capitulo El Salvador.
1930	<ul style="list-style-type: none"> Se formo el Frente Democrático Femenino, quien publica "Mujer Demócrata" bajo la dirección de Matilde Elena López. Inscripción como candidata a la presidencia de Sra. Prudencia Ayala , bajo la manta del Gran Partido Feminista Salvadoreño.
1945	<ul style="list-style-type: none"> Rosa Amelia Guzmán y Ana Rosa Ochoa de la Asociación de Mujeres Democráticas de El Salvador crearon la "Tribuna Feminista"
1948	<ul style="list-style-type: none"> Se funda la liga femenina Salvadoreña y su órgano el "Heraldo Femenino". Estos esfuerzos se consolidaron alrededor de la campaña para el sufragio femenino, lucha que inició a principio del siglo pasado y cosecho frutos en el año 1950.
1952	<ul style="list-style-type: none"> Elección de primer alcaldesa en el municipio de Berlín, Usulután

1970	<ul style="list-style-type: none"> Formación del Comité Provisional de Mujeres Salvadoreñas". Esta entidad crea la "Asociación de Mujeres Progresistas de El Salvador (AMPES) en 1975.
1980	<ul style="list-style-type: none"> Se formó la Asociación de Mujeres de El Salvador (AMES), la cual propuso la lucha de clase con las reivindicaciones de las mujeres.
A finales de 1993	<ul style="list-style-type: none"> Se celebra en El Salvador el VI Encuentro Feminista Latinoamericano y del Caribe, lo que contribuye a enriquecer el debate feminista entre las organizaciones de mujeres. En este periodo, las mujeres empiezan a elaborar plataformas reivindicativas para presentar a los candidatos a alcalde y alcaldesa, diputados, diputadas y presidente/a
1994	<ul style="list-style-type: none"> La coalición amplia del movimiento social de mujeres, lanza su "Plataforma de Mujeres 94".

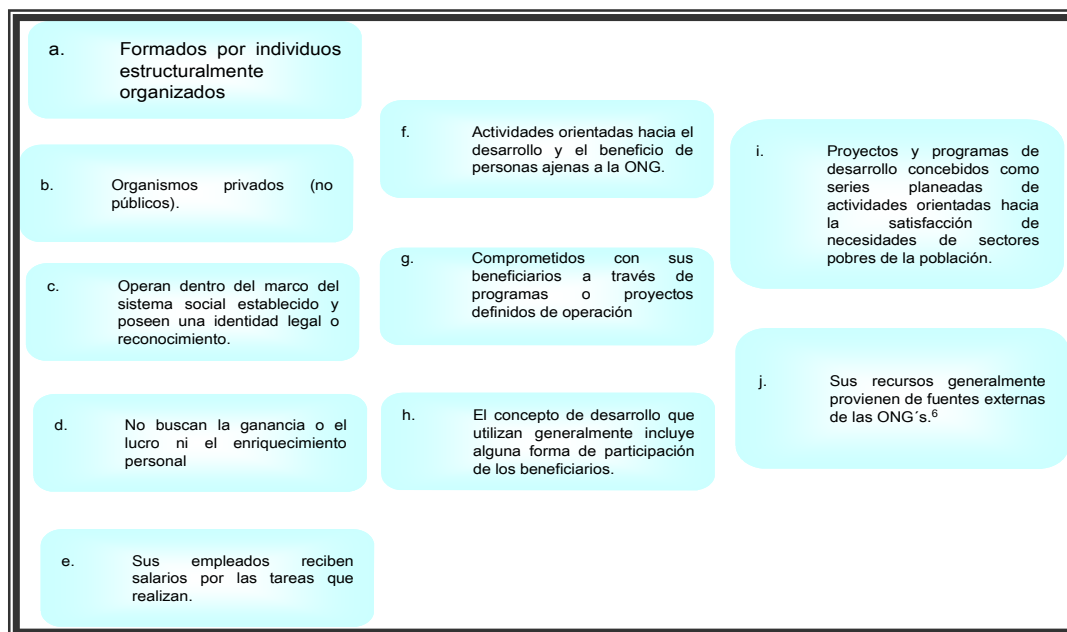
Como se observa en cuadro N° 2, a pesar de los esfuerzos por involucrar a más mujeres en la política, solamente son 101 las mujeres que han sido electas a la asamblea legislativa en los 49 años desde que Blanca de Méndez y Antonia Belindo fueron electas como diputadas por San Salvador y la Paz respectivamente. Mas de la mitad han sido electas en una de las cinco contiendas electorales posterior a la firma de los acuerdos de Paz (Velado, 2007)⁴.

3. CARACTERÍSTICAS DE LAS ONG´S

Estas instituciones en El Salvador, han adoptado figuras que son permitidas por la legislación salvadoreña. Sin embargo, no todas califican dentro del término ONG´S, ya que algunas de ellas son de interés particular; las características principales para identificar estas instituciones se presentan en la ilustración 1.

⁴ Movimiento de las Mujeres en El Salvador 1995 – 2006: Estrategias y miradas desde el feminismo, 2008. Pág. 10

ILUSTRACIÓN 1. CARACTERÍSTICAS DE LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES.



Fuente: Grupo de tesis.

4. IMPORTANCIA DE LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES.

La importancia de estas instituciones se enfoca en las inferencias siguientes⁵:

CUADRO 3 PARTICULARIDADES E IMPORTANCIA DE LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES.

<i>PARTICULARIDADES</i>	<i>IMPORTANCIA.</i>
Eficiencia.	Las ONG's proveen bienes y servicios de manera más eficiente que las instituciones gubernamentales; con mayor calidad y menor costo. Como por ejemplo: administración de agua potable y educación en áreas rurales y de difícil acceso, Clínicas de atención integral, entre otras.
El fracaso de mercado del sector público.	En ocasiones el gobierno no es capaz de cubrir la demanda de bienes y servicios de la población. Las ONG's contribuyen a llenar ese vacío o deficiencia por parte del gobierno, tratando de cubrir las necesidades insatisfechas, mediante la ejecución de sus programas.

⁵ Publicación de Concertación Centroamericana, Concertado N° 33 1997.

Apoyo a la economía de mercado.	Las ONG's proveen apoyo indirecto para el éxito y crecimiento de las economías de mercado, generando fuentes de empleo y contribuyendo con el desarrollo económico y social de un país.
Libertad de asociación.	Estas organizaciones incentivan la libertad de expresión y asociación, debido a que mediante ellas pueden ser oídas las necesidades que son escuchadas de manera individual por sectores de la población; ayudando a mejorar la economía de un país.

Puede decirse con respecto al cuadro 3, que con el surgimiento y desarrollo de las ONG's en el país se subsanaron y puso en evidencia la incapacidad del sector público para satisfacer las necesidades de la sociedad civil, siendo este el eje central del trabajo de las ONG's y particularmente de la organización en estudio. De igual manera se dieron alternativas de solución, tomando la iniciativa en la generación de fuentes de desarrollo socioeconómico, dirigido a los grupos vulnerables del país. Por lo cual se considera de vital importancia denotar las particularidades de la Asociación de Mujeres Rurales, presentadas en el acápite que se detalla a continuación.

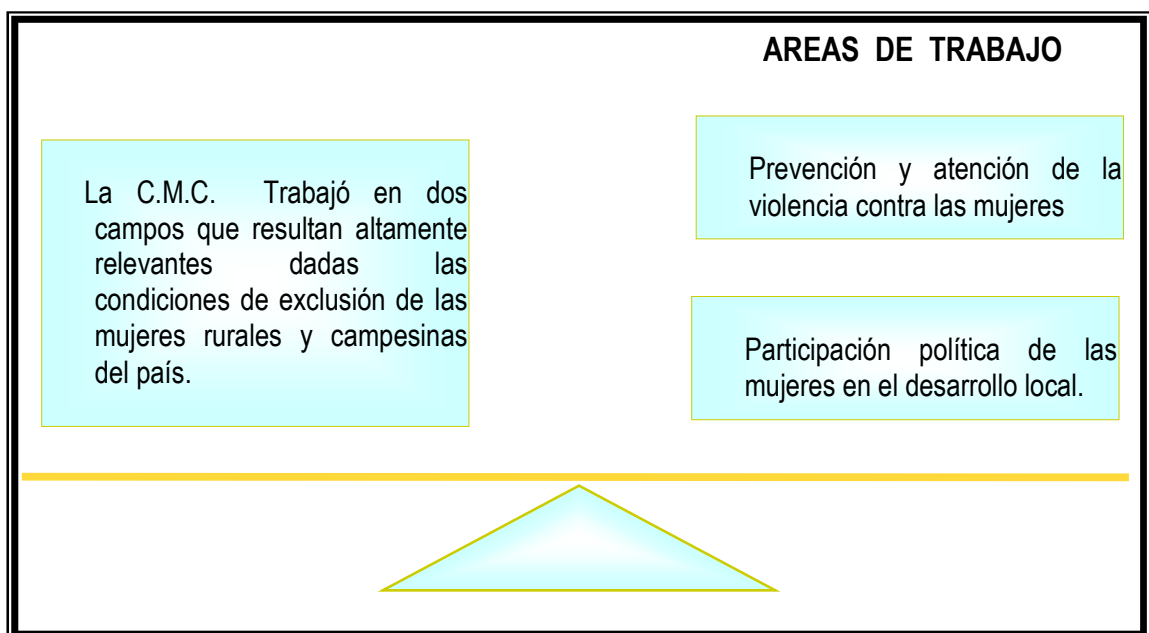
B. GENERALIDADES SOBRE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES (AMR)

1. HISTORIA INSTITUCIONAL

La Central de Mujeres Campesinas nació del seno de la Central de Trabajadores del Campo (CTC), conformada por cuatro organizaciones campesinas mixtas, que contaba dentro de su membresía con comités de mujeres rurales. En asamblea general, realizada a finales del año 1992, en la cual participaron 700 mujeres se fundó la Central de Mujeres Campesinas (CMC), dirigida a fortalecer la organización y participación de las mujeres del campo. Su membresía esta

conformada por grupos de mujeres rurales y urbanas, de doce municipios de cinco departamentos del país, dedicadas a actividades diversas, como pequeño comercio, asalariadas en la maquila, domésticas, mujeres que participan en Asociación de Desarrollo Comunales (ADESCO) a nivel comunitario y municipal, mujeres de cooperativas de pequeños productores.

ILUSTRACIÓN 2 CAMPOS DE ACCIÓN DE LA CENTRAL DE MUJERES CAMPESINAS.

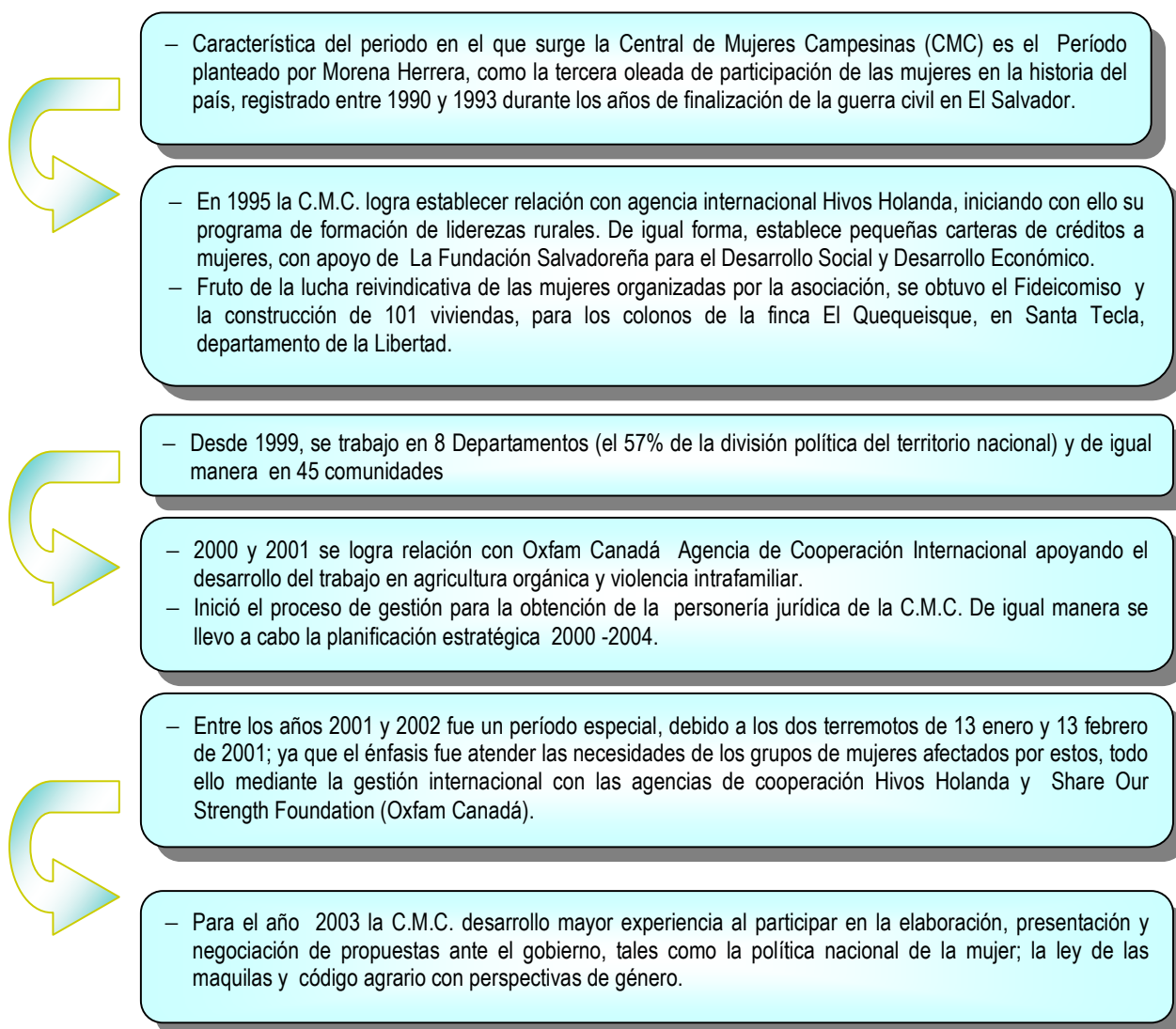


Fuente: Grupo de tesis

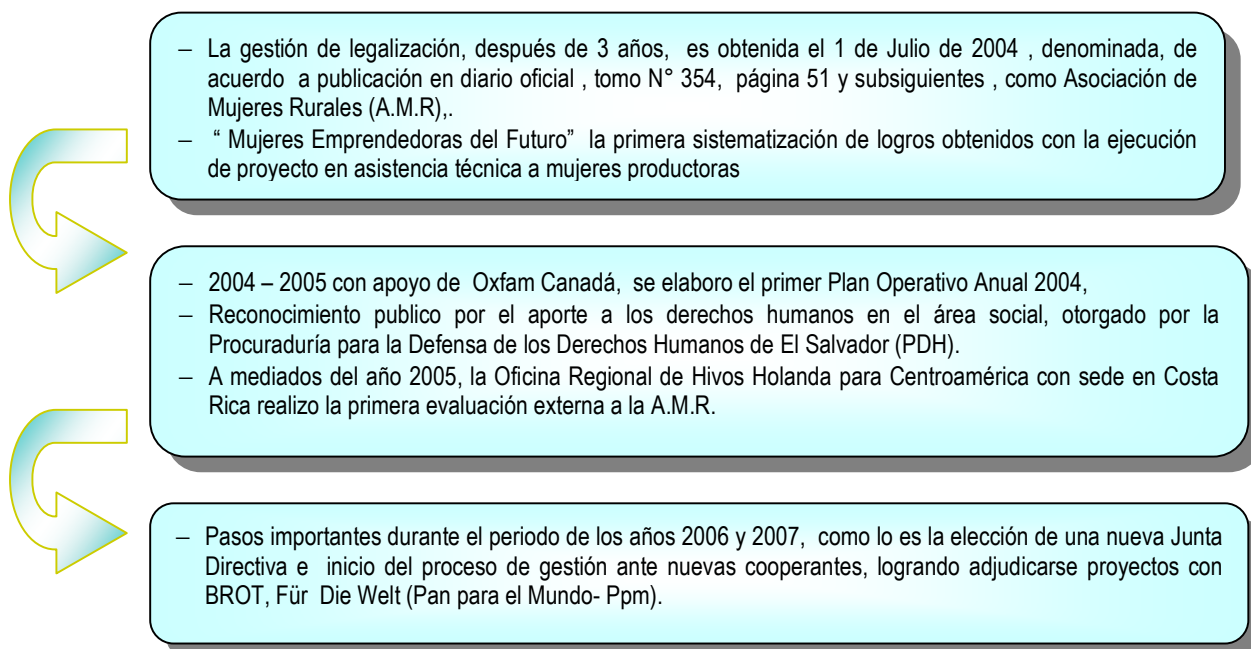
De acuerdo a la Ilustración 2, las áreas en las cuales la C.M.C. ha desarrollado importantes experiencias y obteniendo oportunidades para fortalecer su trabajo de organización y

movilización de las mujeres, otorgándoles respuestas más concretas a la difícil situación que enfrentan las mujeres⁶.

ILUSTRACIÓN 3 RESEÑA HISTÓRICA DE LA CENTRAL DE MUJERES CAMPESINAS



⁶ Chacon, Gema, Planeación Estratégica de la C.M.C 2004 – 2008, página -6-.



Fuente: Grupo de tesis.

El trabajo de la Asociación, se fortalece al existir alianzas con organizaciones sociales de mujeres, de igual manera las relaciones con instituciones de gobierno facilitan en gran medida el esfuerzo de construcción de transformar la vida de las mujeres rurales de El Salvador.

A continuación en el cuadro 4 se presenta un Resumen de las coordinaciones institucionales y relaciones de cooperación internacional de la Asociación de Mujeres Rurales.

CUADRO 4 RESUMEN DE LAS COORDINACIONES INSTITUCIONALES Y RELACIONES DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL DE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES.

ORGANIZACIONES SOCIALES DE MUJERES	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Asociación de Desarrollo Comunales – ADESCO - ✓ Fundación Salvadoreña para el Desarrollo - FUNSALPRODESE ✓ Mesa Permanente de Mujeres Rurales – MPMR ✓ Asociación de Mujeres por la Dignidad y la Vida – Las Dignas ✓ Asociación para la Autodeterminación y Desarrollo de las Mujeres – AMS ✓ Organización de Mujeres Salvadoreñas – ORMUSA
INSTITUCIONES DE GOBIERNO	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Instituto de Capacitación y Desarrollo de la Mujer – IMU ✓ Procuraduría para la Defensa de los Derechos Humanos - PDH ✓ Fiscalía General de La Republica – FGR ✓ Instituto Salvadoreño de la Mujer – ISDEMU ✓ Alcaldías Municipales ✓ Asamblea Legislativa de El Salvador
AGENCIAS DE COOPERACION INTERNACIONAL	<ul style="list-style-type: none"> ✓ People Unlimited - Hivos Holanda ✓ Share Our Strength Foundation - Oxfam Canada ✓ Global Foun for Woman - Fondo Global para Mujeres ✓ BROT, Für Die Welt - Pan Para el Mundo

2. MARCO LEGAL

De igual manera que cualquier entidad jurídica la Asociación de Mujeres Rurales, está sujeta a las mismas obligaciones tributarias que establecen las leyes para las personas naturales y jurídicas, en cuanto no estén expresamente excluidas por dichas leyes.⁷

⁷ Ley de Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro, Art. -6-

Legalmente inscrita como Asociación de Mujeres Rurales, de acuerdo a publicación en diario oficial con fecha 1 de Julio de 2004. La AMR se encuentra regida por el Ministerio de Gobernación.

3. MISIÓN Y VISIÓN DE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES.

3.1 MISIÓN DE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES.

“Luchar por los derechos de las mujeres campesinas, por incrementar su participación política y mejorar sus condiciones de vida a través de facilitar procesos para su empoderamiento, y el desarrollo de sus capacidades organizativas, políticas y técnicas.”

3.2 VISIÓN DE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES

“Ser reconocidas como un movimiento amplio de mujeres campesinas y rurales que luchan por sus derechos; y ser referentes principalmente para este sector de la población”.

4. VALORES

A continuación la definición del conjunto de valores que se manejan en el que hacer institucional de la Asociación de Mujeres Rurales.

CUADRO 5 VALORES INSTITUCIONALES DE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES.

VALOR	DEFINICION
<i>IGUALDAD</i>	Que todas las mujeres seamos iguales, tener los mismos derechos institucionales, gerenciales, trabajos y bienes.
<i>CONFIANZA:</i>	Delegar cargos, sobre Afiliadas, Directiva y Promotoras.
<i>SINCERIDAD:</i>	Consolidarse, entenderse, trabajar unidas en compañerismo.
<i>TRANSPARENCIA:</i>	Entregar cuentas claras y transparentes, nosotras hacemos nuestro trabajo con dinamismo y entrega total.
<i>SORORIDAD:</i>	Es algo más profundo, fraterno y de hermandad entre nosotras las mujeres algo muy personal es como ponerse en el lugar de las demás.
<i>SOLIDARIDAD:</i>	Es ayudar a las demás personas sin esperar nada a cambio, es estar con ellas en el dolor, soledad, etc. y ayudarles en sus necesidades. <i>Actuar con humanismo.</i>
<i>DESARROLLO:</i>	Generar cambios en lo humano y en lo económico de la persona humana.
<i>PARTICIPACIÓN:</i>	Es un espacio participativo que genera condiciones accesibles y oportunas de comunicación e información para la toma de decisiones.

5. OBJETIVO SUPERIOR

El objetivo de orden superior del Plan Estratégico, representa la razón fundamental de la existencia institucional de la Asociación de Mujeres Rurales - AMR, para el caso la Asociación plantea: “Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de las mujeres campesinas y procedentes del área rural”

6. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

La AMR, para el período 2004 – 2008, planteo tres objetivos, los cuales establecen los procesos a desarrollarse durante la ejecución del Plan Estratégico vigente:

CUADRO 6. OBJETIVOS INSTITUCIONALES

<p>1. <i>Mejorar la condición de las mujeres en el área rural.</i></p>	<p>1.1 Mejorar la seguridad alimentaria de las mujeres afiliadas y sus familias. 1.2 Capacidades locales para el abordaje de la Violencia Intrafamiliar, incrementadas. 1.3 Incrementar el conocimiento y uso de la medicina natural por parte de las afiliadas. 1.4 Facilitar el acceso a créditos, asistencia y capacitación técnica para actividades productivas de las afiliadas.</p>
<p>2. <i>Promover la participación política de las mujeres del área rural.</i></p>	<p>2.1 Incidir en políticas públicas a favor de las mujeres rurales. 2.2 Dirigencia, lideresas y promotoras capacitadas, empoderadas y con representación pública de la A.M.R. 2.3 Promover la participación en cargos políticos y públicos de las mujeres afiliadas.</p>
<p>3. Fortalecimiento y Desarrollo de la A.M.R.</p>	<p>3.1 Gestión institucional eficiente, con enfoque sostenible y funcionando en base a sistemas gerenciales. 3.2 Grupos de mujeres incrementados, fortalecidos organizativamente y desarrollándose en un ambiente positivo y solidario. 3.3 Personal capacitado y recursos técnicos garantizados para un funcionamiento institucional eficiente. 3.4 La A.M.R. con mayor reconocimiento y proyección nacional e internacional. 3.5 Patrimonio institucional con transporte y local propios.</p>

Hasta aquí se ha comprobado que la AMR cuenta con una parte de los componentes básicos administrativos que están fundamentados dentro de un marco legal y bajo los principios básicos administrativos. No obstante, aparte de todo lo anterior la institución cuenta con sus respectivos manuales administrativos y estructura organizativa de los cuales se comenta a continuación.

7. MANUAL Y REGLAMENTO ADMINISTRATIVO.

Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información de una organización. Por tal importancia La Asociación de Mujeres Rurales, cuenta con un reglamento interno de trabajo, aprobado en diciembre del año dos mil cuatro, por junta directiva.

En el cual establecen y regulan con claridad las normas obligatorias y necesarias para la buena marcha de las relaciones laborales. Actualmente el único manual con el que cuenta la Asociación es el de Funciones.

8. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA, REPRESENTACIÓN Y PARTICIPACIÓN

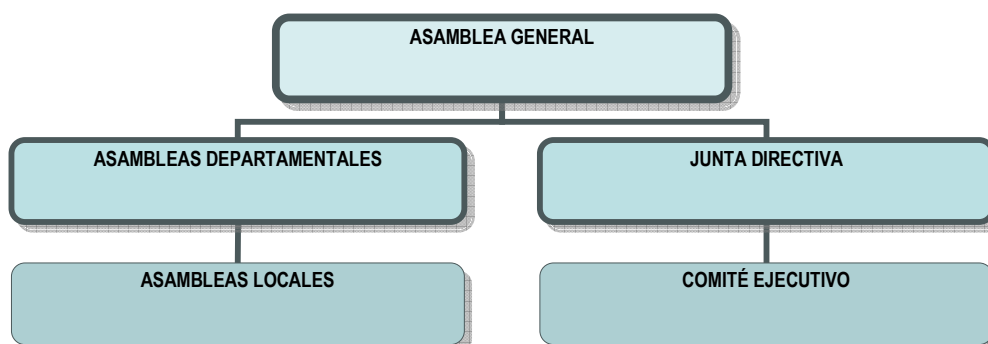
8.1 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

La Asociación de Mujeres Rurales, cuenta con dos estructuras, una formal, la que se establece en su constitución legal desde 2004, y una de hecho, la que viene construyendo como modelo organizativo desde su surgimiento en 1992.

8.1.1 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE HECHO

La estructura de hecho funciona en la práctica con los siguientes órganos reconocidos:

ILUSTRACIÓN 4. ESTRUCTURA DE HECHO DE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES.



La asamblea general se constituye por 41 grupos que representan aproximadamente 1600 mujeres rurales y campesinas de varios municipios y comunidades de cinco departamentos del país, y por mujeres que han desarrollado trayectoria política histórica en la organización. La asamblea general se lleva a cabo una vez al año con una participación de 100 mujeres de los

grupos, quienes participan por delegación. Una de sus funciones es la elección de la Junta Directiva, cada dos años, y la aprobación anual de informes financieros y planes de trabajo⁸.

8.1.2 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA FORMAL

La estructura organizativa actual de Asociación de Mujeres Rurales (AMR), representa una asignación de autoridad y dependencia originada por la asamblea general de socias constituida por 100 representantes de las comunidades de los departamentos donde AMR opera, realizada una vez al año; seguidamente esta la junta directiva, la cual es ratificada en dicha asamblea para un periodo de dos años, quienes a su vez deciden la parte operativa de la asociación.

La coordinación general se encuentra bajo la responsabilidad de una persona, quien tiene el cargo administrativo de Directora General.

En el anexo 1, se pone de manifiesto que la toma de decisiones de acuerdo al organigrama se hace en forma de jerarquía vertical; es decir, las decisiones se toman en el alto nivel formado por la Asamblea General y Junta Directiva.; existe también un equipo coordinador, el cual esta a cargo de la coordinadora nacional; las unidades externas que tienen participación en el que hacer de la Asociación son dos la auditoria externa y la asesoria jurídica. Para finalizar se observa que la entidad esta dividida en tres áreas de actuación en beneficio de las mujeres: área de incidencia, área de desarrollo y la última área es la de género y empoderamiento.

Luego de dar a conocer la información básica general de la Asociación de Mujeres Rurales que servirá de insumo para el objetivo general del presente trabajo de investigación, se continuará en el siguiente apartado con la explicación teórica de El Plan de Negocio y la aplicación del Enfoque del Marco Lógico como herramienta de análisis de problemas.

⁸ Evaluación externa, OSA, Pan para el Mundo, 2007.

C. PLAN DE NEGOCIOS

La elaboración de un plan de negocios ayuda al ejecutivo a prestar importancia adecuada al desarrollo del producto o servicio con ó sin fines de lucro, la mercadotecnia a largo plazo, la capacitación y contratación y la reposición de activo fijo. Con un buen plan de negocio, aparte de formar buenas estrategias, el negocio sabe identificar de dónde partió, hacia donde se dirige y como llegar allí. En las siguientes páginas se proporciona un mejor panorama.

1. CONCEPTOS

CUADRO 7. CONCEPTOS DE PLAN NEGOCIOS.

CONCEPTO	AUTOR
Plan estratégico de negocios es aquel plan que expone el método para llevar a cabo cierta actividad en cierto periodo en el futuro.	Stutely Richard, plan de negocios: la estrategia inteligente. Página 8.
Documento escrito que destaca los objetivos de una empresa en fase de creación o de desarrollo (para una nueva actividad), recopilando todo la información (equipo gestor, actividad, mercado, plan financiero).	
Este documento es el carné de identidad del emprendedor, el que debe presentar ante cualquier inversionista. Un buen plan de negocio debe recoger la idea básica de la empresa, las previsiones de ingresos y rentabilidad futura y el plan de acción por el que se espera lograr ambos.	Muñiz González, Rafael; Marketing en el Siglo XXI. Glosario de términos de marketing.
Explica en forma específica cómo va a funcionar un negocio y los detalles sobre cómo capitalizar, dirigir y hacer publicidad a un negocio.	Agencia Federal para el Desarrollo de la Pequeña Empresa. SBA.

En el cuadro N° 7, se denota que el plan de negocio es la manera actual de presentación entre el negocio y el inversionista, cuya característica principal consiste en saber proyectarse a futuro, enfatizando los objetivos a alcanzar, de donde se pretenden obtener los recursos (plan financiero) y de que manera se darán a conocer los productos o servicios (plan de mercadeo).

2. UTILIDAD DE UN PLAN DE NEGOCIO

Documento que se utiliza para convencer a un cooperante o inversionista, para el patrocinio de proyectos de carácter social, como argumento ante agencias de cooperación nacional e internacional para obtención de apoyo financiero, técnico y tecnológico.

Utilizado como guía para el desarrollo de negocios y proyectos, ya que permite evitar posibles problemas antes de que ocurran, ayuda a prever necesidades de recursos, poder evaluar permanentemente la marcha del negocio o proyecto que se pretende ejecutar. Su principal y mas importante beneficio es el de mostrarnos el escenario mas propicio para desarrollar nuestra acción.⁹

La utilidad de un Plan de Negocios puede tener cinco usuarios potenciales: Uso administrativo interno, inversionistas, patrocinadores e instituciones financieras, proveedores y clientes.

3. IMPORTANCIA UN PLAN DE NEGOCIO

La importancia de contar con un plan de negocios radica en los puntos siguientes:

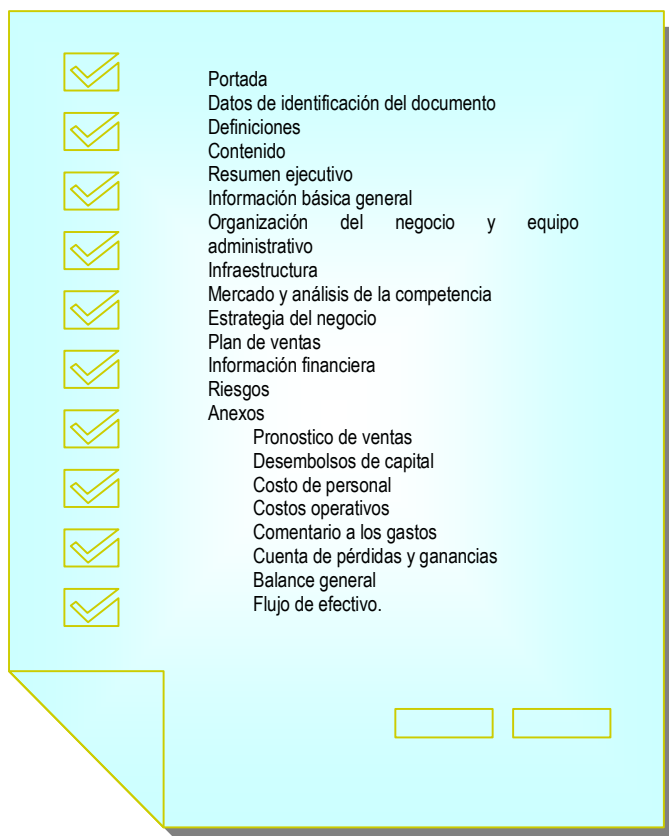
- 1 Define y enfoca los objetivos haciendo uso de información y análisis adecuados.
- 2 Deja al descubierto omisiones y/o debilidades del proceso de planificación.
- 3 Señala la ruta de destino de la entidad y las estrategias para lidiar con los obstáculos.
- 4 Expresa de manera formal el proceso de planeación, la petición de financiamiento y el esquema para ser aprobado.

⁹ Como hacer un Plan de Negocios, Ricardo R. Bonocore García.

4. COMPONENTES DEL PLAN DE NEGOCIO.

En la Ilustración 5, se encuentran esquematizados los componentes de un plan de negocios en general; sin embargo, no es una estructura definida o rígida esta puede variar dependiendo del tipo de empresa, el objetivo que persigue, al público al que se dirige, etc. Así por ejemplo cuando se trata de un plan no lucrativo que es el caso de la presente investigación, lo que importa es verificar que se enfatice lo suficiente en la posibilidad de alcanzar los objetivos.

ILUSTRACIÓN 5 CONTENIDO DE UN PLAN DE NEGOCIOS.



Fuente: Grupo de tesis.

CUADRO 8. COMPONENTES Y CARACTERÍSTICAS DEL PLAN DE NEGOCIOS

COMPONENTE	CARACTERÍSTICA.
CONTENIDO	La primera página del documento debe presentar un índice o contenido, el cual indica al lector que materiales encontrará y en que parte
RESUMEN EJECUTIVO	El resumen ejecutivo es el plan en miniatura, que captura todos los puntos relevantes en nada más una página. Es un breve análisis de los aspectos más importantes de un proyecto, cuyo propósito es ser una declaración de mercado creíble que venda sus visiones y objetivos, advirtiendo con honestidad los riesgos ¹⁰ . Para el caso de la Asociación de Mujeres Rurales, lo que se enfatiza es en la posibilidad de alcanzar los objetivos: bienestar social, ayuda al desarrollo, servicio a clientes y lograr prestigio.
INFORMACION GENERAL BÁSICA	Esta es información fácil de encontrar y documentar como: razón social, capital autorizado, domicilio, registro de la compañía, visión, misión, valores de la compañía, breve historia y situación actual, información financiera reciente.
ORGANIZACIÓN DEL NEGOCIO	Consiste en ofrecer una visión general de la estructura gerencial y los miembros del equipo, el detalle de cada uno de los puestos principales, la persona que los ocupa y la experiencia que esta tiene.
INFRAESTRUCTURA	En una situación de arranque es mejor que esta información, poco alentadora, se oculte casi al final del plan, a menos que sea penetrante.
ANÁLISIS E INVESTIGACION DE MERCADO.	El análisis se explica con sencillez y con base a los hechos. No se deben utilizar siglas si el lector esta poco enterado.
ESTRATEGIA DEL NEGOCIO	Esta es la etapa donde se documenta la estrategia la forma más conveniente de hacerlo es: identificar el dominio, un nicho o producto estrella; explicar la ventaja frente a la competencia; luego presentar la estrategia y explicar los objetivos a alcanzar con esa estrategia.
PLAN DE VENTAS	Este punto debe empezar con una interesante propuesta de ventas en su introducción, luego especificar los volúmenes de venta posibles, presentar información sobre los costos de producción y se concluye con el precio de venta.
INFORMACIÓN FINANCIERA	Se basa en las proyecciones de venta y estructura de los costos que combinados revelan el verdadero trasfondo. Empezando por ilustrar el valor que se necesita obtener por parte de los inversionistas o patrocinadores y finalizando con los resultados que se pretenden obtener.
RIESGOS	Contesta la pregunta del millón "¿recuperaré la inversión?" es un punto donde incluir la lista de factores limitantes o factores críticos para el éxito mediante la técnica FODA u otra.
ANEXOS	Los planes de negocio deben ser concisos y de fácil lectura. Pero en ocasiones existe material rico en contenido, en ese caso es recomendable poner un resumen en el documento principal y los detalles en los anexos. Véase ilustración 5, contenido de un plan de negocios.

¹⁰ Stutely, Richard, Plan de negocios: la Estrategia Inteligente, Pág. - 43-

Después de profundizar los aspectos relevantes y contenido de un plan de negocios, se considera necesario revisar algunas definiciones que permitan establecer el marco de referencia, en lo concerniente al componente innovador de la investigación, como lo es el Enfoque de marco Lógico; por lo cual se desarrolla en el literal siguiente.

D. EL ENFOQUE DEL MARCO LÓGICO.

1. ANTECEDENTES

El Enfoque de Marco Lógico (EML) surgió en los inicios de los años setenta en el seno de la cooperación al desarrollo de los Estados Unidos fue creado por la firma consultora Practical Concepts Inc., específicamente por Leon Rossenberg y Lawrence Posner, bajo contrato con la Agencia para el Desarrollo Internacional de los Estados Unidos (USAID). Por lo tanto, es un método contrastado, con una cierta trayectoria histórica y con nivel de experiencias acumuladas considerable.

Es importante mencionar que hubo otros métodos que dieron origen a lo que hoy es el Enfoque de Marco Lógico y por lo tanto, se les denomina como una “familia de métodos”¹¹. En el cuadro 9, se presenta una reseña histórica de la evolución de diferentes métodos hasta convertirse en el lo que hoy se conoce como Enfoque de Marco Lógico (EML).

¹¹ Gómez Galán, Manuel, El ciclo del proyecto de cooperación al desarrollo: La aplicación del marco lógico Pág. 120

CUADRO 9. MÉTODOS QUE DIERON ORIGEN AL ENFOQUE DE MARCO LÓGICO.

FECHA	NOMBRE DEL MÉTODO	APORTE (O CARACTERÍSTICA) AL EML.
1983	ZOPP, siglas de denominación alemana Zielorientierte Projektplanung, lo que significa "Planificación de Proyectos orientada por Objetivos.	Es la primera aparición perteneciente a la familia del EML. Fue elaborado por la Agencia de Cooperación Alemana GTZ. Sistematizo los pasos de identificación de los proyectos, desde el diseño hasta la matriz de planeación. Ha sido el pionero de este tipo de procedimientos de planeación en Europa y ha constituido la base de su expansión.
1993	Gestión del ciclo de un proyecto. Enfoque integrado y Marco Lógico. (EI)	Elaborado por la Dirección General VIII de la Comisión Europea para la preparación de los proyectos de desarrollo. Se define como el método de gestión de las diferentes fases del ciclo de un proyecto. Analiza los elementos más importantes que deben observarse en cada fase y los criterios de viabilidad y coherencia que deben aplicarse a lo largo de todo el ciclo.

El Enfoque del Marco Lógico se originó en las agencias de cooperación norteamericanas y ha sido mejorado en Europa. Sin embargo puede decirse que por lo general el EML, ZOPP y EI, son en esencia similares ya que proceden de las mismas raíces y es mucho lo que comparten que lo que pueda diferenciar a cada uno de ellos.

Durante los últimos años se ha producido en la cooperación internacional al desarrollo una progresiva homogenización de los métodos de gestión de sus intervenciones. Esto se ha debido, en gran medida, al éxito que un método concreto de planificación el llamado Enfoque del Marco Lógico (EML). Presentado en sus distintas variantes, ha obtenido entre los actores de la cooperación al desarrollo y especialmente entre los organismos que financian.

En el ámbito europeo es actualmente, el método exigido por todas las entidades donantes para tomar en consideración las propuestas concretas de financiación. Esto ha contribuido a que las instituciones de cooperación al desarrollo se vean en la necesidad de conocer y dominar este

procedimiento de planificación por objetivos y que dicho método se convierta en uno de los principales temarios de formación de cooperación al desarrollo.¹²

Actualmente este método constituye el conjunto de técnicas coordinadas que en mayor medida se utiliza en la gestión de proyectos y todos los interesados en participar activamente en los procesos de desarrollo deben conocer al menos las principales características.

Como se muestra en el cuadro 10, existen instituciones tanto de cooperación bilateral como multilateral que actualmente están utilizando el Enfoque de Marco Lógico en la asignación de proyectos.

CUADRO 10. ORGANISMOS QUE UTILIZAN ENFOQUE DE MARCO LÓGICO A NIVEL MUNDIAL.

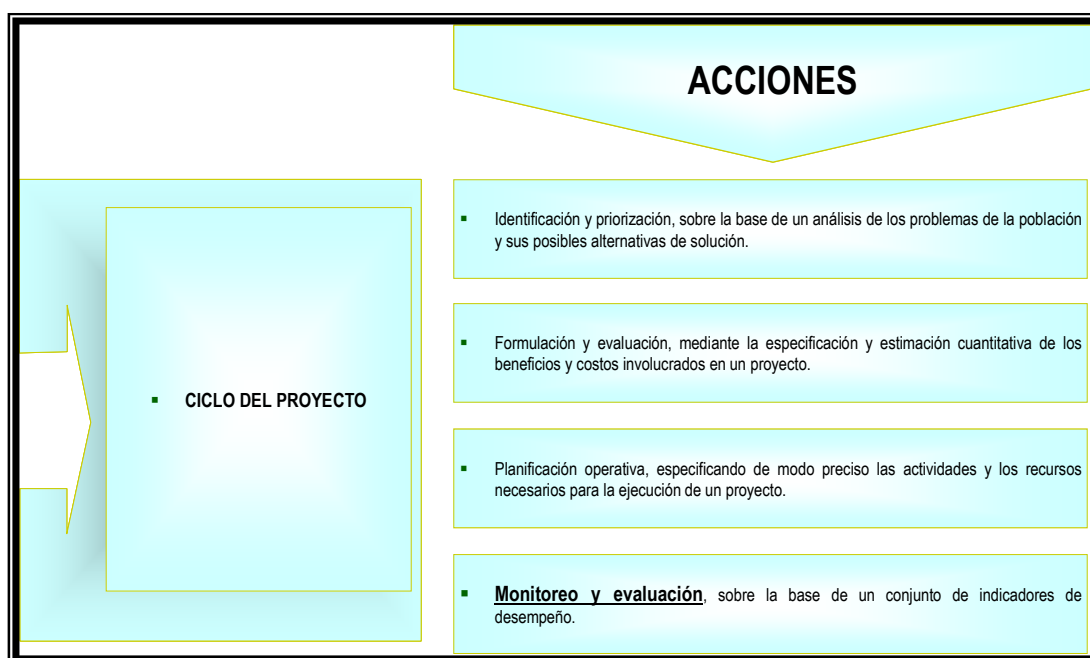
ORGANISMOS DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL QUE UTILIZA EL ENFOQUE DE MARCO LÓGICO EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS.	
ORGANISMOS DE COOPERACIÓN BILATERAL USAID (Estados Unidos), CIDA (Canadá), JICA (Japón), GTZ (Alemania), AECI (España), DDI (Reino Unido), BADC (Bélgica), NORAD (Noruega), SIDA (Suecia), DANIDA (Dinamarca), FINNIDA (Finlandia), INTERCOOPERATION (Suiza), DGCS (Italia), MEF – SAI (Francia), HELLASCO (Grecia) y CEEC (Austria).	ORGANISMOS DE COOPERACIÓN MULTILATERAL. La Comisión Europea, PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el desarrollo), FAO (Programa de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación), UNIDO (Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial), BM (Banco Mundial), y los regionales BID (Banco Interamericano de desarrollo), BAsD (Banco Asiático de Desarrollo) y BAfD (Banco Africano de Desarrollo).

El Marco Lógico fue creado para mejorar la calidad de las inversiones sociales, superando los tres problemas que en opinión de sus creadores eran los principales defectos de los proyectos de desarrollo: planificación demasiado imprecisa, responsabilidad gerencial ambigua y evaluación excesivamente controversial.

¹² Gómez Galán, Manuel, El ciclo del proyecto de cooperación al desarrollo: La aplicación del marco lógico Pág. 117.

El marco lógico es el enfoque metodológico de mayor uso en diseño, ejecución y evaluación de proyectos de desarrollo. La experiencia internacional de las últimas décadas ha demostrado de modo fehaciente tanto la validez del enfoque de proyecto para la promoción del desarrollo, como la utilidad del enfoque del marco lógico en la gestión del ciclo de los proyectos, en particular para el diseño de los mismos. Concebido por la USAID, a fines de los años sesenta, el marco lógico facilita las siguientes acciones durante la gestión del ciclo de los proyectos, presentado en ilustración 6.

ILUSTRACIÓN 6 ACCIONES DEL MARCO LÓGICO, DURANTE LA GESTIÓN DEL CICLO DE LOS PROYECTOS



Fuente: Grupo de tesis

2. DEFINICIÓN.

El Enfoque del Marco Lógico (EML) es una herramienta analítica, desarrollada para la planificación de la gestión de proyectos orientado por objetivos. Es utilizado con frecuencia por organismos de cooperación internacional.

Atendiendo las particularidades de todas las instituciones mencionadas en cuadro N° 10 hay algunas que tienen su propia definición con relación al Enfoque del Marco Lógico y a continuación se presentan algunas de ellas.

CUADRO 11 DEFINICIONES DEL ENFOQUE DE MARCO LÓGICO.

INSTITUCIÓN / AUTOR.	DEFINICIÓN
<i>Agencia de Cooperación Noruega. (NORAD)</i>	“Es una herramienta de gestión que facilita la planificación, ejecución y evaluación de un proyecto. Es un formato de presentación para el donante y las autoridades del país anfitrión; ideas de proyectos, informes, etc. Es el proyecto en forma de matriz que es valida durante la ejecución del proyecto y es susceptible a cambios” NORAD 1993.
<i>Agencia Alemana de Cooperación. (GTZ)</i>	“Es un sistema de procedimientos e instrumentos para una planificación de proyectos orientadas a objetivos” GTZ 1987.
<i>La Comisión Europea.</i>	“Es un ejercicio y método de análisis, que permite presentar de una forma sistemática y lógica los objetivos de un proyecto o programa y sus relaciones de causalidad, que se resumen en una matriz, se utiliza durante la preparación, ejecución y evaluación de un proyecto...” (Comisión de las Comunidades Europeas 1993).
<i>El Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD) de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico.</i>	“El marco lógico es uno de los métodos posibles al que pueden recurrir los que conciben un proyecto para examinar de forma sistemática los elementos esenciales de dicho proyecto” CAD 1995.
<i>Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI)</i>	“El EML es una herramienta analítica para la planificación de proyectos orientada por objetivos. Con una serie de pasos distintos que va desde la identificación hasta la formulación y su resultado final debe ser la elaboración de una matriz de planificación del proyecto” AECI 1999.

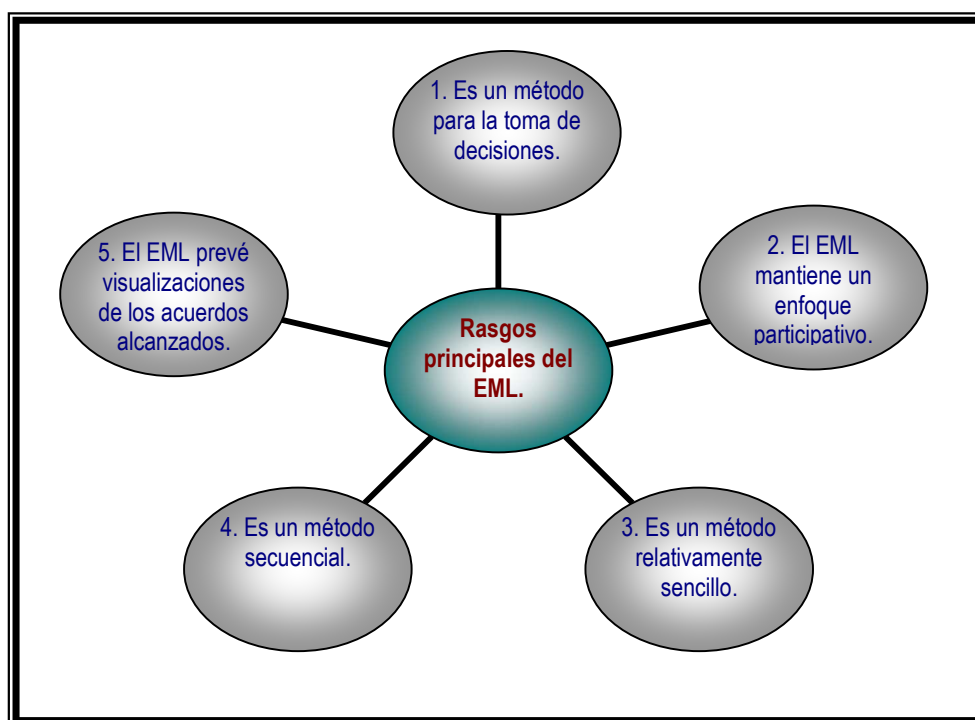
En el cuadro 11, se enmarca la unanimidad en las definiciones en cuanto a considerar el Enfoque de Marco Lógico como una herramienta o instrumento para mejorar la elaboración de los proyectos en beneficio del desarrollo social, desde su identificación, diseño o formulación y

ejecución; cuyo resultado es una matriz de planeación que se utiliza tanto al inicio como al final del proyecto y que además es susceptible a cambios o mejoras.

3. CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES DEL MÉTODO.

Se ha hecho énfasis anteriormente que el EML es utilizado para la gestión de proyectos de desarrollo, por lo que todos los participantes deben de conocer los rasgos principales del método que a continuación se presentan.

LUSTRACIÓN 7. RASGOS PRINCIPALES DEL ENFOQUE DE MARCO LÓGICO.



Fuente: Grupo de trabajo

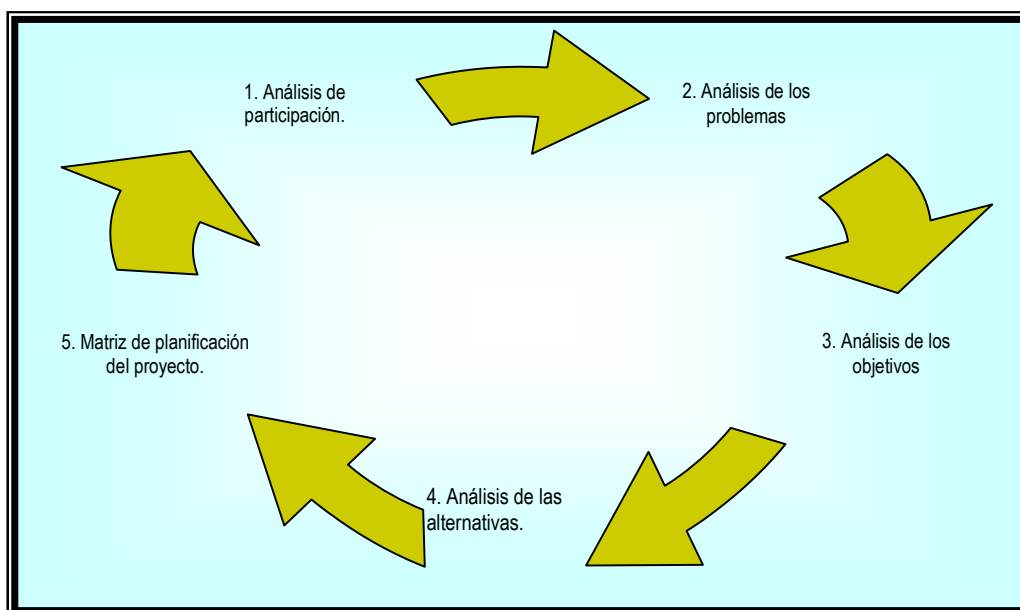
Todo método busca satisfacer algunas expectativas el EML no se excluye y al igual que la mayoría de métodos administrativos busca lograr una toma de decisiones, en la cual participen

todos los involucrados del proyecto, siguiendo los pasos preestablecidos y lograr acuerdos efectivos y eficaces.

4. PASOS PARA EL DISEÑO DEL MÉTODO

Se expresó anteriormente en la ilustración 7, característica 4, que el EML es un método secuencial por lo que a continuación se presentan los pasos para el diseño del mismo.

ILUSTRACIÓN 8. PASOS PARA EL DISEÑO DEL ENFOQUE DE MARCO LÓGICO.



Fuente: Grupo de trabajo.

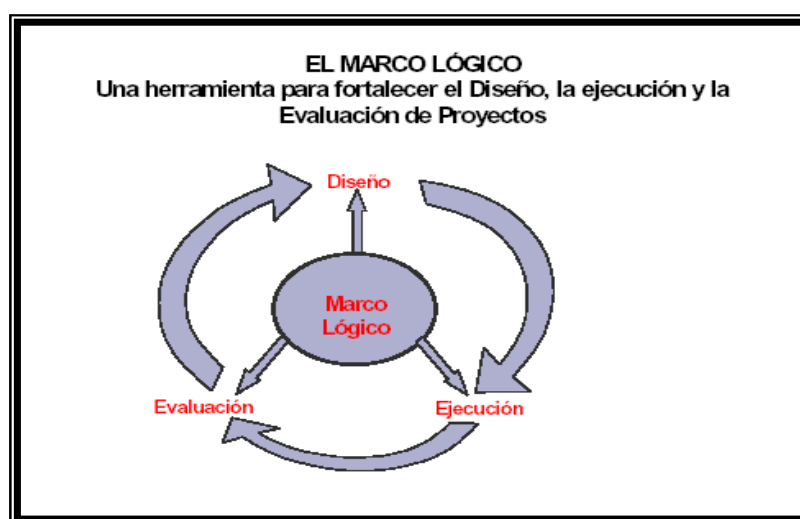
Como se observa en la ilustración 8, el método está compuesto por cinco pasos, donde los primeros forman parte del proceso de identificación del proyecto que responde las preguntas ¿Qué problema existe?, ¿Quién lo tiene?, ¿Por qué existe?, ¿Cómo puede solucionarse? El

quinto paso constituye la columna vertebral del diseño del proyecto, el cual es un documento breve y esquemático que reúne la información necesaria de intervención.

5. DISEÑO DEL MARCO LÓGICO.

De acuerdo a la ilustración 9, El Marco Lógico está estructurado en tres módulos, que conforman un proceso dinámico, eslabonado y circular.

ILUSTRACIÓN 9. EL MARCO LÓGICO



6. DISEÑO DE PROYECTO ENFOCADO AL MARCO LÓGICO.

Por regla general, un proyecto es una intervención innovadora en el campo del desarrollo que tiene un objetivo definido, el cual debe ser logrado en un cierto periodo, en un ámbito geográfico y a favor de una determinada población beneficiaria. Un proyecto es diseñado en varios pasos, cuyo punto culminante es una matriz que muestra la estructura básica de la intervención, y que es lo que hoy se conoce como matriz del marco lógico.

Entre las razones que han motivado la generalización del uso del enfoque del marco lógico en diseño de proyectos, figura la relacionada a la importancia con la participación de los involucrados para el éxito de una intervención. La experiencia ha demostrado que la ejecución de un proyecto es más fácil y exitosa cuando los participantes pueden ponerse de acuerdo sobre objetivos que han sido expresados en la forma más clara posible.

“El éxito en los proyectos radica en dos simples principios: objetivos claros y compromisos fuertes.¹³”

Es así como se ha finalizado el marco teórico, donde se definieron todos los conceptos e información sobre las Organizaciones No Gubernamentales, los antecedentes y su evolución en la historia, de igual forma se investigó sobre la identidad institucional de la Asociación de Mujeres Rurales, además se ha detallado sobre los componentes de un plan de negocio y sobre el Enfoque de Marco Lógico. Para así recopilar la información que utilizará para iniciar el proceso de diagnóstico, el cual se desarrolla en el siguiente capítulo.

¹³ Moses Thompson.

CAPÍTULO II.

A. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LAS ÁREAS ADMINISTRATIVA, GESTIÓN DE PROYECTOS Y SERVICIOS QUE PRESTA LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES.

A continuación, se muestra el diagnóstico de la Asociación de Mujeres Rurales, el cual se elaboró en las áreas de administración, gestión de proyectos y servicios prestados en la institución.

Detallándose la metodología utilizada para la realización de la investigación. Como consecuencia del estudio realizado se determina que la A.M.R. tiene fortalezas y debilidades dentro de su organización administrativa. Dichos aspectos se describen, dentro de este capítulo con sus respectivas observaciones; con lo que se pretende contribuir a mejorar la administración, gestión y servicios de la organización.

Para la realización del diagnóstico de cada una de las áreas en estudio, se utilizó las herramientas: Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI), Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE) y el análisis FODA. Lo que contribuyó a obtener las conclusiones que servirán para dar paso a la realización de capítulo III.

B. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

1. GENERAL.

Realizar el diagnóstico de la situación actual en lo referente a aspectos administrativos, gestión de proyectos y servicios que presta la Asociación de Mujeres Rurales, para obtener la información necesaria que permita el diseño del Plan de Negocios utilizando la metodología del Enfoque de Marco Lógico.

2. ESPECÍFICOS

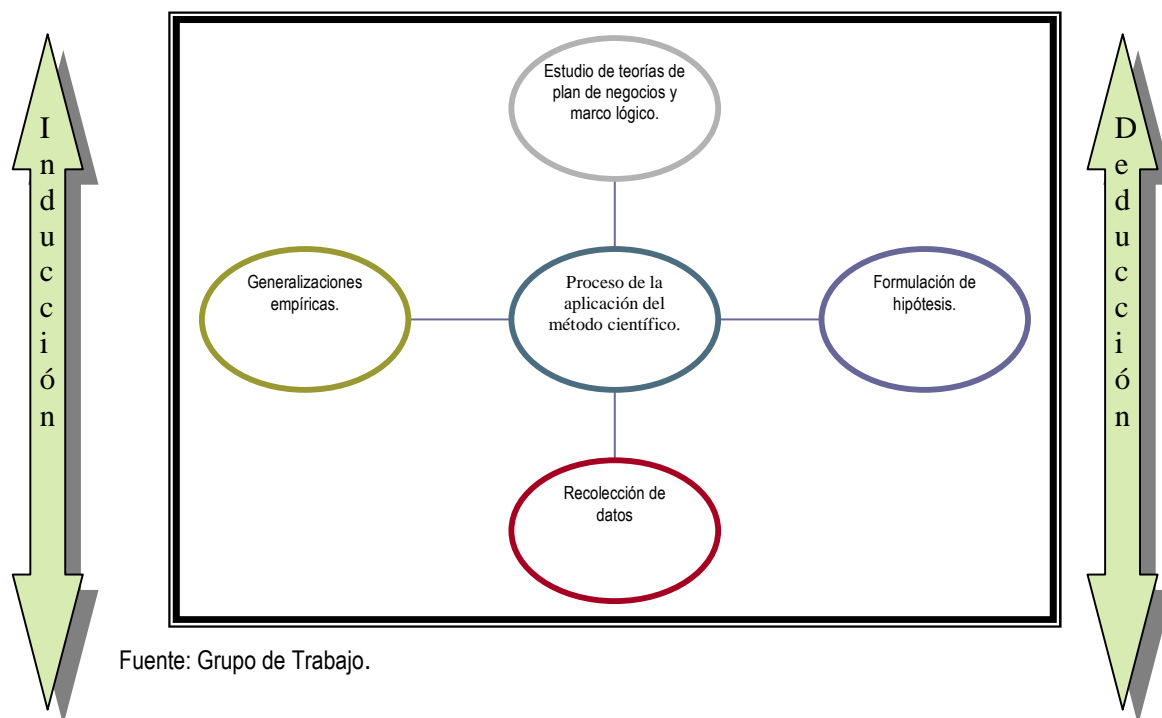
- Realizar un análisis del proceso administrativo para determinar las fortalezas y debilidades al interior de la Asociación en estudio.
- Determinar de que manera la Asociación de Mujeres Rurales realiza la gestión de proyectos a las agencias de cooperación nacional e internacional.

C. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

1. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

La metodología es el instrumento que enlaza el sujeto con el objeto de la investigación. Sin la metodología es casi imposible llegar a la lógica que conduce al conocimiento científico. Por ello y con la finalidad de desarrollar una investigación válida y confiable se utilizó el método científico, por ser una búsqueda sistemática, que incluye el desarrollo, la prueba y evaluación, diseñada para mejorar o contribuir al conocimiento generalizable.

ILUSTRACIÓN 10. APLICACIÓN DEL PROCESO DEL MÉTODO CIENTÍFICO A LA INVESTIGACIÓN.



En la Ilustración N° 10 se observa como con la aplicación del método de la investigación científica se explicará y dará solución a la problemática actual en la Asociación de Mujeres Rurales (A.M.R.), que consiste en la falta de un plan de negocios enfocado al marco lógico, para la adjudicación de proyectos ante agencias de cooperación Nacionales e Internacionales. De igual manera la racionalidad del método científico será deductivo, ya que se partió de los conocimientos generales sobre Plan de Negocios y la teoría del Marco Lógico y análisis cuantitativos, mediante inferencias estadísticas; al mismo tiempo, pero en menor proporción se aplicó el método inductivo, porque se hizo un acercamiento a la realidad y se tomaron en cuenta generalizaciones empíricas por medio de análisis cualitativos.

Para observar el fenómeno de estudio, es decir los diferentes aspectos de la A.M.R. y su entorno, que permitió conocer la situación actual, para elaborar el Diseño de un Plan de Negocios utilizando la metodología del Enfoque al Marco Lógico.

2. TIPO DE DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Se aplicó el diseño no experimental, por consistir en observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural. Por lo tanto, el grado de control en el diseño no experimental es mínimo o simplemente no existe.

Como los hechos que plantean las variables ya han ocurrido o las variables son imposibles de manipular, no se tiene control directo sobre las variables independientes. Dentro de este diseño de investigación se clasificó como investigación aplicada, debido a que se apoya en la solución de problemas específicos para mejorar la calidad de vida de las sociedades, ya que depende de los aportes teóricos de la misma, combinando los tipos de investigación: Documental y De Campo, por basarse en Libros, textos, revistas, tesis, etc. y realizarse en el lugar de los hechos.

Se describe la situación actual de la problemática presente de la A.M.R. en cuanto a sus procesos estratégicos y gestión ante Agencias de Cooperación Internacional, posteriormente se explica con detalle los resultados de la investigación, para realizar el Diseño del Plan de Negocios utilizando el Enfoque al Marco Lógico.

3. FUENTES DE RECOLECCIÓN DE DATOS

De la confiabilidad y veracidad de los datos que se obtengan a través de las fuentes primarias y secundarias dependerá en gran medida de Calidad del proyecto de investigación. Por lo que se requirió del uso de las siguientes fuentes:

3.1 FUENTES PRIMARIAS DE INFORMACIÓN

Dentro de las fuentes primarias a utilizadas en el desarrollo de la investigación, se utilizaron las siguientes fuentes:

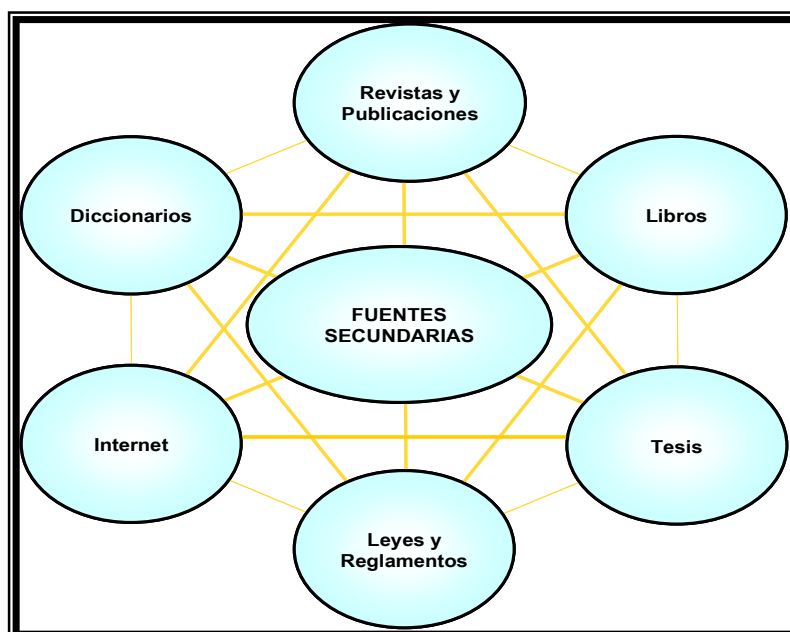
- ✓ Encuesta
- ✓ Entrevista
- ✓ Observación Directa

Determinando la situación actual de los procesos estratégicos administrativos en la Asociación de Mujeres Rurales (A.M.R.)

3.2 FUENTES SECUNDARIAS DE INFORMACIÓN

Respaldar los conocimientos teóricos relacionados al tema de investigación es la finalidad del uso de las siguientes fuentes bibliográficas:

ILUSTRACIÓN 11. FUENTES SECUNDARIAS DE INVESTIGACIÓN



Fuente: Grupo de trabajo

4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Para efectos de realizar la investigación se hizo uso de las siguientes técnicas e instrumentos.

CUADRO 12. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

TECNICAS	INSTRUMENTOS
Encuesta	Cuestionario
Entrevista	Guía de Preguntas
Observación Directa	Lista de Cotejo

Fuente: Grupo de trabajo

- ✓ **Encuesta:** En esta técnica en la cual se recurrió al instrumento del cuestionario, dirigido a Promotoras Regionales, Empleados directamente relacionados con la ejecución de proyectos y otro dirigido a Beneficiarias de A.M.R.

Los cuestionarios sirvieron como instrumento de recolección de datos, los cuales contienen una serie de preguntas cerradas y abiertas con el objeto de contar con la información necesaria para el diseño de un plan de negocio utilizando la metodología del enfoque Marco Lógico.

- ✓ **Entrevista:** El objetivo de esta técnica es obtener datos a través del instrumento de Guía de Preguntas para conocer la situación actual de la A.M.R.
- ✓ **Observación:** Consiste en hacer un reconocimiento a las personas involucradas en la gestión, ejecución y evaluación de proyectos, lo cual nos permitió identificar las debilidades estratégicas administrativas.

5. DETERMINACIÓN DE LA POBLACIÓN Y TAMAÑO DE LA MUESTRA

Debido a que la investigación se encuentra encaminada al diseño de un plan de negocios con un enfoque del Marco Lógico para la AMR, se pretende la participación activa de lideresas y promotoras de la Asociación, asimismo se proyectó que las mujeres de las comunidades donde se tiene trabajo, se involucraran y participaran desde el inicio del proceso, con este objetivo se determinó que seiscientas setenta mujeres rurales son las beneficiarias directas, las cuales están

distribuidas en seis departamentos, quince municipios y veintinueve comunidades. Ver anexo N° 2, Para determinar el tamaño de la muestra se utilizó la fórmula para poblaciones finitas, presentada en anexo N° 3.

6. PRUEBA PILOTO

Con la finalidad de verificar la comprensión de las preguntas contenidas en el Cuestionario, dirigido a las beneficiarias, se realizó una prueba piloto con 8 personas que hicieron uso de los servicios de la Asociación de Mujeres Rurales, y de esa manera se validó el Instrumento de recolección de datos.

7. PROCESAMIENTO DE LOS DATOS

Se realizó la Tabulación y Análisis de datos, con el propósito de transformar los datos en información única que se utilizó para elaboración del Diagnóstico de la Asociación con base a las Encuestas de las beneficiarias y entrevistas realizadas a los niveles gerenciales de la AMR.

D. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LAS ÁREAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN DE PROYECTOS Y SERVICIOS QUE BRINDA LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES.

Para la realización del diagnóstico de la Asociación de Mujeres Rurales. se tomó en consideración la información obtenida a través de informes anuales de proyectos, memorias de labores, planificación estratégica 2004 - 2008, sistematización de proyecto de agricultura, planes

operativos anuales, auditorias 2006 y 2007, registros de afiliación, estatutos y demás documentación relacionada al quehacer institucional, proporcionados por la A.M.R. así como entrevistas a Directora General, Coordinadora de Programas y Coordinadora de Proyectos, (Ver Anexo No 4) y encuestas a beneficiarias y al personal administrativo - operativo de los proyectos (Ver Anexo N ° 5 y 7) tanto el de “Fortalecimiento Institucional” como el de “Mujeres Transformando las Relaciones entre Mujeres y Hombres”, para diagnosticar las siguientes áreas funcionales de la institución: Coordinación Nacional, Planificación, Ejecución y Evaluación de Proyectos y Área Administrativa y Financiera. En la presentación de datos se organizó una separación del personal de la Asociación: encuestas a tres Promotoras Regionales, un Técnico Agrícola, un Asesor Jurídico y en el área administrativa a tres empleados administrativos.

El cuadro N° 13, presenta los objetivos estratégicos de la Asociación, la situación actual del cumplimiento de dichos objetivos y análisis de los indicadores.

CUADRO 13. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LAS ÁREAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN DE PROYECTOS Y SERVICIOS QUE BRINDA LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES.

Objetivos Estratégicos (2004-2008)	Resultados e indicadores	Situación actual de los Resultados
1. Mejorar la condición de la mujer rural	1.1 Se ha mejorado la seguridad alimentaria de las mujeres afiliadas y su familia.	De acuerdo a la información recabada mediante los informes narrativos anuales, en la actualidad se atienden 7 grupos con diversificación de cultivo y a 154 productoras, lo que indica que el cumplimiento de este objetivo no se ha logrado.
	a. 22 grupos habrán diversificado sus cultivos para el 2008.	
	b. 200 productoras trabajando individualmente en diversificación de cultivos	
	c. Red de productoras para el 2008.	Para el año 2006, los indicadores alcanzaron un 50% de cumplimiento, debido a la no aprobación de ley de protección a testigos, ocasionando temor a denunciar y por otra parte el recurso financiero fue limitado. Con respecto al año 2007 se sobrepasa las expectativas al atender un total de 85 casos de violencia. Para el año 2008 se incrementado sustancialmente el conocimiento sobre los derechos de las mujeres en los diferentes grupos de AMR, generando criterio propio por parte de ellas al momento de hacer denuncia.
	1.2 Capacidades locales para el abordaje de violencia intrafamiliar.	
	a. Promedio de 70 casos de violencia intrafamiliar acompañados en el proceso de denuncia y seguimiento.	
	b. Mantener a partir del 2004 un promedio anual de 49 casos acompañados resueltos.	
	1.3 Se ha incrementado el conocimiento y uso de la medicina natural por parte de las mujeres afiliadas.	En la actualidad la AMR, cuenta con 154 mujeres productoras, 50 productoras que han trabajado el proceso de las parcelas cultivadas de plantas medicinales, 14 variedades de plantas medicinales, distribuidas en las tres parcelas de plantas medicinales, y 11 parcelas con diversificación de cultivo. Este proyecto ha presentado avances, a pesar de las dificultades tales como la falta de mujeres propietarias de tierra, delincuencia entre otros.
	a. Al menos 500 mujeres capacitadas para el 2008 en la elaboración y uso de medicina natural.	
	b. 11 parcelas cultivadas con al menos 6 tipos de plantas medicinales.	No se le dio un seguimiento, debido a la mala experiencia en años anteriores con grupos de mujeres que no cancelaron los créditos agrícolas, por lo que la Asociación se vio obligada en cerrar la cartera de crédito con la Fundación Salvadoreña para el Desarrollo (FUNSALPRODESE).
	1.4 Se ha facilitado el acceso a créditos asistencia y capacitación técnica para actividades productivas de las afiliadas.	
	a. Para el 2008 en al menos 15 comunidades se habrán capacitado como mínimo 12 mujeres en cada una, 180 mujeres en total, en oficios que les abren posibilidades de incrementar sus ingresos y acceder a créditos.	
	b. En el 2003 se capacitaron 28 mujeres en 1 comunidad, en piñatería, flores y otras artesanías.	

	c. Para el 2008 se ha mantenido el número de mujeres que han recibido crédito con asistencia técnica, vía negociación de la A.M.R. con otras instituciones	
2. Fortalecimiento y Desarrollo Institucional de la A.M.R.	2.1 Gestión institucional eficiente, con enfoque sostenible y funcionando con base a sistemas gerenciales.	Al final del año 2006 se había logrado los objetivos y se contaba con un incremento de \$100,000.00 para los próximos dos años, por adjudicarse proyecto apoyado por Agencia Alemana, Pan para El Mundo: La personería jurídica se obtuvo a mediados del año 2004.
	a. Para el 2006 se tienen garantizados el 100% de los recursos para la ejecución del Plan Estratégico 2004 – 2008; y al menos el 30% del siguiente período.	
	b. A partir del 2005 se funciona con personería jurídica y sus estatutos; con un sistema de planificación, seguimiento y evaluación; y, un sistema de control interno que cumple con los requisitos establecidos por la auditoría externa.	
	2.2 Grupos de mujeres incrementados, fortalecidos organizativamente y desarrollándose en un ambiente positivo y solidario.	En lo referente al incremento de cobertura esta se ha visto disminuida comparada con la cobertura poblacional y geográfica descrita en la planificación estratégica 2004 - 2008, donde no se presentan registros de dichas cifras lo que dificulta comprobar la veracidad de los datos.
	a. Para el 2008 se ha incrementado la cobertura poblacional y territorial así: 1000 nuevas afiliadas, actualmente hay 1686; de 24 municipios a 30; de 35 comunidades a 50; y de 8 departamentos a 9.	
	b. Para el 2008 al menos el 75% de los grupos de mujeres trabajan con base a un plan de trabajo; cumplen los estatutos y reglamentos de la A.M.R.; y han realizado al menos una autogestión por año.	
	2.3 Personal capacitado y recursos técnicos garantizados para un funcionamiento institucional eficiente.	Actualmente se cuenta con el personal necesario. Sin embargo no se han logrado la totalidad de las capacitaciones, pero al menos se recibe una capacitación al año. El vacío que existe en estos momentos es la falta de personal técnico que permita cumplir el objetivo a cabalidad.
	a. Para el 2008 la A.M.R. funciona con el personal, promotoras y dirigencia que establece su organigrama; y al menos el 80% ha participado como mínimo en 3 capacitaciones que responden a vacíos ó deficiencias en sus perfiles.	
	b. A partir del 2006 se aplica un plan de mantenimiento, adquisición y reposición de equipos de oficina, de tal forma que la A.M.R. cuenta con los recursos técnicos que demanda su funcionamiento	
	2.4 La A.M.R. con mayor reconocimiento y proyección nacional e internacional.	A nivel nacional se han sobrepasado la participación proyectada, pero a nivel internacional no ha habido participación porque la mayoría de ellos son autofinanciados y la organización no cuenta con suficiente recursos.
a. Para el 2008 se ha incrementado la participación de la A.M.R. de 10 eventos nacionales en el 2003 a 25; y en internacionales de 10 a 20; en todas se han presentado propuestas ó análisis sobre la situación y problemática de las mujeres campesinas y rurales.		

Fuente: Planeación estratégica 2004-2008, AMR

El cuadro N° 13, nos permite analizar los objetivos estratégicos de la Asociación y medir a través de los indicadores, los resultados obtenidos hasta la fecha. Después de comparar dichos resultados en las tres áreas estratégicas de la Asociación, mediante los indicadores, informes narrativos anuales, evaluaciones externas, etc. Se establece que la situación actual de la AMR con referencia al resultado 1.1, determina que de 22 grupos con diversificación de cultivo, solamente se ha logrado un 31.8% de grupos fortalecidos en esta área para el año 2008, no obstante el número de productoras alcanzo un 70% de lo planificado para dicho periodo, lo que indica que a pesar de no lograr conformar los 22 grupos, la atención en los 7 grupos establecidos, brindaron el doble de mujeres productoras a las planificadas para este numero de grupos, percibiéndose que la AMR focalizo su trabajo en reducciones de grupos; pero incrementando el número de mujeres productoras que trabajan con diversificación de cultivo.

En cuanto a las capacidades locales para el abordaje de violencia intrafamiliar, se establece un logro trascendente debido, a que se ha sobrepasado las expectativas de acompañamiento de casos de violencia intrafamiliar, lo que fortalece el trabajo de la organización, de igual forma AMR ha contribuido a que las mujeres beneficiarias adquieran nuevos conocimientos con respecto al tema de violencia intrafamiliar, no obstante, es difícil la medición del indicador "b", por que la asociación no cuenta con la clasificación de los números de casos resueltos que se han acompañado , lo que no permite visualizar los alcances o deficiencias en el logro de objetivos, de igual manera esto afecta en la presentación de informes de avances de proyectos y en las propuestas de proyectos ante la Cooperación Internacional.

Los logros visualizados en resultado 1.3 presentado en cuadro N° 13, el cual hace énfasis en el incremento del conocimiento y uso de medicina natural por parte de las mujeres afiliadas,

presenta en la actualidad que la organización cuenta con 17 mujeres integrantes de la Red de Productoras¹⁴ ,y un mínimo avance en referencia a la medicina natural, donde solamente se logro 3 de las 11 parcelas proyectadas para el año 2008, indicando el incumplimiento de dicho objetivo, pero es de importancia mencionar que se logró contar con mayor variedad de plantas medicinales distribuidas en las 3 parcelas, siendo un total de 14 variedades; con este proyecto se incursionó en esta área, sin embargo no se logró fortalecer el grupo de mujeres productoras debido a la falta de acceso a la tierra por parte de las mujeres y los recursos financieros destinados para la ejecución de este proyecto fueron limitados.

En cuanto al acceso a créditos y capacitación técnica para actividades productivas, la Asociación decidió cerrar la cartera de créditos a los grupos de mujeres, debido a la no cancelación de los prestamos agropecuarios otorgados por la Fundación Salvadoreña para el Desarrollo (FUNSALPRODESE), sirviendo esta experiencia para la búsqueda de nuevos mecanismos de otorgamiento de créditos a grupos de mujeres; contando aún con buenas relaciones con la FUNSALPRODESE en lo referente a coordinación de diferentes actividades afines al movimiento de mujeres.

En lo relacionado al fortalecimiento y desarrollo institucional de la AMR, la Asociación cuenta con el número de personal necesario y con experiencia para la ejecución idónea de las actividades de los diferentes programas, sin embargo, se identifica la falta de personal técnicamente calificado para un eficiente desempeño en la elaboración de informes y gestión de proyectos.

La gestión de proyectos hasta mediados del año 2006 supero las expectativas planeadas en lo relacionado a la asignación de proyectos, por lograrse la adjudicación de proyecto con agencia

¹⁴ INFORME FINAL de Proyecto: Seguimiento a la Capacitación sobre Asistencia Técnica a Grupos de Mujeres Productoras. Periodo Informado: Noviembre 2005 - Septiembre 2006, AMR.

de cooperación Alemana Pan para El Mundo, no obstante durante el periodo 2007 – 2008 la gestión financiera se vio disminuida, lo que genera incertidumbre para los próximos años, como consecuencia se afecta la prestación de servicios que actualmente muestra una demanda y aceptación. Como lo expresan los resultados de las preguntas N° 11 y 16 del cuestionario dirigido a beneficiarias de la Asociación (Ver anexo N° 5), debido a vacíos observados a la hora de elaboración de propuestas y el poco compromiso para con la organización de parte de personas involucradas con el que hacer institucional de la AMR.

E. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL EN LAS ÁREAS ADMINISTRATIVA, GESTIÓN DE PROYECTOS Y SERVICIOS DE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES (A.M.R.).

En el presente apartado se muestra el análisis de los resultados obtenidos con la aplicación de los instrumentos de recolección de datos que fueron: las entrevistas, cuestionarios y la observación, basados en las herramientas: Matriz de Evaluación de Fuerzas Internas (EFI), Matriz de Evaluación de Fuerzas Externas (EFE) y Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA).

1. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FUERZAS INTERNAS (EFI)

A continuación se desarrolla una síntesis de la auditoría interna de la administración estratégica de la Asociación, la cual consiste en construir una matriz de Evaluación de Fuerzas Internas (EFI). Instrumento que ayuda a formular estrategias y evalúa las fuerzas y debilidades más

importantes dentro de las áreas funcionales y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. Siendo necesario la aplicación de juicios intuitivos.

Es de vital importancia destacar que se realizó con la Junta Directiva de la Asociación para evaluar el desempeño y el conocimiento de ésta sobre el escenario actual de la AMR. Tomando en cuenta las entrevistas realizadas a la dirigencia y personal operativo de los proyectos, debido a que las funciones desarrolladas por ambas están estrechamente relacionadas entre sí. Lo anterior se desarrolla siguiendo cinco pasos (ver anexo N° 9)

CUADRO 14. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FUERZAS INTERNAS

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
FORTALEZAS			
1. Poder de convocatoria para con los grupos de mujeres.	0.04	3	0.12
2. Buena relación de comunicación entre Beneficiarias-Asociación.	0.04	3	0.12
3. Capacidad instalada y de organización para responder a emergencias por desastres naturales.	0.05	4	0.20
4. Concertación con movimientos de mujeres y redes contra de violencia intrafamiliar.	0.06	4	0.24
5. Coordinación y representatividad ante instancias de gobierno.	0.04	4	0.16
6. Asimilación de valores institucionales.	0.04	3	0.12
7. Conocimientos de las necesidades y expectativas de las beneficiarias.	0.08	4	0.32
8. Ubicación Geográfica Estratégica.	0.04	3	0.12
9. Atención Personalizada según el caso.	0.06	4	0.24
10. Contar con personería jurídica	0.05	4	0.24
DEBILIDADES			
1. No existe un registro de las afiliadas.	0.07	1	0.07
2. Dependencia financiera de una sola agencia de cooperación internacional	0.07	1	0.07
3. Escaso o mínimo monitoreo de la dirigencia para el trabajo de las promotoras.	0.07	1	0.07
4. No hay otras fuentes de ingresos significativos para fortalecimiento institucional.	0.04	1	0.04
5. Contar con una Planeación Estratégica a punto de finalizar.	0.04	1	0.04
6. No se cuenta con un local propio.	0.03	2	0.06

7.	<i>La Asociación no cuenta con medios de transporte propios.</i>	0.03	2	0.06
8.	<i>No contar con personal técnicos para la elaboración de informes y propuestas.</i>	0.04	1	0.04
9.	<i>Falta de capacitación al personal administrativo.</i>	0.05	2	0.10
10.	<i>Falta de seguimientos a los proyectos.</i>	0.06	1	0.06
TOTAL		1		2.49

Fuente: Grupo de trabajo

De acuerdo al valor de 2.49 obtenido en la Matriz de Evaluación de Fuerzas Internas (EFI) significa que la Asociación no logra equilibrar las debilidades con sus fortalezas, es decir no logran potencializar sus fuerzas internas, de igual manera no logran neutralizar las debilidades de la organización. Todo esto de acuerdo a que el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerte¹⁵.

El valor obtenido en la evaluación de la matriz EFI pone en evidencia la miopía administrativa que existe, ya que la Asociación cuenta con los recursos para realizar un mejor desempeño que el presentado, la organización ha permitido que sus debilidades opaquen los puntos claves para el éxito de la institución, al no explotar las fortalezas con las que cuenta ,convirtiendo esto en pocas palabras a la asociación en un diamante que necesita pulirse para descubrir todo su potencial y así lograr el éxito.

Después de analizar los aspectos internos relevantes de la Asociación, se procede a la Evaluación de Factores Externos para la Organización.

¹⁵ www.josecontreras.net

2. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FUERZAS EXTERNAS (EFE)

De acuerdo a la información recolectada con base a entrevistas y encuestas al personal de la asociación y recolección de datos de organizaciones similares al trabajo realizado por AMR, se logró determinar los factores externos para la preparación de la Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE); presentando en Anexo N° 10 los pasos realizados en la aplicación de dicha herramienta.

CUADRO 15. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FUERZAS EXTERNAS

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO		PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES				
1	Flexibilidad de adaptar los proyectos, a los requerimientos y políticas de las agencias de cooperación internacional.	0.16	4	0.64
2	Contar con legislación para el crecimiento y desarrollo de las Organizaciones No Gubernamentales.	0.05	3	0.15
3	Incursión de la Cooperación Española en el país	0.1	1	0.1
4	Reconocimiento de las agencias de cooperación internacional, como Hivos Holanda, Oxfam Canadá, Fondo Global para Mujeres y Pan para el Mundo, que sirven de enlace con agencias de cooperación potenciales	0.08	2	0.16
5	Apoyo de parte de gobiernos locales e instituciones de Gobierno en gestión de problemas vinculados en áreas de violencia y desarrollo local.	0.07	3	0.21
6	Poca existencias de organizaciones no gubernamental de ayuda en el área rural.	0.05	2	0.1
AMENAZAS				
1	Incertidumbre financiera por periodo pre-electoral que afectaría la adjudicación de proyectos	0.06	2	0.12
2	Menor accesibilidad a lineamientos técnicos de adjudicación de proyectos	0.13	1	0.13
3	Retiro de apoyo de cooperación internacional a proyectos en el país, para Organizaciones No Gubernamentales	0.11	2	0.22
4	Crecimiento de otras organizaciones similares aprovechando las bases de la AMR	0.05	3	0.15
5	Disminución y deserción de afiliadas por alto costo de la vida	0.07	1	0.07
6	Bajo nivel de escolaridad en área Rural, poco acceso a la educación.	0.07	1	0.07
TOTAL		1	25	2.12

Fuente: Grupo de trabajo

Como se puede observar en la Matriz EFE presentada en cuadro N° 15 se obtiene una calificación de 2.12, lo cual es un valor debajo de la media de evaluación de 2.5, significa que la Asociación no aprovecha las oportunidades existentes como haber trabajado con Agencias de Cooperación Internacional como: Oxfam Canadá, Hivos Holanda y el Fondo Global para Mujeres.

AMR no logra aprovechar que es una de las pocas Asociaciones que brinda ayuda hacia las mujeres del área rural, no posicionándose en forma total. También se puede mencionar que las estrategias de la AMR no logran hacer frente a las amenazas de los factores externos como es el retiro de apoyo por parte de la Agencias de Cooperación Internacional y de la utilización de las afiliadas de la Asociación de Mujeres Rurales en actividades realizadas por otras Organizaciones similares. Determinando, que el factor más afectado y no aprovechado es el de las oportunidades que se presentan, por causa del alto impacto que tienen las amenazas en la organización, no alcanzando hacer frente a estos factores externos, es decir no convertir las amenazas en oportunidades, como por ejemplo el buscar alianzas con las organizaciones similares para financiar la movilización de las bases de AMR. , en las actividades organizadas por los demás movimientos de mujeres.

3. ANÁLISIS DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS (FODA).

Después de haber analizado los factores relevantes internos y externos mediante las herramientas de Evaluación de Fuerzas Internas (EFI) y Evaluación de Fuerzas Externas (EFE),

se procede a elaborar el diagnóstico de la Asociación de Mujeres Rurales con base al FODA, utilizando como insumos los resultados de las herramientas anteriormente indicadas.

CUADRO 16. DIAGNÓSTICO MEDIANTE LA HERRAMIENTA ADMINISTRATIVA FODA (FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS)

FODA	INTERPRETACIÓN DE LOS FACTORES DEL FODA.
FORTALEZAS.	
ADMINISTRATIVO	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Personal autodidacta y con experiencia en gestión y proyectos. 2. Capacidad de organización para responder a emergencias. 3. Procesos administrativos predeterminados. 4. Asimilación de los valores institucionales. 5. Ubicación geográfica estratégica. 6. Contar con personería jurídica. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cuenta con el personal necesario y capacitado para la ejecución de los diferentes programas, con el interés de superación para contribuir en el desarrollo de la organización.
GESTIÓN DE PROYECTOS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Buena capacidad de gestión a instituciones cooperantes ante desastres naturales y casos de emergencia. 2. Coordinación y representación ante instancias gubernamentales. 	<ol style="list-style-type: none"> 2. La organización cuenta con el reconocimiento de agencias de cooperación e instancias de gobierno con las cuales se ha tenido relación en el desarrollo de proyectos de emergencia. 3. Reconocimiento de la organización por parte de las afiliadas en las comunidades donde se esta trabajando.
SERVICIOS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Poder de convocatoria para con los grupos de mujeres beneficiarias. 2. Identificación de las mujeres con la Asociación. 3. Buen canal de comunicación entre beneficiarias y Asociación. 4. Concertación con movimientos de mujeres y redes en contra de la violencia intrafamiliar. 5. Conocimiento de las expectativas de las beneficiarias. 6. Atención Personalizada, según el caso del que se trate. 	<ol style="list-style-type: none"> 4. Capacidad de empatía con las afiliadas para la satisfacción de sus necesidades y problemas. 5. Se cuenta con iniciativa y participación en actividades conjuntas con otras organizaciones.

OPORTUNIDADES	
ADMINISTRACIÓN	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Flexibilidad de adaptar los proyectos a los requerimientos y políticas de las agencias de cooperación. 2. Contar con legislación para el desarrollo y crecimiento de las Organizaciones no Gubernamentales. 	
GESTION DE PROYECTOS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Incursión de cooperación española al país. 2. Apoyo de gobiernos e instituciones gubernamentales en gestión de problemas vinculados con área de violencia y desarrollo local. 3. Reconocimiento de las Agencias de Cooperación Internacional como HIVOS Holanda, OXFAM Canadá, Fondo Global para Mujeres y Pan para El Mundo, que sirven de enlace con agencias de cooperación potenciales. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacidad de adaptarse a los cambios y requerimientos de las agencias de cooperación nacional e internacional para la asignación de proyectos en beneficio de las mujeres, lo que permite solidificar su desarrollo. 2. Cuenta con la ventaja de poder ampliar su mercado de acción por ser una de las pocas organizaciones que trabaja con mujeres del área rural. 3. Lo anterior le proporciona la capacidad de obtener un mayor posicionamiento en el mercado. 4. AMR cuenta con la colaboración de diferentes instituciones gubernamentales y gobiernos locales que contribuyen a agilizar la ejecución de los proyectos y ampliar el número de las personas beneficiadas. 5. Existe la posibilidad de ampliar la cartera de donantes con la incursión de la cooperación española debido a que se cuenta con el reconocimiento de otras agencias de cooperación internacional.
SERVICIOS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ser una asociación sólida y comprometida en el área rural. 2. Mínima existencia de instituciones gubernamentales enfocadas al trabajo en el área rural. 	
DEBILIDADES	
ADMINISTRACIÓN	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Inexistencia de registro de las afiliadas. 2. Poco monitoreo de la dirigencia para el trabajo de las promotoras regionales. 3. Contar con planificación estratégica a punto de finalizar. 4. No se cuenta con local y medios de transporte propios. 5. No contar con personal técnico para la elaboración de informes narrativos y elaboración de propuestas de proyectos. 6. Falta de inserción al régimen de Administración de Fondo de Pensiones para los empleados. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Existe un clima de trabajo inadecuado a causa de la falta de aplicación de los valores institucionales. 2. Falta del desarrollo de una gestión técnica y compromiso en el monitoreo del trabajo que realizan las promotoras en sus respectivas comunidades. 3. La inexistencia de una base de datos de las afiliadas, dificulta la medición del desarrollo y proyección de los proyectos.

<ol style="list-style-type: none"> 7. Falta de capacitación al personal administrativo. 8. Falta de organización y coordinación en el cumplimiento de actividades predefinidas. 9. Falta de neutralidad política en la redacción de informes. 10. Falta de seguimiento a valores institucionales plasmados en documento de Planificación 	<ol style="list-style-type: none"> 4. AMR depende solamente de una agencia de cooperación lo que afecta en la calificación para adjudicación de nuevos proyectos. 5. La Asociación lucha por mejorar la condición de vida de las mujeres pero dentro de la organización aun no ha logrado inscribir a sus empleadas al Sistema de Ahorro de Pensiones. 6. Se observa falta participación del personal al realizar los informes de trabajo, punto en el cual se puede llegar a solventar, al buscar el mecanismo de participación de todos integrantes de la asociación. 7. No se muestra interés por recaudar la cuota de afiliación anual, pese que no es un requisito para pertenecer a la Asociación. 	
<p>GESTIÓN DE PROYECTOS</p>		
<ol style="list-style-type: none"> 3. No se logra recaudar la cuota de afiliación anual por parte de las afiliadas. 4. Dependencia financiera de una sola Agencia de Cooperación Internacional. 5. Falta de gestión de fuentes de ingresos para el fortalecimiento institucional. 6. Débil imagen como institución ante Agencias de Cooperación Nacionales e internacionales- 		
<p>SERVICIOS.</p>		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de seguimiento a los proyectos en ejecución. 2. Considerable nivel de irresponsabilidad por parte de las promotoras 		
<p>AMENAZAS</p>		
<p>ADMINISTRACIÓN</p>		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recesión económica mundial. 2. Políticas gubernamentales burocráticas que coartan el quehacer social de las Organizaciones no Gubernamentales. (ONG's) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. El alto costo de la vida a causa de la recesión económica mundial que ocasiona que las personas del área rural emigren al área urbana o a otros países disminuyendo el campo de participación de la AMR. 2. A pesar de que existen leyes y reglamentos que controlan el accionar de las Organizaciones no Gubernamentales, el gobierno en muchas ocasiones ocasiona el atraso del quehacer institucional. 3. Entrar al periodo electoral en donde se crea una leve inestabilidad social y económica que provoca más restricciones de las Agencias de Cooperación Internacional para el desembolso de las donaciones y mayor control de las autoridades del gobierno para auditar los fondos recibidos. 4. El país no ha logrado solventar la violencia social y crimines donde las mujeres son víctimas en homicidios y desigualdad ante los hombres. 5. Hay muchas áreas donde la Asociación tiene 	
<p>GESTIÓN DE PROYECTOS</p>		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Lineamientos técnicos de adjudicación de proyectos es menos accesible para la Asociación. 2. Retiro del país de Organismos y Agencias de cooperación internacional. 3. incertidumbre financiera por periodo preelectoral del país, para la adjudicación de proyectos. 4. la cultura machista en funcionarias y 		

<p>funcionarios públicos.</p> <p>5. Emigración de personas de las áreas rurales a las áreas urbanas.</p>	<p>trabajo, en las cuales no se ha logrado erradicar la analfabetización, zonas en las cuales hay un alto porcentaje de personas sin saber leer y escribir.</p>
<p>SERVICIOS.</p>	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Crecimiento de otras organizaciones similares, aprovechando las bases de la A.M.R. 2. Influencia en afiliadas por creencias religiosas. 3. Disminución y deserción de afiliadas por alto costo de la vida. 4. Poco acceso a educación y bajo nivel de escolaridad en área Rural. 5. Servicios en la fase de declive. 	<ol style="list-style-type: none"> 6. Diversificación de los servicios de las organizaciones no gubernamentales competencia de la asociación, hacia las áreas rurales en donde se cuenta con participación. 7. La asociación presenta servicios en las cuales ya no se están ejecutando que están en etapa de declive que si no se gestiona su pronta reactivación se perderá el trabajo realizado con anterioridad.

Fuente: Grupo de trabajo

Toda la información agrupada en las matrices EFI, EFE y FODA, proporcionan los insumos que permiten realizar el análisis de las áreas estratégicas de la Organización como sigue en el párrafo siguiente.

4. INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES.

4.1. SITUACIÓN ACTUAL DEL ÁREA ADMINISTRATIVA

Se observó que la Asociación cuenta con capital humano que ha adquirido experiencia en gestión de proyectos, además la Asociación ha presentado capacidad de organización para brindar ayuda en casos de emergencia por desastres naturales (Terremotos e Inundaciones). Así mismo la Asociación cuenta con una ubicación geográficamente estratégica, debido a la cercanía con instancias judiciales y alcaldía de Santa Tecla, lo cual favorece en la agilización de procesos de acompañamiento en casos de violencia y gestión con alcaldía para realización de actividades

masivas. Por otra parte el contar con personería jurídica, es un factor determinante para participar en convocatorias de proyectos ante los cooperantes nacionales e internacionales.

El área administrativa de la AMR, demuestra la inexistencia de registro de afiliadas a nivel nacional, lo cual no permite contar con un perfil de afiliadas, lo que apoyaría en la elaboración de propuestas de gestión.

Además se denota poco monitoreo de parte de la dirigencia en lo relacionado al trabajo de campo realizado por las promotoras regionales.

El contar con una planificación estratégica a punto de finalizar, agudiza la problemática de incertidumbre a futuro referente a la gestión, ejecución y evaluación de proyectos, así mismo se observan deficiencias para la elaboración de informes narrativos e inconsistencia en la preparación de propuestas, a pesar de contar con una asesoría externa, lo que ha provocado que en la actualidad exista una dependencia económica de una sola agencia de cooperación. (PPM).

La AMR, presenta debilidades en cuanto a la capacitación de su personal administrativo y operativo, provocando en estos desmotivación , aunque es importante mencionar que a pesar de no contar con capacitaciones constantes, el personal posee amplia experiencia con el quehacer institucional y esto equilibra el desempeño administrativo – operativo. No obstante, existe la amenaza para la Asociación de que las demás organizaciones de mujeres y para las mujeres, tales como DIGNAS, ORMUSA, AMS y Prudencia Ayala cuentan con personal técnicamente calificado, para el desempeño administrativo – operativo.

De acuerdo a la información obtenida de las entrevistas realizadas a La Directora General, Coordinadora de proyectos y de programas y las diferentes percepciones que los empleados

tienen acerca de la administración y funcionamiento desarrollado por la AMR. Se observó un equilibrio entre el área administrativa y el área de Género y empoderamiento, referente a la distribución de personal para un desarrollo eficaz de actividades encaminadas al logro de objetivos institucionales, destacando de igual forma la experiencia con la que cada uno de ellos posee, debido a que el tiempo promedio de laborar en la institución es de cinco años, convirtiéndose este aspecto en una ventaja para AMR.

El análisis administrativo, no es la única área a considerar, y es por ello que se realiza en el área de gestión, el cual se plasma a continuación.

4.2. ANÁLISIS DEL ÁREA DE GESTIÓN

La Asociación cuenta con buena gestión ante las instituciones cooperantes, lo cual le ha contribuido en la apertura de relaciones con nuevas agencias de cooperación, por tal motivo en ningún proyecto ejecutado se ha demostrado insatisfacción por parte de los patrocinadores para la ejecución de proyecto, logrando crear una buena imagen institucional. Además la AMR cuenta con una buena coordinación y representación ante instancias gubernamentales, que sirve de ayuda para la agilización de procesos de los casos a los que se le da seguimiento, entre los que se encuentran los casos de violencia intrafamiliar y gestión local.

La gestión de proyectos presenta oportunidades de aprovechar la fuerte incursión de las Agencias de Cooperación Española en el país, organismos con los cuales la institución no ha llevado a cabo ningún tipo de proyecto de cooperación. Además se presenta la oportunidad de utilizar los enlaces que brindan las referencias ofrecidas por las Agencias HIVOS Holanda,

OXFAM Canadá, Fondo Global para las Mujeres y Pan Para el Mundo, ante otras agencias de cooperación.

La AMR cuenta con deficiencias al recaudar la cuota anual de las afiliadas y socias. También se denota la dependencia financiera de una sola Agencia de Cooperación Internacional que es Pan Para el Mundo, provocando esto una fuerte debilidad a la que se le atribuye la no adjudicación de fondos para la ejecución de proyectos y el fortalecimiento institucional, por ser este un punto de evaluación de las agencias de cooperación.

El retiro de la cooperación internacional implica la disminución de donaciones, lo cual afecta el desarrollo de proyectos. Igualmente es importante mencionar que las organizaciones de mujeres tales como las DIGNAS, ORMUSA, AMS y Prudencia Ayala, constituyen una de las principales amenazas que impactan a la AMR debido a que éstas se convierten en una fuerte competencia para la Asociación.

También es de mencionar el factor de migración existente del área rural al área urbana ocasionada por el alto costo de la vida y la búsqueda de fuentes de ingresos por parte de las mujeres para intentar reducir su nivel de pobreza, lo que ocasiona en la organización una deserción en las capacitaciones y/o servicios brindados por la AMR.

El contar con una sola fuente de financiamiento afecta negativamente el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales, teniendo mayor impacto en la gestión institucional eficiente con enfoque sostenible e incremento de grupos de mujeres.

El fin social de la entidad se ha visto debilitado a causa de la falta de recurso financiero lo que ha obstaculizado el monitoreo en las diferentes bases donde posee trabajo la asociación,

generando así una desmotivación del personal especialmente en las promotoras. Así, la falta de fuentes de financiamiento, la desmotivación del personal y la no claridad de los canales de comunicación, generan una incertidumbre en el quehacer de la institución.

A pesar de las dificultades la AMR busca y aplica estrategias de gestión con movimientos de mujeres a nivel nacional para disminuir la deserción de afiliadas y beneficiarias, ayudando así a mantener una comunicación entre la organización, empleadas y beneficiarias, de igual manera esto contribuye a mantener el protagonismo que años anteriores se vio fortalecido con la ejecución de los diferentes proyectos. Por otra parte, la organización esta contratando servicios de consultoría para la elaboración y presentación de proyectos aplicando la metodología del enfoque de marco lógico, con el fin de adjudicarse mayor número de proyectos.

4.3. DIAGNÓSTICO DEL ÁREA DE SERVICIOS

El análisis FODA indica que una de las fortalezas de los servicios de la AMR, es la identificación de las mujeres con la asociación, a origen de la atención personalizada que se brinda en cada caso en particular y además con la coordinación que se ha obtenido con los demás movimientos de mujeres y redes conformados en contra de violencia intrafamiliar. Mostrándose un buen canal de comunicación en forma general en cuanto a la relación beneficiarias-asociación.

La AMR puede aprovechar la oportunidad de ser de una de las pocas organizaciones existentes comprometidas con el área rural, por lo que dicha oportunidad permite tener un mercado meta no cubierto totalmente, en donde la Asociación puede ampliar su cobertura de servicios.

Por otra parte la AMR presenta debilidades en cuanto al seguimiento de los proyectos que se tienen en ejecución, es decir no se hace el monitoreo constante de la asimilación y del alcance

que se logra en cada uno de los proyectos, en la vida de las mujeres y del impacto que se ha logrado contribuir para las mujeres

Además se presenta un considerable nivel de irresponsabilidad por parte de las promotoras regionales en cuanto al seguimiento que se da en las comunidades donde se brindan los diferentes servicios que ofrece la Asociación.

De igual forma, se observa que las amenazas que sufre la asociación en cuanto a los servicios, es la utilización que hacen otras organizaciones de mujeres con las bases de afiliadas de la Asociación, es decir que se presentan casos en los cuales para los eventos de otras organizaciones, se llevan a éstas y se muestran como propias. Se determina que hay áreas donde la Asociación cuenta con trabajo en las cuales hay poco acceso a la educación, bajo nivel de escolaridad de los habitantes y áreas donde hay mucha influencia religiosa. Asimismo se observó que el servicio de la organización está en la fase de declive particularmente el relacionado a la “asistencia técnica en el área agrícola”, por motivos de la falta de acceso a la tierra por parte de las mujeres y el poco tiempo de dedicación al trabajo, ocasionando la pérdida de lo cultivado y de lo impartido sobre siembra con abonos orgánicos, sumado a ello, el que la organización ya no gestionó financiamiento para el seguimiento de estos tipos de proyectos.

a. SITUACIÓN ACTUAL DE LOS SERVICIOS QUE BRINDA LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES, DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LAS BENEFICIARIAS.

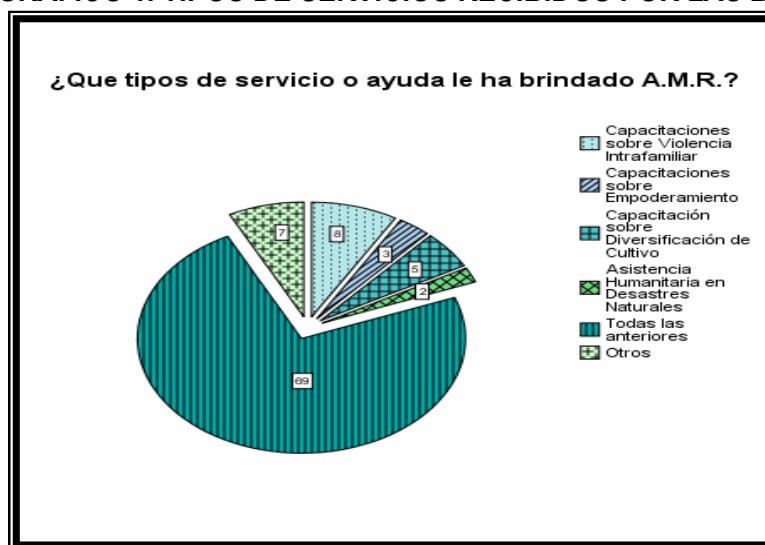
La opinión de las beneficiarias tiene mucha importancia para determinar que es lo que esta haciendo la organización, es por ello que en el presente apartado se realiza un análisis basado

desde el punto de vista de las personas que en última instancia son las que tienen el mejor veredicto sobre la prestación de servicios de la AMR. Desde otro punto de vista las beneficiarias son los clientes que la institución debe satisfacer.

La organización existe hace dieciséis años, durante los cuales a prestado una gran cantidad de servicios encaminados a mejorar la calidad de vida de las mujeres que residen en el área rural, es por ello que se ha considerado estudiar de cerca las comunidades de beneficiarias de la organización para establecer cuales de todos los servicios que han sido recibidos por ellas.

Entre los servicios que presta la organización se encuentran: Capacitaciones sobre violencia intrafamiliar, capacitaciones sobre empoderamiento, capacitaciones sobre fortalecimiento local, capacitaciones sobre masculinidad, acompañamiento y seguimiento en casos de violencia, capacitación sobre diversificación de cultivo y Asistencia humanitaria en desastres naturales. A continuación se presenta la gráfica N° 1 que detalla cuales de todos los servicios que han recibido las usuarias.

GRÁFICO 1. TIPOS DE SERVICIOS RECIBIDOS POR LAS BENEFICIARIAS.



De acuerdo a los resultados obtenidos se visualiza que de todos los servicios prestados por la organización, al menos uno ha sido recibido por las usuarias ya que, la

mayoría de las encuestadas expresa haber recibido todos los servicios. Existe un servicio que

actualmente mantiene motivadas a las beneficiarias de la AMR, y consiste en las capacitaciones brindadas por la entidad sobre elaboración de productos de medicina alternativa; el cual hasta cierto punto y con la dedicación suficiente por parte de las beneficiarias y promotoras podría llegar a convertirse en un proyecto de autosostenibilidad muy rentable (para un mayor detalle ver anexo 5 pregunta 10).

En los años recientes el mercadeo se ha convertido en un componente muy importante para la elaboración de estrategias para las organizaciones sin fines de lucro y con el presente estudio se pretende que la organización analizada no ignore dicho punto por lo que, se ha efectuado una interpretación de la opinión de las beneficiarias en lo concerniente a los servicios prestados y al trabajo que efectúan las promotoras. Al enfocarse en los servicios de acuerdo al cuadro N° 17, la mayor parte de las beneficiarias calificó la prestación de servicios como bueno, sin embargo, existe un alto porcentaje que considera el servicio excelente, por otro lado existe un 2% de las encuestadas manifestaron que el servicio es regular (ver anexo 5 preguntas 11 y 15).

Para las mujeres que consideran el servicio prestado como excelente, los principales aspectos a mejorar por parte de la organización son el acercarse más a las comunidades y generar proyectos de autosostenibilidad.

En lo referente a las beneficiarias que consideran el servicio como bueno coinciden en las dos afirmaciones anteriores y agregan que se necesitan más capacitaciones en las comunidades. Lo anterior indica que las beneficiarias prefieren los proyectos que en su opinión generan mayor valor económico.

Que el proyecto entregue o no el valor esperado por las beneficiarias afectará la satisfacción y comportamiento de ellas para con la Asociación.

CUADRO 17. CRUCE DE VARIABLE REFERENTE A LA CONSIDERACIÓN SOBRE LAS PRESTACIÓN DE SERVICIOS Y ASPECTOS A MEJORAR DE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES

Tabla de contingencia ¿Qué aspectos de la Asociación considera que debe de mejorar? * ¿Cómo considera el servicio que le brinda la A.M.R.?

Recuento		¿Cómo considera el servicio que le brinda la A.M.R.?				Total
		Excelente	Bueno	Regular	No Contesto	
¿Qué aspectos de la Asociación considera que debe de mejorar?	Acercarse mas a las comunidades	3	4	0	0	7
	Ayuda en autosostenibilidad	2	8	0	0	10
	Ayuda en violencia encontra de la mujer	0	1	0	0	1
	Capacitaciones innovadoras	0	2	0	0	2
	Contar con promotoras expertas y serias con los comites	0	1	0	0	1
	El lugar e instalaciones	2	2	0	0	4
	El Servicio hacia las mujeres	0	1	0	0	1
	Especializar mas a las promotoras	0	1	0	0	1
	Gestionar mas proyectos	1	1	0	0	2
	La asociacion debe de ser mas responsable	1	0	0	0	1
	Mandar a las promotoras a capacitarse a otros países	0	1	0	0	1
	Mas acceso a lugares e instituciones	0	1	0	0	1
	Mas asesoria en area juridicas	1	0	0	0	1
	Mas ayuda en alimentacion	2	2	0	0	4
	Mas capacitaciones sobre medicina natural y violencia	0	1	0	0	1
	Mas comunicacion de las dirigencias hacia la comunidad	2	0	0	0	2
	Mas comunicacion en toda la organizacion	1	0	0	0	1
	Mas seguimientos a los casos que lleva la Asociacion	2	1	0	1	4
	Mas visitas de las promotoras y de las coordinadoras	1	1	0	0	2
	Motivar mas a la mujeres afiliadas	2	2	0	0	4
	Nada	6	10	0	0	16
	No dejar abandonados los proyectos	1	0	1	0	2
	No responadio	3	6	1	0	10
	Organizar mas la capacitaciones	1	1	0	0	2
	Promotoras mas comprensibles	1	0	0	0	1
	Que crescan mas los grupos de mujeres	0	1	0	0	1
	Que hayan mas capacitaciones	0	6	0	0	6
	Que la Asociacion las tome mas en cuenta	0	1	0	0	1
	Que todos los meses se reunan en las comunidades	1	0	0	0	1
	Superar para mejorar	0	1	0	0	1
	Tener redes de cooperracion publicas e internacionales	1	0	0	0	1
	Todo debe de mejorar la Asociacion	0	1	0	0	1
Total	34	57	2	1	94	

En el caso de la AMR, al igual que otras organizaciones la relación entre la satisfacción de los clientes y el logro de los objetivos institucionales determinan el éxito de la entidad. Es por ello que evaluar la relación de las promotoras con las beneficiarias es de mucha importancia; ya que, ellas por estar en contacto con las beneficiarias son las primeras en enterarse de que satisface y de que decepciona a las beneficiarias. No obstante es necesario capacitar a estas empleadas para que sean capaces de observar, escuchar y manejar la información que permita cumplir las expectativas de las usuarias; porque si ellas se encuentran satisfechas se habrá logrado el fin último de la organización. Es por esto, que en el cuadro 18 se hace un cruce entre la consideración del trabajo de las promotoras con las comunidades a que pertenecen las beneficiarias con la finalidad de establecer en que comunidades hay una mejor interacción entre promotora y beneficiaria.

CUADRO 18 CRUCE DE VARIABLES ENTRE MUNICIPIO Y EVALUACIÓN DE TRABAJO DEL PERSONAL DE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES.

Tabla de contingencia Municipio * ¿Cómo considera el trabajo del personal de la Asociación?

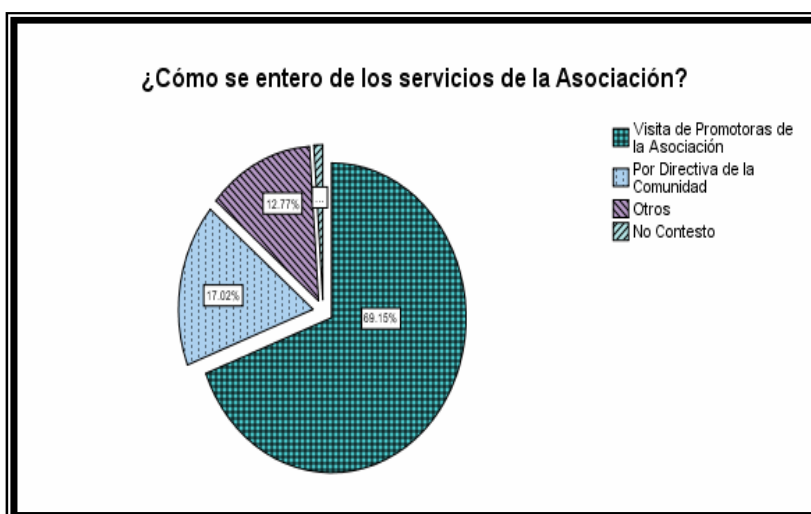
Recuento

		¿Cómo considera el trabajo del personal de la Asociación?				Total
		Excelente	Bueno	Regular	No Contesto	
Municipio	Apastepeque	1	4	0	0	5
	Ciudad Arce	4	10	0	0	14
	Huizúcar	1	2	0	0	3
	San Julian	8	17	0	0	25
	San Miguel	0	0	1	0	1
	Santa Clara	0	4	0	0	4
	Santa Tecla	3	14	0	1	18
	Tecoluca	13	9	0	0	22
	Zaragoza	0	1	1	0	2
	Total	30	61	2	1	94

Del cuadro N° 18, se determina que la única comunidad que tiene excelente relación promotora beneficiarias es la que esta localizada en Tecoluca, en los demás municipios la relación es buena, pero puede mejorar hasta llegar al nivel de excelente.

La AMR al igual que todas las entidades, necesita presentar y dar a conocer sus ideas y servicios a sus cooperantes y beneficiarias. En relación al gráfico 2 la Asociación debe mejorar en este aspecto, debe cumplir con la tarea de darse a conocer a su público meta, dentro de un tiempo considerable con el propósito de persuadir a nuevas usuarias o simplemente para fortalecer la lealtad de las afiliadas ya existentes.

GRÁFICO 2. PUBLICIDAD UTILIZADA POR LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES.



Queda claro que la organización solamente se da a conocer por las visitas que las promotoras son capaces de realizar y la publicidad en cadena que pueda originarse por

medio de esas visitas; aunque de la información obtenida por parte los empleados se deduce que existen otras formas de darse a conocer como: afiches y volantes.

La finalidad del análisis de la participación de las beneficiarias, consiste en elaborar un resumen claro, preciso y conciso en lo referente a los puntos en que la Asociación esta trabajando bien y otros en los que sea necesario hacer ajustes para mejorar el ambiente competitivo en el que actualmente se desenvuelve la AMR. En relación a todo lo anterior se hace un listado de los puntos fuertes, puntos débiles y oportunidades de desarrollo con los que cuenta la organización.

CUADRO 19 RESUMEN DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE ASOCIACIÓN DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LAS BENEFICIARIAS.

EVALUACIÓN	SITUACIÓN.
Puntos fuertes.	<ul style="list-style-type: none"> • La institución ha proporcionado y dado a conocer la mayoría de servicios a sus beneficiarias. • La institución cuenta con un favorable número de comunidades que son leales a la Asociación. • Contar con el proyecto de medicina alternativa que mantiene motivadas a las beneficiarias de la Asociación. • En términos generales el trabajo de las promotoras es considerado como bueno y excelente en algunos casos como el de Tecoluca.
Puntos débiles	<ul style="list-style-type: none"> • Que no se ofrece continuidad a los proyectos. • Falta de capacitaciones en comunidades de difícil acceso. • Se deben gestionar y diseñar proyectos que ayuden a la autosostenibilidad de las mujeres. • Utilizar solamente las visitas de las promotoras para darse a conocer a las comunidades.
Oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> • Ser una de las pocas Asociaciones que se preocupa por atender la violencia intrafamiliar del área rural. • Aprovechamiento de la publicidad en cadena que se origina a partir de las visitas y talleres que se realizan en las comunidades. • Capacidad para diseñar y gestionar proyectos que generen valor a las beneficiarias. • Hacer uso de las estrategias de mercadeo modernas y de bajo costo para promoverse y atraer miembros y patrocinadores y así recaudar fondos.

Fuente: Equipo de trabajo.

En el cuadro N° 19 se denota la importancia que hoy en día las beneficiarias le otorgan a los proyectos de autosostenibilidad, por genera mayor valor agregado en su resultado. Por otro lado

las usuarias de la organización muchas veces se sienten descuidadas, debido a que no se le da continuidad a los proyectos. Lo que deja en evidencia, que el nivel de atención de la Asociación para con sus usuarias ha disminuido en los últimos años, a tal punto que según la opinión de ellas, solo se esta implementando un proyecto que es el de medicina alternativa.

Ahora bien con la evolución que esta teniendo el mercadeo para la elaboración de estrategias para organizaciones sin fines de lucro, la AMR cuenta con una gran oportunidad de aumentar la aceptación de sus ideas y programas de beneficio social. Dejando en claro que no se debe dejar toda la responsabilidad a la publicidad si no que hay que usar todas las herramientas de la mezcla de mercadeo para obtener mejores resultados, esto implica atender el personal, los recursos tecnológicos y la comunicación entre todas las partes relacionadas Patrocinadores, AMR, empleados y beneficiarias. Para finalizar es conveniente destacar que es importante tener presente la opinión de las beneficiarias porque en el mercadeo de entidades de servicios, la interacción AMR – Beneficiarias es una característica especial para el logro de su éxito.

F. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL.

A partir de los diagnósticos realizados en el área administrativa, de gestión y servicios de la Asociación de Mujeres Rurales se determina:

1. La organización presenta deficiencias en el área administrativa debido a:
 - a. No cuenta con el personal técnico que sirva de apoyo en el proceso de planeación, gestión, ejecución y evaluación de los diferentes programas y proyectos presentes y futuros.

- b. Existe una duplicidad de mando en la toma de decisiones importantes lo que genera inconformidad y conflictos laborales entre la dirigencia y sus colaboradores.
 - c. No se cuenta con una planificación estratégica acorde a la situación del entorno actual de la Asociación.
 - d. No se cuenta con el apoyo financiero para cada uno de los programas, ocasionando una inestabilidad laboral lo que produce la desmotivación en el personal y como consecuencia la deserción de las beneficiarias.
2. Con respecto al área de gestión no llena las expectativas programadas por la dirección, debido a que la organización depende económicamente de una agencia de cooperación internacional y de un proyecto en la etapa de ejecución.
3. En lo referente al área de servicios se denota que la principal deficiencia de la organización radica en la falta de seguimiento de los proyectos ejecutados, debilitando el crecimiento de las bases.

A pesar de las deficiencias anteriores, se considera que el funcionamiento de la organización es bueno, debido a que cuenta con una imagen institucional aceptable por parte de las usuarias y reconocimiento de las instancias de gobierno, movimiento de mujeres y agencias de cooperación internacional.

La Asociación cuenta con las capacidades necesarias para lograr el éxito, sin embargo estas se ven opacadas por la desmotivación latente al interior de esta.

G. RECOMENDACIONES.

En el presente apartado se muestran las recomendaciones, obtenidas después de realizar un diagnóstico institucional a la Asociación de Mujeres Rurales, que sirven de insumos necesarios para llevar a cabo la elaboración de la propuesta presentada en el capítulo III.

A continuación se presentan las recomendaciones:

1. Brindar capacitaciones que contribuyan al fortalecimiento de las habilidades del personal de promoción involucrado en la ejecución de proyectos.
2. Innovar la gestión de proyectos, mediante la elaboración de Planes de Negocio con la metodología del enfoque de Marco Lógico para cada proyecto impulsado por la AMR.
3. Contar con una base de datos sobre información de las beneficiarias y servicios brindados por la A.M.R mediante la creación de formatos que contribuyan a la medición de resultados logrados por cada proyecto.
4. Diseñar un Manual de Función para las Promotoras Regionales que contribuya a un mejor desempeño de labores dentro de la institución.

CAPÍTULO III

“PROPUESTAS DE SOLUCIÓN PARA LAS PROBLEMÁTICAS ENCONTRADAS EN LAS ÁREAS: ADMINISTRATIVA, GESTIÓN Y SERVICIOS DE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES.”

Como resultado del diagnóstico realizado a las tres áreas principales de administración, gestión de proyectos y servicios de la AMR, en éste capítulo se presenta la propuesta de un Plan de Negocios, Matriz del Enfoque de Marco Lógico para el área de Gestión, ilustrando para ello el proyecto: “Mujeres Transformando las Relaciones entre Mujeres y Hombres”; además se propone una Descripción de Cargo para Promotoras Regionales y un Plan de Capacitación para personal administrativo y de promoción.

¿Que beneficios obtendrá la Asociación de Mujeres Rurales con la Implementación de las propuestas de solución a las problemáticas diagnosticadas?

1. El Plan de Negocios será una guía para que la AMR pueda elaborar nuevos Planes de Negocios para futuros proyectos, convirtiéndose en una herramienta que proporciona de manera sencilla la información básica de la organización y logrando de igual manera ser la carta de presentación de ésta.
2. La utilización del Enfoque de Marco Lógico, permitirá establecer una sistematización de las fases de identificación, diseño, ejecución y evaluación de los proyectos con más efectividad y aceptación ante las Agencias de Cooperación y las beneficiarias.

3. Descripción de Funciones, servirá para que las promotoras regionales conozcan sus funciones específicas dentro de la Asociación y a la Dirección le permitirá evaluar el desarrollo de las actividades y responsabilidades de éstas personas en el cargo.
4. El Plan de Capacitación, contribuirá a formar un clima de trabajo adecuado, mejorándose así la gestión ante cooperantes nacionales e internacionales y en el servicio brindado a las beneficiarias de la AMR.

¿Cuánto costará la implementación de propuestas?

La puesta en marcha de las diferentes propuestas, dependerá exclusivamente de la AMR, por presentarse cada una de ellas de manera sencilla, no obstante es necesaria una inducción para la Dirección de la Asociación, sobre la utilización de estas, con referencia a los costos, se pretende que estos sean mínimos, recurriendo para ello a los programas dados por el Instituto Salvadoreño de Formación Profesional – INSAFORP.

A continuación se presentan cada una de las propuestas para cada área, atendiendo su grado de importancia, para este caso:

- a) Área de Gestión, Propuesta de Plan de Negocio y Diseño de Matriz de Enfoque de Marco Lógico de proyecto “Mujeres Transformando las Relaciones entre Hombres Y Mujeres”
- b) Área de administración, Diseño de Plan de capacitación para personal administrativo y de promoción.
- c) Área de servicios, Propuesta de Manual de funciones de Promotora Regional.

A. PROPUESTA DE SOLUCIÓN PARA EL ÁREA DE GESTIÓN DE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES, MEDIANTE UN PLAN DE NEGOCIO. DE PROYECTO “ MUJERES TRANSFORMANDO LAS RELACIONES ENTRE HOMBRES Y MUJERES”

1. JUSTIFICACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO.

En la actualidad para toda organización es un requisito contar con una carta de presentación como herramienta administrativa, para mostrar iniciativas de inversión que permita convencer a un cooperante o inversionista para el patrocinio de proyectos de carácter social. En el caso de la AMR elaborar Planes de Negocio se convierte en un buen argumento ante agencias de cooperación nacional e internacional para obtener el apoyo financiero, técnico y tecnológico.

Por otra parte, el Plan de Negocio visualiza los problemas, ayuda a determinar las necesidades de recursos y permite a la vez evaluar la marcha del proyecto ejecutado. Su principal beneficio es mostrar el escenario propicio para el desarrollo de las actividades.

Por todo lo anterior, para la AMR es de mucha importancia contar con un Plan de Negocio que cubra los puntos siguientes: definir y enfocar los objetivos, haciendo uso de información y análisis adecuados; poner al descubierto omisiones y/o debilidades del proceso de planificación; señalar la ruta de destino de la entidad y las estrategias para lidiar con los obstáculos; expresar de manera formal el proceso de planeación, la petición de financiamiento y el diseño del proyecto para ser aprobado.

2. FINALIDAD DEL PLAN DE NEGOCIO.

Proporcionar a la Asociación de Mujeres Rurales un documento que ayude a mejorar los procesos de gestión ante agencias de cooperación actuales de la institución, formando una buena imagen corporativa que contribuya a lograr una mejor promoción en dicha gestión tanto a nivel nacional como internacional para obtener el capital necesario de las donaciones y con todo esto brindar un mejor servicio a las beneficiarias.

3. PERFIL ACTUAL DE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES.

Para lograr un mejor escenario de lo que se pretende realizar con la elaboración de Plan de Negocios, es necesario dar a conocer el perfil actual de la organización, detallado en capítulo I, literal B. Generalidades Sobre La Asociación De Mujeres Rurales (AMR), paginas 7 – 16.

Después de haber presentado el perfil de la institución se procede a elaborar la propuesta del Plan Negocios para el proyecto denominado “Mujeres Transformando la Relación entre Mujeres y Hombres.

Plan de Negocio
“Mujeres Transformando las Relaciones entre Mujeres y
Hombres”
2009 - 2010.



SANTA TECLA, EL SALVADOR 2008

4. PLAN DE NEGOCIO DE PROYECTO “MUJERES TRANSFORMANDO LAS RELACIONES ENTRE MUJERES Y HOMBRES”

4.1 RESUMEN EJECUTIVO.

La Asociación de Mujeres Rurales (AMR) busca un financiamiento de \$100,000.00 distribuidos para un periodo de dos años a fin de implementar el proyecto “Mujeres transformando las relaciones entre Mujeres y Hombres”, que consiste en contribuir a mejorar las condiciones de vida de las mujeres del área rural pertenecientes a las comunidades que conforman el campo de acción de la AMR, fomentando una buena relación de pareja que permita un mejor ambiente de desarrollo constituido de un buen trato entre Mujeres y Hombres. Invirtiendo \$45,600.00 anuales en capacitaciones para los años 2009 y 2010. En el primer año se fomentarán y pondrán en práctica al máximo los valores institucionales con el fin de satisfacer y cambiar la vida de nuestras beneficiarias. Este plan de negocio expone los objetivos y las estrategias, los planes operativos y financieros en los que se detalla de mejor manera las actividades a realizar y los costos en los cuales se incurren.

La AMR se fundó en noviembre de 1992, por la iniciativa de la señora María Elba Alvarado y la señora Delia Osorio García, quienes gozan de prestigio ante las instituciones gubernamentales gracias a su esfuerzo por disminuir el nivel de violencia intrafamiliar que azota nuestro país El Salvador, apoyadas por un grupo de empleados que las acompañan desde el inicio. Ellas cuentan con buena experiencia, capacidad de aprendizaje y ánimos de superarse cada día más. Cabe mencionar que se cuenta con reconocimiento y prestigio ante agencias de cooperación

nacional e internacional; ya que, se ha trabajado con organizaciones como HIVOS Holanda, Fondo Global para Mujeres y OXFAM Canadá quienes dan buena referencia del buen trabajo.

El proyecto “MUJERES TRANSFORMANDO LAS RELACIONES ENTRE MUJERES Y HOMBRES”

Es capaz de reducir los índices de violencia intrafamiliar significativamente porque, se pretende cambiar la forma de pensamiento machista tanto de Mujeres y Hombres. Entre las principales beneficiarias se encuentran aquellas mujeres que denuncian estos hechos y buscan apoyo en la AMR.

Los resultados de pruebas de éste proyecto y proyectos pasados encaminados al mismo fin, confirman que nuestras estrategias tendrán éxito. Los principales elementos claves de nuestra estrategia son primeramente contar con el apoyo que ustedes pueden brindar, aprovechar la relación con las instituciones de gobierno nacional y local, además se pretenden utilizar estrategias de promoción que no ocasionen muchos gastos como por ejemplo: la difusión de testimonios de las beneficiarias y también se brindará asistencia psicológica para ciertos casos como una nueva modalidad de ayuda para las beneficiarias.

Los costos de las actividades presentadas en el análisis financiero muestran los egresos a efectuarse durante un año, no se muestran proyección del siguiente año porque son mínimos los cambios para el éste y las actividades del segundo son el seguimiento de las establecidas en el primero.

En el cuerpo de trabajo se presentan de forma detallada cada uno de los puntos anteriores que forman parte del presente plan.

4.2 SITUACIÓN ACTUAL

4.2.1 INFORMACIÓN BÁSICA GENERAL.

CUADRO 20 INFORMACIÓN BÁSICA DE LA ASOCIACIÓN GENERAL DE MUJERES.

Razón social:	Asociación de Mujeres Rurales.
Fecha de Fundación:	San Salvador, 3 de noviembre de 1992.
Fundación:	Se fundó en Asamblea Nacional de Socias con una participación de 700 mujeres, para fortalecer la organización y participación de las mujeres del campo.
Ubicación de la entidad:	7° Calle Oriente, Casa # 8; Colonia Santa Mónica, Santa Tecla, La Libertad, El Salvador, América Central.
Registro de la compañía:	NIT: 0614 – 170203 – 108 – 1
Objetivo General	Mejorar las condiciones de vida de las mujeres que habitan en el área rural.

Fuente: Grupo de Trabajo.

4.2.2 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

Misión

“Formar mujeres con conocimientos adecuados que permitan transformar las relaciones entre mujeres y hombres con la finalidad de disminuir el índice de violencia en las comunidades atendidas por la organización”.

Visión

“Servir como medio facilitador a la mejora de las condiciones de vida de las mujeres en el área rural”

Valores

La AMR posee un conjunto de valores que contribuyen al accionar de las personas que mantienen una relación permanente con ésta. Cada uno de los valores institucionales de la Asociación, se encuentra detallado en el cuadro 5, presentado en capítulo I.

4.2.3 ORGANIZACIÓN DE LA ASOCIACIÓN Y EQUIPO ADMINISTRATIVO

El personal de la Asociación esta constituido administrativamente por cuatro colaboradores capacitados adecuadamente, con una experiencia sólida y aptitudes en ejecución y evaluación de proyectos. El área operativa integrada por siete personas: Coordinadora de Programas, Coordinadora de Proyectos, tres Promotoras Regionales, un Técnico Agrícola y un Asesor Jurídico. Todos ellos han trabajado en equipo y demostrado sus capacidades para el logro de los objetivos planteados en los proyectos.

- **ORGANIGRAMA DE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES.**

La estructura organizativa actual de Asociación de Mujeres Rurales (AMR), representa una autoridad de la asamblea general de socias, seguidamente esta la junta directiva, la cual es ratificada para un periodo de dos años, quienes a su vez deciden la parte operativa de la asociación.

La Coordinación General se encuentra bajo la responsabilidad de una persona, quien tiene el cargo administrativo de Directora General de la Asociación.

En el anexo 1, se detalla el organigrama; las unidades externas que tienen participación en el que hacer de la Asociación son dos la auditoría externa y la asesoría jurídica. Se observa que la entidad esta dividida en tres áreas de actuación en beneficio de las mujeres: área de incidencia, área de desarrollo y la última área es la de Género y Empoderamiento.

- **Equipo Administrativo.**

Dirección General.

La dirección general lo encabeza la Señora María Elba Alvarado. Fundadora de AMR, con estudios básicos, con experiencia en organización y construcción de grupos de mujeres. Experiencia en el área de administración.

Coordinadora de Programas.

La señora Delia Osorio García, es la encargada del departamento de proyectos. Fundadora de la AMR, con experiencia en organización y construcción de grupos de mujeres, así como también orientando el trabajo de los diferentes programas y proyectos.

Coordinadora de Proyectos

Éste cargo esta bajo la responsabilidad de la señora Bartola Pérez quien es la encargada de organizar y reproducir los temas desarrollados en los diferentes talleres.

Promotoras Regionales.

La institución cuenta con tres promotoras regionales quienes son Paulina Juliana Vásquez, Margarita Guzmán, Delmy Flores; ellas son las responsables de reproducir los temas desarrollados en los diferentes talleres.

4.2.4 SERVICIOS QUE PROPORCIONA EL PROYECTO.

Entre los principales beneficios que proporciona la AMR con el presente proyecto tenemos: Realización de un encuentro anual sobre como compartir los diferentes formas de violencia hacia las mujeres, con la participación de cuarenta mujeres; Foro local sobre los derechos de las mujeres y las diferentes acciones realizadas por las instituciones de gobierno para promoverlos; jornadas de capacitación a los comités de violencia para el fortalecimiento de capacidades en atención de casos de violencia; entre otros.

4.2.5 COMPETENCIAS PRINCIPALES.

A continuación se destacan las principales fortalezas que distingue la AMR de las demás instituciones de apoyo femenino, presentados en orden de importancia.

- a) Se cuenta con un prestigio ante Agencias de Cooperación Internacional,
- b) Las mujeres beneficiarias se identifican con la Asociación,
- c) Se cuenta con la capacidad de convocatoria para con los grupos de mujeres beneficiarias.
- d) Existe un buen canal de comunicación entre beneficiarias y Asociación,
- e) Se cuenta con la disponibilidad de participar en concertación con movimientos de mujeres y redes en contra de la violencia intrafamiliar,

- f) Se posee un conocimiento de las expectativas de las beneficiarias y por si fuera poco la atención que se les brinda a las usuarias es personalizada, según el caso del que se trate.

4.3 AMBIENTE EXTERNO

4.3.1 LA ECONOMÍA.

La crisis económica nacional e internacional actual, afecta en gran medida el funcionamiento de la AMR. Primeramente, la falta de ingresos en el área rural podría dar origen a una baja participación de mujeres en los proyecto; debido a que, se ven en la necesidad de buscar fuentes de trabajo para subsanar la situación. Por otra parte, la colaboración internacional podría verse disminuida a causa de la misma crisis.

4.3.2 ESTUDIO DE MERCADO

Para realizar una mejor presentación del estudio de mercado se acordó realizar la mezcla de mercado que se presenta a continuación.

a. MEZCLA DE MERCADEO

- **Servicios Prestados.**

Los principales servicios que se proporcionarán mediante la ejecución del proyecto se detallan en el cuadro 21 a continuación:

CUADRO 21 SERVICIOS PRESTADOS CON EL PROYECTO A IMPLEMENTAR.

<i>Servicio</i>	<i>Descripción</i>
<i>Capacitación en los diferentes temas relacionados a los derechos de las mujeres y violencia intrafamiliar.</i>	Se desarrollan diferentes actividades con los grupos de mujeres donde se proporcionan los conocimientos básicos sobre los derechos de las mujeres de una dinámica y participativa. Esto se organiza de acuerdo a las necesidades planteadas por las beneficiarias.
<i>Acompañamiento y seguimiento a casos de violencia</i>	Atención a denuncias de parte de las beneficiarias en relación violencia intrafamiliar y violación de derechos laborales y personales.
<i>Coordinación permanente con movimientos y redes de mujeres contra la violencia.</i>	Participar en la coordinación de programas, capacitaciones, concertaciones y eventos encaminados a la erradicación de la violación de los derechos contra las mujeres para formar una sociedad más justa.

Fuente: Grupo de Trabajo

- **PRECIO.**

La AMR, por ser una institución sin fines de lucro no establece precios para los diferentes servicios prestados. Únicamente, se recolecta la cuota voluntaria de las beneficiarias que es en promedio de \$0.75 mensuales.

- **PLAZA.**

Mercado.

El segmento de mercado de la Asociación son las mujeres del área rural, que en su mayoría son amas de casa, con edades entre 19 a 49 años, con niveles de estudios básicos e ingresos entre

\$ 51 a \$150 mensual. Su mayoría ubicada en los departamentos de Sonsonate, La Libertad y San Vicente. (Para mayor detalles ver anexo 2 y 6).

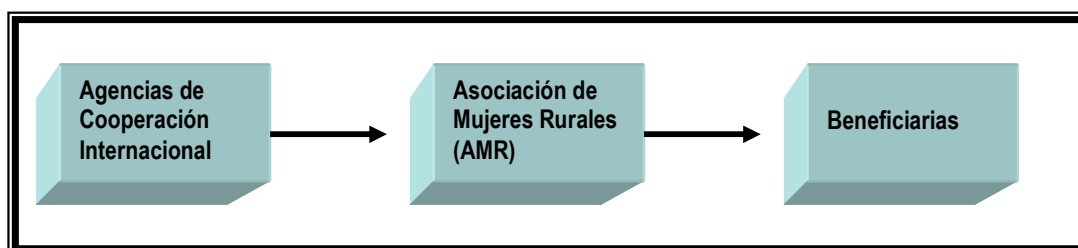
Demanda.

La demanda actual de la Asociación de acuerdo al Diagnóstico realizado muestra una tendencia a incrementarse, ya que, el índice de violencia intrafamiliar y el protagonismo de los movimientos de mujeres con respecto a las denuncias esta en su etapa de auge.

Canal de distribución.

El canal de distribución utilizado por la AMR es indirecto debido a que la institución desempeña la función de intermediario en la prestación de servicios.

ILUSTRACIÓN 12. CANAL DE DISTRIBUCIÓN DE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES.



Fuente: Grupo de Trabajo.

- **PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN**

PUBLICIDAD

La publicidad que se utilizará para transformar las relaciones entre mujeres y hombres, será la publicidad informática, Brochure y además se aprovechará la publicidad en cadena, que

consiste en darse a conocer mediante los testimonios de las beneficiarias y beneficiarios directos e indirectos.

Objetivo

Ampliar los medios de publicidad para el mercado meta, con la finalidad de lograr un mayor posicionamiento y reconocimiento en nuevos mercados.

Estrategias

1. Participar en eventos relacionados al objetivo estratégico de la organización, que permita el reconocimiento de la AMR.
2. Establecer relaciones públicas con las instituciones de gobierno que contribuyan a consolidar la imagen de la Asociación.
3. Contratar los servicios profesionales para el diseño de una campaña publicitaria, que faciliten transmitir, persuadir y recordar los servicios al mercado meta.

PROMOCIÓN

De las formas de promoción de servicios la AMR únicamente utilizará la difusión de testimonios.

Además se fomentaran las relaciones con Agencias de Cooperación y beneficiarias.

Objetivo

Lograr un mayor posicionamiento en el mercado meta, mediante la aplicación de herramientas de promociones efectivas y económicas que permitan forjar relaciones perdurables con las beneficiarias y organismos de cooperación internacional.

Estrategias

1. Fomentar en las usuarias la difusión de testimonios a fin de, dar a conocer el trabajo y el tipo de servicio proporcionados por la AMR.
2. Crear un archivo de datos del registro de seguimiento y casos resueltos de violencia intrafamiliar y derechos personales, que sirva de referencia a las agencias de cooperación y para darle continuidad a la relación con las beneficiarias.
3. Incursionar en medios virtuales de promoción, mediante la creación de boletines electrónicos y blogs de información del quehacer de la Asociación.

4.3.3 ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES

La Asociación de Mujeres Rurales, tiene como principales competidores a Organizaciones de Mujeres que luchan por los derechos e igualdad de género, de igual forma que la asociación, y entre las que han logrado mayor protagonismo se mencionan:

CUADRO 22. COMPETIDORES DE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES.

ENTIDAD	EVALUACIÓN COMPETITIVA
1. LAS DIGNAS - Asociación de Mujeres por la Dignidad y la Vida	Esta organización cuenta con personal profesional y capacitado técnicamente con enfoque de Género. Instalaciones y equipo de transporte propios, Centro de Documentación, Pagina WEB y utilización de convocatorias a organizaciones de mujeres que persiguen objetivos similares. Esta es la principal competencia y modelo a seguir para la AMR.

2. ORMUSA - <i>Organización de Mujeres Salvadoreñas por la Paz</i>	Institución que brinda información y asesoría jurídica sobre derechos laborales, violencia intrafamiliar y de género, posee pagina WEB, su gestión financiera es efectiva por contar con la colaboración de 12 Agencias de Cooperación Internacional.
3. AMS - Asociación de Mujeres Salvadoreñas	Cuenta con recurso financiero para coordinar la RED contra la violencia Intrafamiliar en los Departamentos de san miguel, Morazán y la Libertad, local propio y pagina WEB.

Fuente: Grupo de Trabajo.

4.3.4 VENTAJAS COMPETITIVA

Anteriormente se destacaron las ventajas de la competencia, no obstante existen algunos puntos que posicionan firmemente a las Asociación frente a los competidores lo que le confiere una ventaja que debe ser aprovechada, dentro de las cuales están:

1. Capacidad de convocatoria para con los grupos de mujeres beneficiarias,
2. Prestigio ante Agencias de Cooperación Internacional,
3. Identificación de las mujeres beneficiarias con la Asociación,
4. Existe un buen canal de comunicación entre beneficiarias y Asociación.
5. Disponibilidad de participar en concertación con movimientos de mujeres y redes en contra de la violencia intrafamiliar.
6. Conocimiento de las expectativas de las beneficiarias y
7. La atención que se les brinda a las usuarias es personalizada, según el caso del que se trate.

4.4 ESTRATEGIA Y PLANES

En el presente apartado se muestran las estrategias a implementarse para poner en orden las ideas principales en referencia a la ejecución del proyecto que tiene un carácter social, el cual no persigue un lucro financiero sino el de contribuir a mejorar la calidad de vida de las mujeres del área rural. De igual manera se especifican los objetivos estratégicos que identifican adónde habrán de llevar las estrategias y que se habrá de lograr con los planes.

Determinándose como objetivos estratégicos los siguientes:

4.4.1 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.

1. Reducir la violencia intrafamiliar mediante capacitaciones que den a conocer los derechos de las mujeres y la niñez en zona rural atendida por la AMR.
2. Fortalecer los comités contra la violencia intrafamiliar establecidos en las diferentes comunidades.
3. Incrementar los grupos de mujeres, fortaleciéndolas en un ambiente positivo.

4.4.2 ESTRATEGIAS

1. Coordinar con las Instituciones de Gobierno para la agilización en procesos judiciales y asistencia psicológica.
2. Coordinar con Gobiernos locales para poder mejorar la prestación de servicios a las beneficiarias.
3. Fomentar las relaciones con las beneficiarias mediante ayuda proporcionada por organizaciones en convocatorias que apoyan el movimiento de la AMR.

La elaboración de un plan que señale las actividades y sus costos, es de suma importancia en la presentación de planes de negocios. Es por esa razón que a continuación se desarrolla el Plan Operativo del Proyecto.

4.4.3 PLAN OPERATIVO

INDICADOR: Para el 2010, en las 27 comunidades distribuidas en los departamentos de Sonsonate, la Libertad, san Salvador y San Vicente, donde la AMR posee trabajo, al menos 750 personas conocen sus derechos y reducen la violencia Intrafamiliar																			
RESULTADO 1: 750 Mujeres de 27 comunidades no están aisladas, reducen la violencia intrafamiliar y conocen sus derechos.																			
ACTIVIDAD	INDICADOR META	PARTICIPANTES		MEDIOS DE VERIFICACIÓN	CALENDARIZACIÓN												RESPONSABLE		
		Internos	Externos		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			
1.1 Encuentro con mujeres rurales, que trabajan en la problemática de la violencia intrafamiliar.	Lograr participación e impacto sobre la problemática de la violencia contra las mujeres	40		- Listado														Coordinadora de Proyecto	
				- Informe de Promotoras				X										Promotoras Regionales	
				- Listado de Grupos de Afiliadas															
				- Fotografías															
1.2 Ferias sobre los derechos de las mujeres con énfasis en la violencia contra las mujeres.	Dar a conocer los derechos de las mujeres a través de material educativo y exposición de promotoras y lideresas de las comunidades	30	75	- Control de Asistencia													Coordinadora de Proyecto		
				- Lista de material entregado													Promotoras Regionales		
				- Entrevistas documentadas		X													
				- Fotografías															
1.3 Foros locales sobre los derechos de las mujeres. Con 25 personas, dura 4 horas	Reducir la violencia intrafamiliar y que las mujeres conozcan sus derechos	25	5	- Control de Asistencia													Coordinadora de Programas		
				- Lista de personalidades invitadas				X									Coordinadora de Proyecto		
				- Ponencia por escrito														Promotoras regionales	
				- Fotografías															
RESULTADO 2: Comités contra la violencia Intra - Familiar , fueron apoyados en sus gestiones por la AMR.																			
2.1 (12) Jornadas de capacitación a comités para el fortalecimiento de capacidades en atención a casos de violencia.	Al menos 60% de los comités participan en las capacitaciones	20		- Informes Mensuales de los comités													Coordinadora de Programas		
				- Listado de asistencia		X	2X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Coordinadora de Proyecto	
				- Fichas de control de casos														Promotoras regionales	
2.2 (8) Asambleas Regionales informativas y de seguimiento a casos de violencia.	Informar sobre los casos atendidos y dar soluciones colectivas	30		- Listado de asistencia													Promotoras Regionales		
				- Memoria de Actividad		X	X	X	X	X			X	X	X				
2.3 Registro, archivo, denuncia y seguimiento de casos .	Registrar 6 casos mensuales			- Denuncia por escrito													Coordinadora de Programas		
				- Archivo de casos en proceso													Coordinadora de Proyecto		
				- Archivo de casos resueltos														Promotoras regionales	
				- Copias de resoluciones judiciales															

ACTIVIDAD	INDICADOR META	PARTICIPANTES		MEDIOS DE VERIFICACIÓN	CALENDARIZACIÓN												RESPONSABLE	
		Internos	Externos		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
2.4 (2) intercambios de experiencias sobre casos de violencia intrafamiliar resueltos.	Conocer experiencias de casos resueltos y exposición de los comités que intervinieron.	20		- Listado de asistencia														Coordinadora de Proyecto Promotoras regionales
				- Memoria de actividad				X								X		
				- Testimonios Escritos														
				- Fotografías														
2.5 Reproducción de cartillas de orientación básica sobre violencia intrafamiliar.	Mantener informadas a las mujeres sobre sus derechos y ampliar sus conocimientos			- Cartillas impresas													Directora General	
				- Lista de entrega de documentación	PERMANENTE												Coordinadora de Proyecto	
																		Coordinadora de Programas
2.6 Asamblea Nacional de Comités contra la violencia.	Fortalecer los comités contra la violencia y clausura de plan de capacitación.	100		- Control de asistencia													Coordinadora de Proyecto	
				- Memoria de actividad													Promotoras regionales	
				- Invitaciones impresas														
				- Fotografías														
RESULTADO 3: Grupos de mujeres incrementados, fortalecidos organizativamente y desarrollándose en un ambiente positivo y solidario.																		
3.1 Reuniones mensuales de junta directiva.	Dar seguimiento a las actividades del proyecto	7		- Listado de asistencia													Presidenta	
				- Acta de Reuniones	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	secretaria de junta Directiva
				- Planes de actividades														Directora General
3.2 Asambleas locales y formativas.	Informar a las afiliadas de la Asociación	575		- Programaciones													Promotoras Regionales	
				- Listado de asistencia		X			X			X				X	Lideresas	
				- Testimonios y Memorias														
3.3 Convivios entre mujeres.	Reflexionar sobre la violencia intrafamiliar en El Salvador y aplicación de la ley y demás	50		- Lista de asistencia													coordinadora de Proyecto	
				- Fotografías											X		Promotoras Regionales	
				- Memorias de actividad														
3.4 Elaboración de diagnóstico sobre la violencia intrafamiliar en 27 comunidades.	Conocer el nivel de violencia en las comunidades de la AMR	405		- Informe final (Diagnostico)													Consultora Externa	
								X							X			
3.5 Validación y socialización diagnóstico sobre la violencia intrafamiliar en 27 comunidades.	Presentar a los grupos de mujeres el resultado del diagnostico	27		- Lista de asistencia													Lideresa y afiliadas	
				- Documento Final	PERMANENTE												Consultora	
				- Fotografías														
3.6 (1) Evaluación interna de resultados del proyecto.	Lograr un 70% de las actividades programadas	30		- Lista de asistencia													junta Directiva	
				- Informe de Evaluación Final											X		Directora General	
				- Fotografías														

4.5 ANÁLISIS FINANCIERO

OBJETIVO

Lograr los mayores resultados posibles, con poca utilización de recursos financieros para la implementación del proyecto “Mujeres transformando las relaciones entre mujeres y hombres” a ejecutarse por la Asociación de Mujeres Rurales.

ESTRATEGIAS

1. Ejecutar los servicios de acuerdo a los períodos de tiempo establecidos en el Plan Operativo Anual, con la finalidad de evitar la sub-utilización de los recursos financieros proyectados.
2. Reducir los costos de los insumos, como por ejemplo: Alimentación, Transporte, Papelería, etc. y restringir los riesgos que suponen la ejecución de proyectos, con el fin de pronosticar gastos evitables.
3. Implementar políticas de recaudación de cuotas, que logren concientizar a las afiliadas sobre la importancia del aporte financiero por parte de ellas para con la Asociación.

4.5.1 ANÁLISIS DE PRESUPUESTO

La AMR, tendrá un estilo de presupuesto basado en las actividades, además el monto asignado a cada actividad permanecerá constante durante los dos años de duración del proyecto, por políticas de la Asociación.

Las actividades que representan mayor inversión en el proyecto son: Jornadas de capacitación a comites para el fortalecimiento de capacidades en atención a casos de violencia, Registro, archivo, denuncia y seguimiento de casos , Elaboracion de diagnóstico sobre la violencia intrafamiliar en 27 comunidades a realizarse unicamente en primer año de ejecucion; Personal Técnico y de Promocion y Servicios a Terceros tales como : Servicios de consultoria para medicion de indicadores y servicios de auditoría externa.

En el cuadro N° 23 se presenta con mayor detalle las actividades y los insumos requeridos para la ejecucion de dichas actividades, y los costos en los que se incurriran al desarrollarse el proyecto.

CUADRO 23. PRESUPUESTO DE ACTIVIDADES DEL PROYECTO.

ACTIVIDAD	RECURSOS	TOTAL
(12) Jornadas de capacitación a comités para el fortalecimiento de capacidades en atención a casos de violencia Con 20 participantes	- Alimentación	\$ 1,920.00
	- Transporte	\$ 1,440.00
	- Material Didáctico	\$ 240.00
SUB -TOTAL		\$ 3,600.00
Registro, archivo, denuncia y seguimiento de casos	- Mantenimiento de Vehiculo	\$ 1,200.00
	- Alimentación y Transporte	\$ 1,200.00
	- Material de archivo	\$ 500.00
	- Apoyo para la gestión de doc. Legales	\$ 2,000.00
SUB -TOTAL		\$ 4,900.00
Elaboración de diagnostico sobre la violencia intrafamiliar en 27 comunidades.	- Material didáctico (Impresiones)	\$ 220.00
		\$ -
	- Sistematización	\$ 1,500.00
SUB -TOTAL		\$ 1,720.00
Personal Técnico y de Promoción	Coordinadora del Proyecto	\$ 4,800.00
	Promotoras (3)	\$ 14,400.00
	Prestaciones Sociales	\$ 1,600.00
SUB -TOTAL		\$ 20,800.00

Servicios a Terceros	Asesoría en Medición de Indicadores	\$ 3,050.00
	Auditoría	\$ 1,000.02
SUB -TOTAL		\$ 4,050.02
TOTAL FINAL		\$ 35,070.02

Fuente: Grupo de Trabajo.

Las Actividades que generan mayor inversión financiera, se detallan de acuerdo a los insumos que cada una de estas necesita para su operacionalización, la determinación del costo se basa en el número de participantes por el número de actividades, cabe denotar que los demás cálculos se determinaron de acuerdo a estimaciones, mediante cotizaciones previas.

El presupuesto anual de operaciones se presenta detalladamente en anexo N° 12.

4.6 ANÁLISIS DE RIESGOS

4.6.1 DETERMINACIÓN DE RIESGOS

Luego de haber elaborado los análisis respectivos se ha hecho un esfuerzo más en identificar todos los posibles riesgos, a fin de enfrentarse a cada uno de ellos. Entre los posibles riesgos que se ha pensado eliminar y/o disminuir son:

1. Inexistencia de registro de las afiliadas.
2. No contar con personal técnico para la elaboración de informes narrativos y elaboración de propuestas de proyectos.
3. Dependencia financiera de una sola Agencia de Cooperación Internacional.
4. Retiro del país de Organismos y Agencias de cooperación internacional.
5. La cultura machista en funcionarias y funcionarios públicos.
6. Considerable nivel de irresponsabilidad por parte de las promotoras

4.6.2 ACCIONES A TOMAR PARA EVITAR LOS RIESGOS.

- **Área Administrativa:**

Para evitar los riesgos en éstas área se diseñara un archivo de registros de seguimientos de casos tanto en procesos y resueltos que ha seguido la Asociación. También se ejecutarán capacitaciones para el personal en lo referente a elaboración, identificación, diseño, ejecución y evaluación de proyectos, con la finalidad de crear un mejor ambiente que con lleve a tener un mayor reconocimiento nacional e internacional para hacer frente a los competidores fuertes.

- **Área de Gestión:**

Se llevará a cabo una investigación para identificar posibles cooperantes, a quienes se gestionará la aprobación de nuevos proyectos. Con ello se logrará erradicar la dependencia de una sola Agencia de Cooperación. Además se pretende mejorar el método de gestión de proyectos para lograr una mayor calidad y seguridad en dicho proceso

- **Área de Servicios:**

Para enfrentar los riesgos en el Área de Servicios se capacitará a las promotoras para que puedan brindar un mejor servicio. Asimismo se implementará un sistema de monitoreo que permita evaluar el trabajo que realizan las promotoras regionales en sus respectivas comunidades.

B. PROYECTO “MUJERES TRANSFORMANDO LAS RELACIONES ENTRE MUJERES Y HOMBRES” UTILIZANDO LA METODOLOGÍA DEL ENFOQUE DE MARCO LÓGICO. (CASO ILUSTRATIVO)

El Enfoque de Marco Lógico es un requisito que actualmente exigen las Agencias de Cooperación para la presentación de proyecto. Ya que, es un método que cubre desde la identificación, diseño, ejecución hasta la evaluación de los proyectos de carácter social. La elaboración del presente caso ilustrativo es sumamente importante para las empleadas de la AMR debido a que, al igual que el plan de negocios servirá de guía para la formulación y evaluación de proyectos posteriores.

Una característica muy importante de este método es que se cuenta con la participación tanto de empleados como de beneficiarios en cada una de las fases que lo componen.

Hay que señalar que para la elaboración del proyecto utilizando el EML, se ha tomado en cuenta la información recolectada al efectuar el Diagnóstico de la Situación Actual de la AMR. El método se conforma de cinco fases: análisis de participación, análisis de problemas, análisis de objetivos, análisis de las alternativas existentes y se finaliza con la matriz de planificación estratégica que es la fase más importante en el diseño del proyecto (Ver anexos N° 11 al N° 16). Todo esto se presenta a continuación.

1. ANÁLISIS DE PARTICIPACIÓN

En éste numeral se presentan los grupos e instituciones, cuyo papel en la intervención del proyecto serán sumamente importantes. Dicha información es presentada de manera ordenada y detallada en el cuadro de análisis de participación.

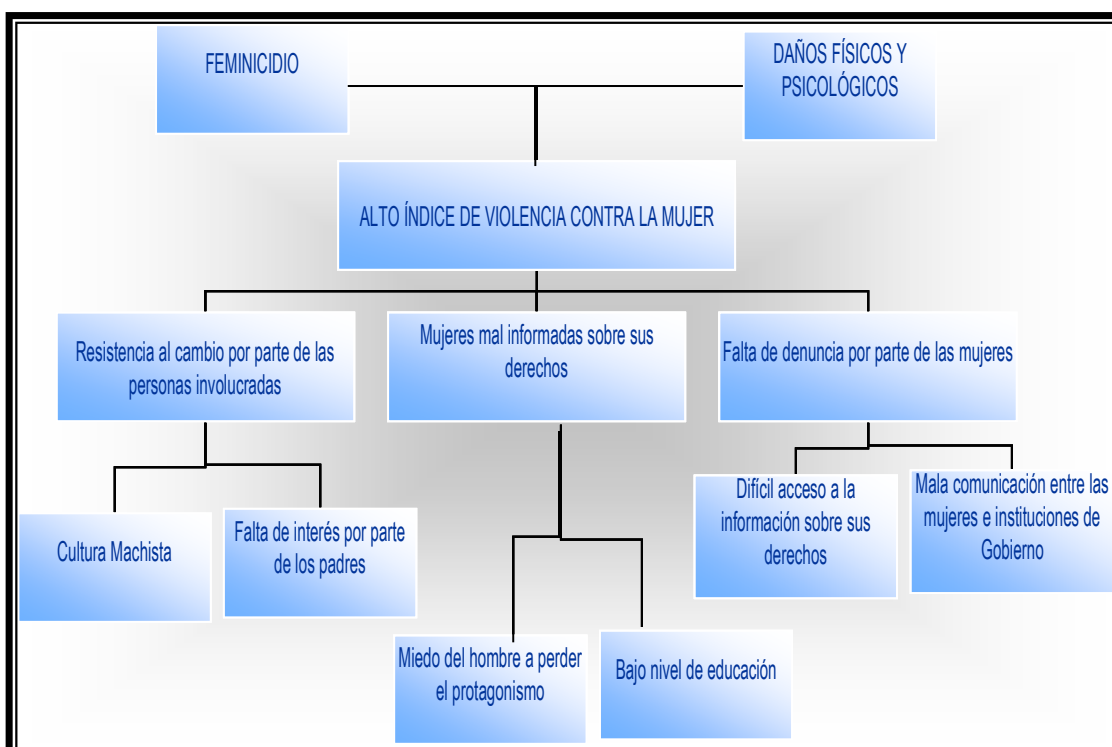
CUADRO 24. ANÁLISIS DE PARTICIPACIÓN.

Beneficiarias Directas	Beneficiarios Indirectos	Excluidos	Perjudicados.
Amas de casa, con edades entre 19 a 49 años, con niveles de estudios básicos e ingresos entre \$ 51 a \$150 mensuales. Residentes en los departamentos de Sonsonate, La Libertad y San Vicente	<ul style="list-style-type: none"> • Familias • Comunidades • Instituciones de Gobierno • Gobiernos Locales 	<ul style="list-style-type: none"> • Iglesias • Partidos Políticos 	<ul style="list-style-type: none"> • Movimiento de Mujeres: <ul style="list-style-type: none"> - Las DIGNAS - A.M.S. - ORMUSA • Personas con pensamiento Machista

Fuente: Gómez Galán, Manuel. Ciclo de Proyectos de Cooperación al Desarrollo. y Grupo de Trabajo.

2. ANÁLISIS DE PROBLEMAS

CUADRO 25. ANÁLISIS DE PROBLEMA DEL PROYECTO.



Fuente: Grupo de Trabajo.

3. ANÁLISIS DE OBJETIVOS

CUADRO 26. ANÁLISIS DE OBJETIVOS DEL PROYECTO.



Fuente: Grupo de Trabajo

4. ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS

4.1 ANÁLISIS CUALITATIVO DE ALTERNATIVAS

CUADRO 27. ANÁLISIS CUALITATIVO DE ALTERNATIVAS.

CRITERIOS	Alternativa 1: Disponibilidad al cambio por parte de las personas involucradas	Alternativa 2: Mujeres informadas sobre sus derechos	Alternativa 3: Denuncia por parte de las mujeres
Costes	ALTO	MEDIOS	BAJOS
Riesgos Identificados	ALTO	MEDIO / ALTO	MEDIOS / BAJOS
Probabilidad de Alcanzar el Objetivo	BAJO	MEDIO / ALTO	BAJOS
Viabilidad	MEDIO/BAJO	ALTA	MEDIOS

Fuente: Grupo de Trabajo.

4.2 ANÁLISIS CUANTITATIVO DE ALTERNATIVAS.

CUADRO 28. ANÁLISIS CUANTITATIVO DE ALTERNATIVAS DEL PROYECTO.

CRITERIOS	COEFICIENTE	Alternativa 1: Disponibilidad al cambio por parte de las personas involucradas		Alternativa 2: Mujeres informadas sobre sus derechos		Alternativa 3: Denuncia por parte de las mujeres	
Costes	4	4	16	3	12	2	8
Riesgos Identificados	3	4	12	3	9	3	9
Probabilidad de Alcanzar el Objetivo	4	2	8	3	12	2	8
Viabilidad	5	3	15	4	20	3	15
TOTAL			51		53		40

Fuente: Grupo de Trabajo.

Como consecuencia del análisis efectuado, la alternativa 2: "Mujeres informadas sobre sus derechos" obtienen una puntuación sensiblemente mayor y, por lo tanto, es la más adecuada.

La fase final del proceso para el EML es la presentada en cuadro N° 29, la cual recopila la información obtenida en cada uno de los análisis realizados con anterioridad.

CUADRO 29. MATRIZ DE PLANIFICACIÓN.

OBJETIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<p>OBJETIVO GENERAL:</p> <p>Mejorar la condición de las mujeres en el área rural.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Para el 2010 en las comunidades donde se trabaja ha disminuido al menos en un 20% el número de afiliadas que enfrentan violencia. ➤ Para el 2010, se ha sensibilizado al menos el 30% de las familias de las afiliadas sobre la violencia social. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Documentos elaborados sobre violencia contra las mujeres. ➤ Informes de trabajo ➤ Memoria de Actividades ➤ Fotografías 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Hay mujeres interesadas y con conciencia sobre sus derechos humanos. ➤ Apertura de las instituciones del Estado para dar respuesta a denuncias de violencia contra las mujeres.
<p>OBJETIVO ESPECÍFICO :</p> <p>Contribuir al desarrollo de capacidades locales para el abordaje de la violencia intrafamiliar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Se mantiene un promedio anual de 70 casos de violencia intrafamiliar acompañados en el proceso de denuncia y seguimiento; atención psicológica y media; a través de los grupos de mujeres organizados localmente. ➤ Se mantiene un promedio anual del 70% de los casos acompañados resueltos 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Informes de seguimiento sobre casos atendidos. ➤ Archivo de casos en proceso ➤ Archivo de casos resueltos favorablemente ➤ Copias de resoluciones judiciales ➤ Resoluciones de las instancias públicas. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Las instituciones operadoras de justicias aplican las leyes sin discriminación. ➤ Las mujeres están empoderadas y con disposición a denunciar y mantenerse en el proceso hasta su resolución.

RESULTADOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<p><u>Resultado 1:</u></p> <p>750 Mujeres de 27 comunidades no están aisladas; reducen la violencia intrafamiliar y conocen sus derechos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Cada comunidad cuenta con un grupo organizado de mujeres ➤ Tasa de violencia física contra las mujeres reducida en 40% 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 27 Informes comunitarios sobre la incidencia de la violencia intrafamiliar 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ La situación de seguridad pública permite el trabajo de AMR en las comunidades ➤ AMR dispone del financiamiento suficiente
<p><u>Resultado 2:</u></p> <p>Comités contra la violencia intrafamiliar, fueron apoyados en sus gestiones por AMR</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 40% de los comités contra la violencia funcionan como Defensoras comunitarias de las mujeres ➤ El 90% de los casos se les ha dado seguimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Fichas de atención de casos de violencia atendidos por los comités. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Instituciones gubernamentales pertinentes (PNC, PGR, PDDHH, FISCALIA, UNIDADES DE SALUD) aplican la ley
<p><u>Resultado 3:</u></p> <p>Grupos de mujeres incrementados, fortalecidos organizativamente y desarrollándose en un ambiente positivo y solidario.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Para el 2010 se ha incrementado la cobertura poblacional y territorial así: 600 nuevas afiliadas, de 30 municipios y 50 comunidades de 9 departamentos. ➤ Al menos el 70% de las integrantes de los grupos se han formado en los derechos de las mujeres. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Libro de socias. ➤ Informes de trabajo ➤ Planes de trabajo por grupo. ➤ Reportes y/o documentos de gestiones realizadas. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mujeres interesadas en afiliarse a la AMR y con disposición a trabajar en grupo en defensa de sus derechos y a una vida sin violencia.

ACTIVIDADES	RECURSOS	COSTOS
Resultado 1:		
1.1 Encuentro de mujeres rurales que trabajan en a problemática de la violencia intrafamiliar	Materiales <ul style="list-style-type: none"> - Alimentación por participante - Transporte para participantes - Alquiler de local - Sillas - Material Didáctico Humanos <ul style="list-style-type: none"> - Facilitadora 	\$ 575.00
1.2 Dos ferias al año sobre los derechos de las mujeres, énfasis en la violencia contra las mujeres. Participan 30 mujeres de la asociación y por lo menos 100 personas de la población en general.	Materiales <ul style="list-style-type: none"> - Alimentación por participante - Transporte para participantes - Material didáctico Humanos <ul style="list-style-type: none"> - Promotoras regionales 	\$ 660.00
1.3 Foros locales sobre los derechos de las mujeres.	Materiales <ul style="list-style-type: none"> - Alimentación por participante - Transporte para participantes - Material didáctico 	\$ 400.00
Resultado 2:		
2.1 (12) Jornadas de capacitación a comités para el fortalecimiento de capacidades en atención a casos de violencia.	Materiales <ul style="list-style-type: none"> - Alimentación por participante - Transporte para participantes - Material didáctico Humanos <ul style="list-style-type: none"> - Facilitadora 	\$ 3,600.00
2.2 (8) Asambleas Regionales informativas y de seguimiento a casos de violencia	Materiales <ul style="list-style-type: none"> - Alimentación por participante - Transporte para participantes 	\$ 1,480.80
2.3 Registro, archivo, denuncia y seguimiento de casos.	Materiales <ul style="list-style-type: none"> - Mantenimiento de vehiculo - Material de archivo Financiero	\$ 4,900.00

ACTIVIDADES	RECURSOS	COSTOS
	<ul style="list-style-type: none"> - Apoyo para gestión de documentos - Viáticos a lideresas 	
2.4 (2) intercambios de experiencias sobre casos de violencia intrafamiliar resueltos.	<p><u>Materiales</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Alimentación por participante - Transporte para participantes 	\$ 560.00
2.5 Reproducción de cartillas de orientación básica sobre violencia intrafamiliar.	<p><u>Materiales</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Tiraje de Cartillas - Material didáctico 	\$ 603.75
2.6 Asamblea Nacional de Comités contra la violencia.	<p><u>Materiales</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Alimentación por participante - Transporte para participantes <p><u>Humanos</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Equipo Operativo 	\$ 1,400.00
Resultado 3:		
3.1 Reuniones mensuales de junta directiva.	<p><u>Materiales</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Alimentación - Transporte 	\$ 600.00
3.2 Asambleas locales y formativas	<p><u>Materiales</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Refrigerio - Material Didáctico <p><u>Humanos</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Promotoras Regionales - Coordinadora de Proyectos 	\$ 775.00
3.3 Convivios entre mujeres	<p><u>Materiales</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Alimentación por participante - Transporte para participantes - Material Didáctico 	\$ 825.00
3.4 Elaboración de diagnóstico sobre la violencia intrafamiliar en 27 comunidades.	<p><u>Materiales</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Alimentación por participante - Transporte para participantes - Material Didáctico - Sistematización <p><u>Humanos</u></p>	\$ 1,720.00

ACTIVIDADES	RECURSOS	COSTOS
	<ul style="list-style-type: none"> - Servicios de Consultaría - Mujeres de las comunidades 	
3.5 Validación y socialización diagnóstico sobre la violencia intrafamiliar en 27 comunidades.	<u>Materiales</u> <ul style="list-style-type: none"> - Alimentación por participante - Transporte para participantes 	\$ 810.00
3.6 (1) Evaluación interna de resultados del proyecto.	<u>Materiales</u> <ul style="list-style-type: none"> - Alimentación por participante - Transporte para participantes 	\$ 378.00

Fuente: Gómez Galán, Manuel. Ciclo de Proyectos de Desarrollo. y Grupo de tesis.

C. PLAN DE NEGOCIO Y ENFOQUE DE MARCO LÓGICO.

En el presente apartado se hace una comparación de las dos herramientas propuestas para la elaboración de proyectos para determinar aspectos como: contenido, uso, finalidad y metodología.

CUADRO 30 DIFERENCIAS Y SIMILITUDES ENTRE LA APLICACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO Y EL ENFOQUE DE MARCO LÓGICO

Crterios	Plan de Negocio	Enfoque de Marco Lógico
Contenido	Ésta herramienta se utiliza para la elaboración de negocios, su contenido sirve para proyecto y para realizar un plan de negocios de toda la entidad, su contenido es más extenso por lo que requiere de mucho tiempo para realizarlo. El contenido del plan de negocio es flexible y varia dependiendo del tipo de organización que se estudia.	También es una herramienta que sirve para la elaboración de proyectos solamente. Su contenido es relativamente corto en comparación con el del plan de negocios. El contenido de la estructura del Marco Lógico ya esta preestablecido. Lo que restringe los elementos incluidos en el documento.
Uso	El Plan de Negocio se utiliza como una carta de presentación ante posibles inversionistas, cuyo uso no se limita a los inversionistas sino también a proveedores, clientes internos y externos, y los accionistas. Además sirve de guía para la ejecución y control de los proyectos de la organización.	Al igual que el Plan de Negocio el EML es una carta de presentación frente a las Agencias de Cooperación Internacional. Ya que es requisito actual que exigen dichas agencias para la presentación de proyectos. El EML es un método administrativo utilizado para identificar, diseñar, ejecutar y evaluar los proyectos de desarrollo.

Metodología	La metodología utilizada es flexible al igual que el contenido dependen del ambiente en el que se desarrolla, además el plan de negocio se enfoca a destacar los aspectos financieros como principal atractivo. Solamente participan personas de medio y alto nivel de la jerarquía organizacional.	Su metodología ya esta predefinida en cinco pasos para cualquier tipo de proyecto, El EML se enfoca en los procesos dando poca importancia a lo financiero. Este método busca la participación de la mayor cantidad de involucrados para su elaboración desde las beneficiarias hasta la dirección.
Finalidad	El Plan de Negocios busca la captación de fondos con mayor número de inversionistas, con la finalidad de recuperar la inversionista más el porcentaje de ganancia. Es decir que para un proyecto puede haber muchas fuentes de financiamiento que hará llevar acabo su ejecución.	El EML su finalidad es buscar un patrocinador para un proyecto definido en la cual no se busca una ganancia o lucro sino lograr la mayor cantidad de beneficiarios con los proyectos a implementar.

Fuente: Grupo de Trabajo.

En el cuadro N° 30 se han establecido las principales diferencias y similitudes que existe entre las dos herramientas. Queda claro que ambos métodos son para el diseño de proyectos, ambos son utilizados para captar la atención de los inversionistas y así, contar con los recursos necesarios para llevar a cabo los proyectos. Sin embargo, se encontraron algunas diferencias claves que obstaculizan el cumplimiento de uno de los principales objetivos de del presente capítulo, que consistía en hacer un híbrido de los dos métodos y formar uno más complementado y efectivo. Lo cual, no se llevo a cabo principalmente porque, el plan de negocios es un método flexible y se

adapta a las condiciones y necesidades de las organizaciones. No obstante el Enfoque de Marco Lógico cuenta con etapas y fases que ya están predeterminadas y que son exigidas tal cuales por las Agencias de Cooperación, además la metodología del EML está enfocado en los procesos mientras que un plan de negocios se enmarca más en aspectos financieros.

Lo anterior no significa que el Plan de Negocio no sea aplicado a las finalidades de la Asociación, debido que cuentan con una ventaja y es que se puede elaborar un Plan de Negocio para toda la Asociación lo cual servirá para dar una mejor orientación sobre la Misión, Visión, Objetivos y Estrategias que permitan que la AMR siga existiendo como institución. Por otra parte el EML se determina que contribuirá en la aportación e integración de la organización debido a su metodología participativa.

D. DESCRIPCIÓN DE CARGO DE PROMOTORA REGIONAL, PERTENECIENTES AL ÁREA DE SERVICIOS.

ÁREA DE SERVICIOS.

De acuerdo al análisis de la situación actual se denotó que en la institución no se tiene claro la división del trabajo y por consiguiente las especialización de funciones; por lo que en el presente apartado se diseña una Descripción de Cargo para las Promotoras, que contiene la enumeración de las tareas o funciones que conforman dicho cargo.

DESCRIPCIÓN DE CARGO DE PROMOTORA REGIONAL



Diciembre 2008

INTRODUCCIÓN

El presente documento ha sido elaborado, con el propósito de que la AMR cuente con un instrumento administrativo que contenga los aspectos de organización y funcionamiento, a fin de orientar el accionar de las actividades de la organización.

La aplicación de esta descripción de cargo será para todo el personal que pertenece al área de Género y Empoderamiento en el cargo de Promotora Regional que labora en la AMR.

En la descripción se expresan las relaciones de jerarquía y de autoridad, así también se detallan las funciones que son propias del puesto dentro de AMR, lo cual será de beneficio para el personal, pues se pretende que no haya duplicidad de esfuerzos ni de funciones pues, al estar claramente definidas se evitará lo antes mencionado.

Además se logrará tener una mejor planeación y control de las actividades realizadas por las promotoras, con lo que se da solución a la problemática que existe actualmente sobre la falta de seguimiento a los proyectos y más comunicación con las beneficiarias.


Su utilización es sencilla, pues si alguien que ocupa el puesto dentro de la organización o personal nuevo que ingrese y desea saber cuales son las funciones propias del puesto, solamente tiene que leer este manual y le servirá como marco de referencia para sus actividades.

OBJETIVOS

- Contar con un instrumento administrativo que contenga los aspectos de organización y funcionamiento general para las promotoras regionales de la unidad de Género y Empoderamiento, a fin de orientar al personal que labora en ella.
- Servir de guía a las promotoras que laboran en la unidad, para que dirijan sus esfuerzos en la ejecución de un eficiente trabajo.
- Proporcionar al personal una fuente de información congruente con los propósitos del cargo al que pertenecen, que les permita conocer de forma clara los objetivos, políticas, y funciones del mismo, a fin de lograr una buena interrelación entre organización y beneficiarias.
- Facilitar la administración interna del área de servicio, para el eficiente desarrollo de sus actividades.
- Crear una comunicación adecuada entre unidades en cuanto a las relaciones de dependencia administrativa y operativa de todos los niveles, con el objetivo de evitar duplicidad de esfuerzos.

DIRECTORIO

Directora General	- Sra. María Elba Alvarado
Coordinadora de Programas	- Sra. Delia Osorio García
Técnico Agrícola	- Sr. Ildefonso Santamaría
Asesor Jurídico	- Sr. Marcos Martínez
Contadora	- Srita. Rebeca Castillo Flores
Secretaria	- Sra. Roxana Patricia Castillo
Coordinadora de Proyectos	- Sra. Bartola Pérez
Promotoras Regionales	- Sra. Delmy Flores - Sra. Paulina Juliana Vásquez - Sra. María Margarita Guzmán

	ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES A.M.R	Página: 01
		De : 03
		Unidad Orgánica Código: 02
NOMBRE DEL CARGO: Promotora Regional.	UNIDADES QUE SUPERVISA: 	
UNIDAD ORGÁNICA QUE DEPENDE: Área de Género y Empoderamiento.		
PUESTO (S) QUE PERTENECEN A LA UNIDAD: 		
OBJETIVO: Coordinar y dar seguimiento a cada una de las actividades, programas y casos en las comunidades que le corresponden geográficamente.	POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Se debe otorgar a las promotoras todos los recursos necesarios para que el personal realice sus labores sin ningún obstáculo. ✓ Las promotoras deben presentar un resumen de labores o actividades mensuales a la AMR. ✓ Servir de nexo entre las beneficiarias y la asociación para identificar las necesidades de las mismas. 	
FUNCION GENERAL: Fortalecer los grupos de mujeres de las diferentes comunidades mediante el acompañamiento, seguimiento y capacitaciones sobre las diferentes problemáticas que resuelve la Asociación de Mujeres Rurales.		
FUNCIONES ESPECIFICAS: <p>Diarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Acompañamiento y seguimiento de casos. ✓ Colaborar con los organismos de cambios de beneficio a la comunidad. ✓ Mantener la confidencialidad de los asuntos tratados dentro de la Asociación. ✓ Dar un buen trato a sus compañeras y beneficiarias. ✓ Colaborar en el desarrollo de formaciones generales. ✓ No imponer criterios personales dentro de la organización. 		



**ASOCIACIÓN DE
MUJERES RURALES
A.M.R**

Página: 02

De : 03

Semanales:


- ✓ Presentarse a la AMR por lo menos una vez por semana.
- ✓ Presentar a la AMR un resumen de las actividades realizadas semanalmente.
- ✓ Elaborar un cronograma semanal de acción.
- ✓ Coordinación de las lideresas de las diferentes comunidades.
- ✓ Cumplir con actividades de representación de la asociación.
- ✓ Elaborar solicitud de fondos para ejecución de actividades (si fuese necesario)
- ✓ Acompañamiento y seguimiento de casos.
- ✓ Preparación de material didáctico y papelería para las diferentes actividades a realizar.
- ✓ Visitas semanales a las diferentes comunidades asignadas.
- ✓ contribuir con el mantenimiento de la oficina.

Mensualmente

- ✓ Liquidación de fondos anticipados.
- ✓ Participación en el plan de capacitación mensual
- ✓ Realizar un monitoreo mensual de la situación de las comunidades bajo su responsabilidad.
- ✓ Acompañamiento y seguimiento en casos de violencia intrafamiliar.
- ✓ Reunión con la coordinadora de proyectos.
- ✓ Elaborar un reporte mensual para la reunión de Junta Directiva
- ✓ Coordinación con gobiernos locales e instituciones de gobierno.
- ✓ Desarrollo de capacitación mensual en las comunidades
- ✓ Actualización de información de apoyo en la realización de su trabajo.
- ✓ Participación de diferentes actividades de calles (marchas).

Anual:

- ✓ Participación en la elaboración de plan operativo.
- ✓ Participación en el plan de capacitación anual.
- ✓ Participar en la evaluación anual de la institución.
- ✓ Coordinar la Asamblea Nacional de beneficiarias.
- ✓ Participar en la elaboración de propuesta anual.
- ✓ Participar en el proceso de Planeación Estratégica cuando lo requiera la institución.
- ✓ Participación en el proceso de evaluación de informes narrativos anuales.
- ✓ Actualización de datos de las afiliadas.

	ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES A.M.R	Página: 03		
De: 03				
<p>ASPECTOS NORMATIVOS: Cumplir con el Reglamento Interno de Trabajo. Respetar los niveles de jerarquía de la institución.</p>				
<p>RELACIONES DE COORDINACION: Internas: ✓ Con todas las unidades de la organización</p> <p>Externas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ FUNSALPRODESE ✓ Agencias Cooperantes Internacionales ✓ Ministerio de Gobernación ✓ Gobiernos locales (Alcaldía) ✓ Procuraduría General de la República ✓ Fiscalía General del la República ✓ Procuraduría para la Defensa de los Derechos Humanos ✓ Asamblea Legislativa ✓ Ministerio de Trabajo ✓ Asociaciones y Organizaciones con fin común. 				
<p>CONDICIONES FÍSICO AMBIENTALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Material de capacitación adecuados e idóneo ✓ Recursos financieros para movilización y alimentación. ✓ Contar con papelería y útiles para realizar las actividades. ✓ Colaboración entre todo el personal de la entidad. ✓ Contar con un plan de capacitación para promotoras. ✓ Mobiliario y equipo adecuado. 				
VIGENCIA	REFORMA	REVISADO	APROBADO	AUTORIZADO

Luego de presentar la descripción del cargo de Promotora Regional, el cual contribuirá al mejor desempeño de labores en referencia al trabajo realizado en las diferentes comunidades donde la Asociación posee trabajo, se pasa a la propuesta de un plan de capacitaciones, mostrada en el numeral a continuación presentado.

E. DISEÑO DE PLAN DE CAPACITACIÓN PARA PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE PROMOCIÓN DE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES.

El Plan de Capacitación constituye un instrumento que determina las prioridades de capacitación para los trabajadores de AMR. Obtenidas del diagnóstico realizado a la Asociación.

La capacitación, es un proceso educativo de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistémica, mediante el cual el personal adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo, y modifica sus actitudes frente a aspectos de la organización, el puesto o el ambiente laboral.

El Plan de Capacitación está dirigido al personal administrativo y de campo de la AMR, agrupados de tal manera que puedan interactuar y con temas puntuales, para que se mejore el clima organizacional de la institución.

PLAN DE CAPACITACIÓN



Diciembre 2008

e) **Actividad de la Asociación**

Asociación Sin Fines de Lucro, dedicada al trabajo social con mujeres del área rural.

f) **Justificación**

La conducta y rendimiento de las personas influye directamente en la calidad y optimización de los servicios que se brindan. Siendo este aspecto de gran importancia para la Asociación.

Un personal motivado y trabajando en equipo, son los pilares fundamentales en los que las organizaciones exitosas sustentan sus logros. Todo esto, además de constituir dos fuerzas internas de gran importancia para que una organización alcance elevados niveles de competitividad, es parte esencial de los fundamentos en que se basan los nuevos enfoques administrativos o gerenciales.

Por todo lo anterior, se ve la necesidad de presentar un plan de capacitación para el personal administrativo y de promoción de la AMR, de una duración como mínimo de seis meses , contribuyendo con ello a la mejora del clima laboral.

g) **Objetivos de la capacitación**

- Propiciar un nivel elevado de motivación individual
- Mejorar el trabajo en equipo
- Generar conductas positivas y mejoras en el clima de trabajo, y con ello, elevar la moral de trabajo.

h) **Acciones a Desarrollar**

Para el desarrollo del plan de capacitación, se presentan los temarios que permitirán la mejorara del clima laboral de la Asociación, para ello se consideran lo siguientes:

TEMAS DE CAPACITACIÓN

- Relaciones Humanas
- El liderazgo y trabajo en equipo
- Mejoramiento del clima laboral

i) **Recursos**

HUMANOS

Conformado por los trabajadores administrativos y promotoras regionales y expositores especializados en la materia, como: licenciados en administración, Psicólogos, etc.

MATERIALES

- **INFRAESTRUCTURA.-** Las actividades de capacitación se desarrollaran en ambientes adecuados proporcionados por la Asociación.
- **MOBILIARIO, EQUIPO Y OTROS.-** Conformado por cartillas y mesas de trabajo, pizarra, plumones, TV-DVD, y ventilación adecuada.

FINANCIAMIENTO

El monto de inversión de este plan de capacitación, será financiado con ingresos propios presupuestados de la Asociación.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE CAPACITACION EN LA ASOCIACION DE MUJERES RURALES

TIEMPO ACTIVIDAD	MESES																											
	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4				MES 5				MES 6							
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
1. Diagnóstico de la Situación Actual	■	■	■	■																								
2. Presentación de propuesta de temas a Junta Directiva					■	■																						
3. Gestión con INSAFORP									■	■	■	■																
4. Ejecución de Plan de Capacitación													■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■				
5. Evaluación de Plan de capacitación																									■			
6. Clausura de Capacitaciones																												■

Fuente: Grupo de Trabajo

F. CONCLUSIONES

1. La Asociación no cuenta con el personal técnico necesario para la elaboración de informes y presentación de proyectos, sin embargo ha logrado adquirir suficiente experiencia para seguir funcionando hasta la fecha, lo que demuestra las capacidades del personal.
2. El nivel de compromiso por parte de algunas promotoras es bajo en ciertas comunidades, lo que conlleva a la falta de interés por parte de las beneficiarias, obstruyendo esto el cumplimiento de los objetivos estratégicos en esas zonas.
3. La Asociación no tiene establecido una metodología para la gestión de proyectos por lo que se le dificulta realizar sus actividades de forma eficiente en el área de Gestión.
4. Las capacitaciones para el personal administrativo de la Asociación no han sido llevadas a cabo, de acuerdo a lo establecido en Planificación Estratégica 2004 – 2008.
5. La AMR no conoce detalladamente el contenido de los componentes del Enfoque de Marco Lógico para llevar a cabo la presentación de proyectos ante las Agencias de Cooperación Internacional; por lo que, manejar eficientemente ésta herramienta se convierte en una buena ventaja competitiva frente a las demás organizaciones.
6. La AMR solicita la contratación de asesoría externa para el llenado de la Matriz de Marco Lógico en la presentación de proyectos que se llevan a cabo, en el presente trabajo se han presentado los formatos para solo vaciar la información para no requerir los servicios de un consultor externo.

7. De acuerdo a ésta investigación se determinó que cada herramienta es importante de implementar dentro de la Asociación y no se logró establecer que la fusión de ambas, no es posible, por ser complemento la una de la otra.

G. RECOMENDACIONES

1. El personal debe implementar objetividad e imparcialidad al momento de realizar los informes narrativos e informes finales para una mejor comprensión de éstos, debido a que las Agencias de Cooperación evalúan el contexto que sufre el país.
2. Realizar visitas más constantes por parte de la Asociación, a las comunidades donde se encuentran las beneficiarias.
3. Llevar a cabo la propuesta de Plan de Negocio, para que sirva como metodología de presentación complementaria ante los cooperantes.
4. Implementar el Plan de Capacitación propuesto para los empleados del Área Administrativa y de Promoción de la Asociación, lo cual contribuirá en gran medida a mejorar los servicios que se proporcionan a las beneficiarias y por lo tanto a aumentar la satisfacción del personal.
5. Se recomienda a la Asociación el aprendizaje del llenado de la Matriz de Marco Lógico, para no seguir con la contratación de la consultora externa.
6. Se recomienda la implementación de Plan de Negocio y Matriz de Marco Lógico por separado como herramientas para gestión de proyectos.

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

- Alcaraz Rodríguez, Rafael (2001) El emprendedor de Éxitos: Guía de Planes de Negocio.
- Franklin, Enrique. (1998). Organización de las Empresas. Análisis, Diseño y Estructura. (1ª Edición) México: McGraw-Hill, Interamericana Editores S.A. de C.V.
- González Víctor. Las Organizaciones No Gubernamentales, Nueva Expresión de La Sociedad. (Edición). México: Internacional Thomson Editores S.A. de C.V.
- Gómez Galán, Manuel. (2003) El Ciclo de Proyección de Cooperación al Desarrollo. (2ª Edición), Editorial CYANSA.
- Lovelock, Christopher (2004). Administración de servicio, estrategias de marketing. México: Pearson Educación
- Mejía, Salvador Iglesias. Guía para elaboración de trabajos de investigación monográfica o tesis. (Tercera Edición)
- Reyes Ponce, Agustín, (2000), Administración de Empresas I, México, Limusas

- Stutely, Richard (2000). Plan de Negocios: La Estrategia Inteligente, México, Prentice Hall.
- William J. Stanton, Michael J. Etzel.(2004) Fundamentos de Marketing” México McGraw Hill

TESIS

- Alvarado, Rafael. Metodología para un Plan de Negocios de una Cooperativa. Su aplicación a un caso particular. Universidad Centroamericana “José Simeón Cañas”. Facultad de Ingeniería y Arquitectura. San Salvador, 2002.
- Aguilar Panameño, Luz de María, Plan de Negocios para la Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito..... Universidad de El Salvador, San Salvador , 2007,.
- Barrientos Meléndez, Meybel Rossibel, Diseño de un Plan Estratégico de comercialización para incrementar la demanda de los servicios que ofrecen las asociaciones cooperativas de ahorro y crédito en el área metropolitana de San Salvador. Universidad de El Salvador, San Salvador , 2002

- Cruz Rivas, Abner Gonzalo, Plan de Negocios como herramienta administrativa orientada a brindar un mejor servicio. Universidad de El Salvador. Facultad de Ciencias Económicas. San Salvador, 2007.
- Cortez Mejía, Karla Vanessa, Plan de Negocios para el servicio estratégico de Comunicación Social ofrecido por Radio Suchitlán para impulsar la mejora del Comité de Reconstrucción y Desarrollo Económico Social de las Comunidades de Suchitoto (CRC). Universidad de El Salvador 2007.
- Chávez Valle, Diseño de un Plan de Mercadotecnia Social para la Fundación Nacional.... Universidad de El Salvador. Facultad de Ciencias Económicas. San Salvador, 2002.
- Magaña Herrera, Milton Alcides, Propuesta de un Plan de Negocios para el funcionamiento del Centro de Investigación, Infocentros. Universidad de El Salvador. Facultad de Ciencias Económicas. San Salvador 2002.

LEYES

- Ley de Asociaciones y Fundaciones Sin Fines de Lucro

DOCUMENTOS.

- Planeación Estratégica 2004 - 2008-07-02
- Evaluación Externa de Proyecto B-SVL-0611-0002, Pan Para El Mundo 2007
- “Mujeres Enfrentando la Violencia Intrafamiliar”, Realizada por la Asociación de Mujeres Rurales – AMR 2007

INTERNET

- www.aecid.es
- www.cinep.org.co
- www.fondoempleo.com.pe
- www.geocities.com/tomaustin_d
- www.monografias.com
- www.unmsm.edu.pe
- www.wikipedia.com
- www.wikilearnig.com
- www.ues.edu.sv
- www.josecontreras.net

GLOSARIO

ASOCIACIÓN: Son asociaciones todas las personas jurídicas de derecho privado, que se constituyen por la agrupación de personas para desarrollar de manera permanente cualquier actividad legal.

CORPORACIÓN:

1. f. Asociación u organismo oficial, generalmente público pero independiente de la administración estatal, con fines de utilidad pública: Las cámaras de comercio son corporaciones.
2. Asociación que agrupa a personas que desempeñan la misma actividad o profesión: corporación del colegio de médicos.

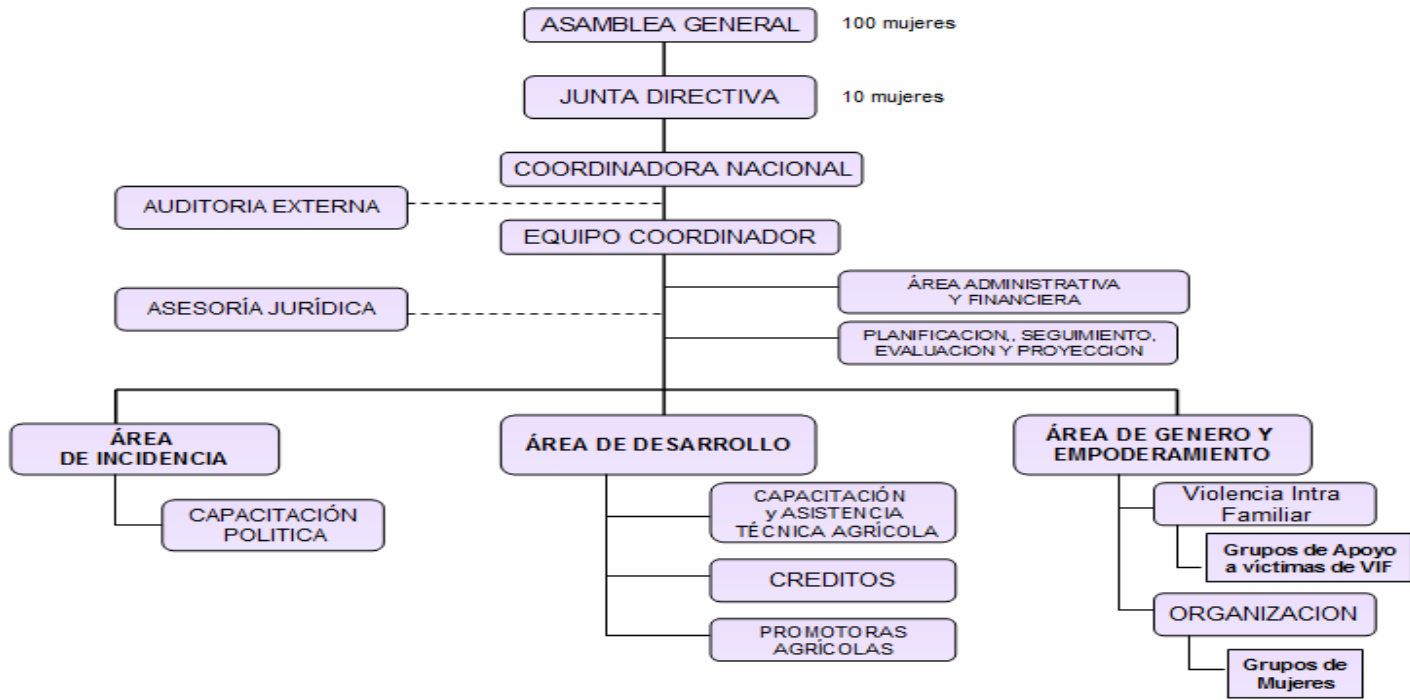
COOPERATIVA: Una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controladas. Es decir la cooperativa: "es una empresa que se posee en conjunto y se controla democráticamente".

FUNDACIÓN: Se entenderán por fundaciones, las entidades creadas por una o más personas para la administración de un patrimonio destinado a fines de utilidad pública, que los fundado establezcan para la consecución de tales fines.

LIDERESAS: Mujer líder de un grupo o comunidad, que trabaja por los intereses colectivos y no personales; asumiendo la opinión popular, no impone. Proporciona soluciones a los problemas o necesidades sin importar su religión, sexo, ideología política, etc.

ANEXOS

ANEXO 1. ORGANIGRAMA DE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES



Fuente: Chacón, Gema, Planificación Estratégica 20004-2008 de la A.M.R.

ANEXO 2: BENEFICIARIAS DE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES.

DEPARTAMENTO	MUNICIPIO/ COMUNIDAD	Nº BENEFICIARIAS DIRECTAS
<u>Departamento de Sonsonate,</u>	<u>Municipio de San Julián</u>	
	Comunidad de Guadalupe	40
	Comunidad de Villa Italia	20
	Comunidad san José	20
	Comunidad Peña Blanca	20
	Comunidad Los Lagartos	30
	Comunidad Las Palmeritas.	15
	<u>Municipio de Nahuizalco.</u>	
Comunidad El cerrito	20	
<u>Departamento de La Libertad</u>	<u>Municipio de Ciudad Arce.</u>	
	Comunidad Pequeña Inglaterra	28
	Comunidad La Encarnación	25
	Comunidad Santa Rosa	20
	<u>Municipio de Colon</u>	
	Comunidad El Cobanal.	20
	<u>Municipio de Santa Tecla</u>	
	Comunidad Santa Eduvigis	15
	Comunidad El Quequeisque	20
	Comunidad San Rafael	10
	Comunidad Nueva Granada	25
	Comunidad El Triunfo	35
	<u>Municipio de Huizucar</u>	
	Comunidad La Lima	15
	<u>Municipio de Zaragoza</u>	
Comunidad La Vega	15	
<u>Municipio de Tacachico</u>		
Comunidad Valle Mesa	25	
<u>Departamento de San Salvador.</u>	<u>Municipio de San Salvador</u>	
	Comunidad Chantecuan	25
	Comunidad La Bomba	15
<u>Departamento de La Paz,</u>	<u>Municipio de Cuyultitan</u>	
	Comunidad 28 de Mayo	22
	Comunidad San Antonio	15
	<u>Municipio de Zacatecoluca</u>	
	Comunidad Valle del Sol	25
	Comunidad La Perla	25
<u>Departamento San Vicente,</u>	<u>Municipio de Apastepeque</u>	
	Comunidad La laguna	35
	<u>Municipio de Santa Clara</u>	
	Comunidad San Jacinto	25
	<u>Municipio de Tecoluca.</u>	
Comunidad El Milagro	40	
<u>Departamento de San Miguel</u>	<u>Municipio de San Miguel</u>	
	Comunidad Las Gemelas	25
TOTAL DE BENEFICIARIAS		670

ANEXO 3. DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

Para determinar la muestra se utilizó la siguiente fórmula para poblaciones finitas:

$$n = \frac{Z^2 N pq}{e^2 (N-1) + Z^2 pq}$$

DONDE

Z: nivel de confianza de la investigación

p: probabilidad de éxito

N: Total de la población en estudio

q: probabilidad de fracaso

e: error de estimación

n: número de elementos (Tamaño de la muestra)

SUSTITUCION DE DATOS

Z	95%, valor de z según tablas estadísticas de áreas bajo la curva normal de 1.96
N	670
p	0.50
q	0.50
e	0.04

SUSTITUYENDO EN DATOS:

$$n = \frac{1.96^2 (670) (0.50) (0.50)}{0.04^2 (670-1) + 1.96^2 (0.50) (0.50)}$$

$$n = \frac{643.468}{6.871684}$$

$$n = 93.6405108 = 94 \text{ Beneficiarias Directas}$$

La distribución de encuestas realizadas, se efectuó en los municipios y comunidades que a criterio de la dirección de la Asociación, tienen mayor participación en las diferentes actividades realizadas por AMR. Para mayor detalle ver **anexo 6**, pregunta 4 y 5, respectivamente.

ANEXO 4. GUIA DE PREGUNTAS PARA ENTREVISTA A DIRECTORA GENERAL, COORDINADORA DE PROGRAMAS Y COORDINADORA DE PROYECTOS.

OBJETIVO: Recopilar la información necesaria, para el diagnóstico de la situación actual de la Asociación de Mujeres Rurales.

-
1. Cargo que desempeña en la Asociación
 1. Directora General
 2. Coordinadora de Programas
 3. Coordinadora de Proyectos
 4. Promotora
 2. Tiempo de laborar en la Asociación.
 1. De 1 – 5 años
 2. De 6 – 10 años
 3. Más de 10 años

I. QUEHACER INSTITUCIONAL

- ✓ ¿Proyectos que actualmente ejecuta la AMR?
- ✓ ¿Proyectos más relevantes de AMR, y en que periodo se han ejecutado?
- ✓ Cuenta la AMR con perfil de las agencias de cooperación
- ✓ Quienes son sus Cooperantes Financieros?
- ✓ Quienes son sus cooperantes potenciales?
- ✓ Existen presupuestos (Semanales, mensuales, trimestrales, semestrales y/o anuales)
- ✓ ¿Cuenta con personal técnico, para las áreas en las que actualmente se desarrolla la Asociación?
- ✓ ¿Existe una buena comunicación entre dirigencia y empleados?
- ✓ Tienen claro su grupo meta de trabajo
- ✓ De que manera se monitorea la relación Asociación - Beneficiaria

II. ENTORNO

- ✓ ¿Las normativas gubernamentales favorecen el que hacer institucional? ¿Porque?
- ✓ ¿Cuántas Organizaciones existen, que proporcionen los mismos servicios de AMR?
- ✓ ¿Sabe usted como lo hacen?

III. PROYECCIÓN

- ✓ Considera la necesidad de diversificar los servicios (Expansión de las áreas de trabajo), ¿Por qué? Y ¿Cómo?
- ✓ Que proyecciones se tienen como Asociación?
- ✓ ¿Proyecto que haya fracasado y desee poner en marcha en un futuro?

IV. LO QUE HAY QUE MEJORAR

- ✓ ¿Qué problemas ha observado, en lo que respecta a la ejecución de proyectos?
- ✓ ¿Obstáculos de parte de las instancias de gobierno, con el que hacer institucional?
- ✓ ¿Cómo calificaría el trabajo de la AMR, en estos 2 últimos años? ¿Porque?, situaciones específicas

ANEXO 5 CUESTIONARIO PARA SER CONTESTADO POR BENEFICIARIAS DE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES.

OBJETIVO: Recopilar la información necesaria, para la determinación del diagnóstico de la situación actual de la Asociación, con respecto a la opinión de las usuarias sobre el funcionamiento de la Asociación de Mujeres Rurales en su comunidad.

INDICACIONES: A continuación se presenta una serie de preguntas cerradas y semicerradas, se le pide marcar con una "X" la respuesta en las preguntas cerradas y contestar de forma breve y clara las preguntas semicerradas. Los datos que proporcione serán totalmente confidenciales.

I. DATOS GENERALES.	Código
<p>1. Ocupación. _____</p> <p>2. Edad. _____</p>	
<p>3. Estado civil</p> <p>1. Soltera <input type="checkbox"/> 2. Acompañada <input type="checkbox"/> 3. Casada <input type="checkbox"/> 4. Divorciada <input type="checkbox"/> 5. Viuda <input type="checkbox"/></p>	
<p>4. Municipio. _____</p> <p>5. Comunidad _____</p>	
<p>6. ¿Grado de estudio?</p> <p>1. Primaria (1°-6° grado) <input type="checkbox"/> 2. Secundaria (7°-9° grado) <input type="checkbox"/> 3. Bachillerato <input type="checkbox"/></p> <p>4. Estudios Universitarios <input type="checkbox"/> 5. Alfabetización Adulta <input type="checkbox"/> 6. Ninguno <input type="checkbox"/></p>	
<p>7. Número de personas que dependen económicamente de usted</p> <p>1. Ninguno <input type="checkbox"/> 2. De 1 a 3 Personas <input type="checkbox"/></p> <p>3. De 4 a 6 Personas <input type="checkbox"/> 4. Más de 6 Personas <input type="checkbox"/></p>	
<p>8. Su vivienda es :</p> <p>1. De su propiedad <input type="checkbox"/> 2. De un familiar <input type="checkbox"/> 3. Alquilada <input type="checkbox"/></p> <p>4. De un asentamiento <input type="checkbox"/></p>	
<p>9. ¿Cuáles son sus ingresos mensuales?</p> <p>1. No hay ingresos <input type="checkbox"/> 2. Menos de \$ 50.00 <input type="checkbox"/></p> <p>3. Entre \$ 51 y \$150 <input type="checkbox"/> 4. Entre \$ 151 y \$250 <input type="checkbox"/></p> <p>5. Entre \$ 251 y \$350 <input type="checkbox"/> 6. Entre \$ 351 y \$450 <input type="checkbox"/></p> <p>7. Entre \$ 451 y \$550 <input type="checkbox"/> 8. Más de \$ 551 <input type="checkbox"/></p>	

II. DATOS ESPECIFICOS DE LAS BENEFICIARIAS SOBRE LA ORGANIZACIÓN.	
<p>10. ¿Qué tipos de servicios o ayuda le ha brindado la A.M.R.?</p> <p>1. Capacitaciones sobre Violencia Intrafamiliar <input type="checkbox"/></p> <p>2. Capacitaciones sobre Empoderamiento <input type="checkbox"/></p> <p>3. Capacitaciones sobre Fortalecimiento Local <input type="checkbox"/></p> <p>4. Capacitación sobre Masculinidad <input type="checkbox"/></p> <p>5. Acompañamiento y seguimiento de Casos de Violencia <input type="checkbox"/></p> <p>6. Capacitación sobre Diversificación de Cultivo <input type="checkbox"/></p> <p>7. Asistencia Humanitaria en Desastres Naturales <input type="checkbox"/></p> <p>8. Todas las anteriores <input type="checkbox"/></p> <p>8. Otros <input type="checkbox"/></p> <p>Especifique: _____</p>	
<p>11. ¿Cómo considera el servicio que le brinda A.M.R.?</p> <p>1. Excelente <input type="checkbox"/> 2. Bueno <input type="checkbox"/> 3. Malo <input type="checkbox"/> 4. Regular <input type="checkbox"/></p> <p>¿Por qué? _____</p>	
<p>12. ¿Cómo considera el trabajo del personal de la Asociación?</p> <p>1. Excelente <input type="checkbox"/> 2. Bueno <input type="checkbox"/> 3. Malo <input type="checkbox"/> 4. Regular <input type="checkbox"/></p> <p>¿Por qué? _____</p>	
<p>13. ¿Cómo se entero de los servicios de la Asociación?</p> <p>1. Visita de Promotoras de la Asociación <input type="checkbox"/> 2. Por Directiva de la Comunidad <input type="checkbox"/></p> <p>3. Otros <input type="checkbox"/> _____</p>	
<p>14. De las siguientes problemáticas, enumere del 1 al 5 según su criterio, siendo la número 1 la más importante; 2 y 3 importante; 4 y 5 menos importante.</p> <p>_____ Violencia contra la mujer</p> <p>_____ Violencia de genero</p> <p>_____ Falta de acceso a la propiedad</p> <p>_____ Falta de acceso a los servicios básicos</p> <p>_____ Falta de fuentes de ingresos</p>	
<p>15. Que aspectos de la Asociación considera que debe de mejorar.</p> <p>_____</p>	
<p>16. De acuerdo a la pregunta anterior, que acciones debe hacer la Asociación para solucionarlas, según su criterio.</p> <p>_____</p>	

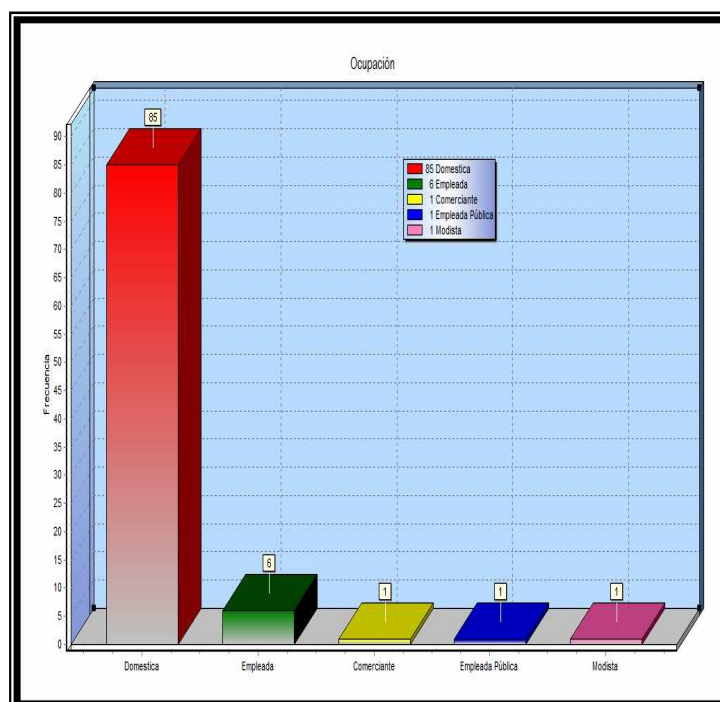
ANEXO 6 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS DEL CUESTIONARIO CONTESTADO POR BENEFICIARIAS DE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES

PREGUNTA N° 1: OCUPACIÓN

OBJETIVO: Determinar la ocupación de las beneficiarias en las comunidades donde posee trabajo la Asociación de Mujeres Rurales.

Ocupación					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Comerciante	1	1.1	1.1	1.1
	Domestica	85	90.4	90.4	91.5
	Empleada	6	6.4	6.4	97.9
	Empleada Pública	1	1.1	1.1	98.9
	Modista	1	1.1	1.1	100.0
	Total	94	100.0	100.0	

COMENTARIO: Del total de 94 beneficiarias de la Asociación de Mujeres Rurales – AMR, 85 se dedican a los quehaceres del hogar, al cuidado de sus hijos y en la mayoría de casos de sus nietos, observando de igual manera solo siete personas con un salario estable por ser empleadas y finalmente dos de ellas con salarios independientes por ser comerciante en pequeño y modista (Costurera) respectivamente.



PREGUNTA N° 2: EDAD

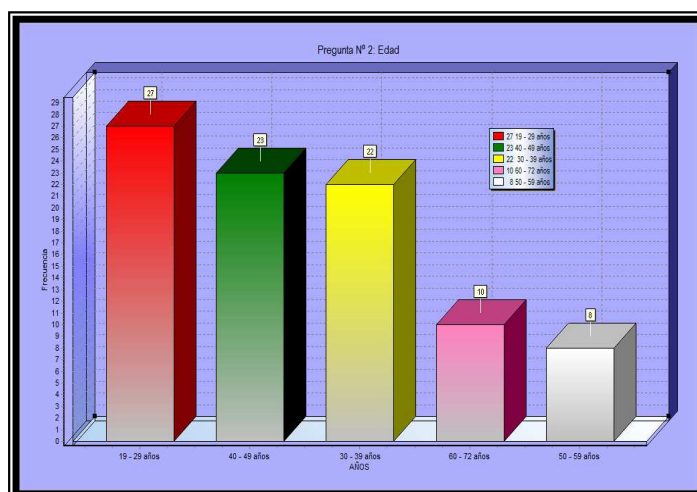
OBJETIVO: Determinar la Edad de las beneficiarias de la Asociación de Mujeres Rurales.

Edad

Rangos	Frecuencia	Porcentaje
19 – 29	27	28.72
30 – 39	22	23.40
40 – 49	23	24.47
50 – 59	12	12.76
60 - 72	10	10.65
Total	94	100

COMENTARIO: Se logra determinar que la proporción de mujeres encuestadas oscilan entre las edades de 19 a 29 años, estableciéndose un sector femenino con alto potencial para logro de asimilación de servicios y ayuda de la Asociación, también se observa que los rangos subsiguientes de 30 – 39 y 40 – 49 años presentan un

47.87% del total de la muestra, denotando el interés de parte de estas para con la asociación ya sea para la prestación de servicios y ayuda en necesidades de acompañamiento en casos de violencia y en desastres naturales.



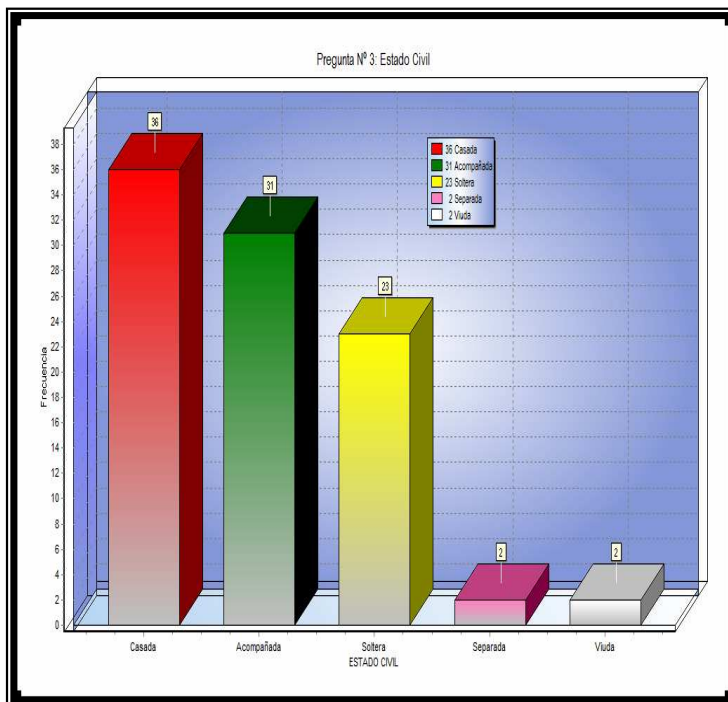
PREGUNTA N° 3: ESTADO CIVIL

OBJETIVO: Conocer el estado Civil de las beneficiarias en las comunidades de la Asociación de Mujeres Rurales, para así identificar el perfil de las usuarias.

Estado Civil

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Soltera	23	24.5	24.5	24.5
	Acompañada	31	33.0	33.0	57.4
	Casada	36	38.3	38.3	95.7
	Viuda	2	2.1	2.1	97.9
	Separada	2	2.1	2.1	100.0
	Total	94	100.0	100.0	

COMENTARIO: En cuanto a la situación familiar un 71.30% de las mujeres encuestadas mantienen una relación conyugal sea esta de régimen civil ó de unión libre, solamente un 2.10% son separadas, concluyendo que en el área rural se da esta situación por la cultura de sumisión para con los hombres y soltera un 23%, las restantes son viudas.



PREGUNTA Nº 4 y Nº 5: MUNICIPIO Y COMUNIDAD

OBJETIVO: Recoger información sobre los Departamentos del país y comunidades representativas del total de la población con la cual trabaja la AMR.

Recuento	Municipio									Total
	Apasteque	Ciudad Arce	Huizúcar	San Julian	San Miguel	Santa Clara	Santa Tecla	Tecoluca	Zaragoza	
Comunidad: El Milagro	0	0	0	0	0	0	0	22	0	22
El Triunfo	0	0	0	0	0	0	8	0	0	8
Guadalupe	0	0	0	14	0	0	0	0	0	14
La Encarnación	0	4	0	0	0	0	0	0	0	4
La Laguna	0	0	0	0	0	4	0	0	0	4
La Lima	0	0	3	0	0	0	0	0	0	3
La Vega	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2
Las Gemelas	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1
Las Granadillas	0	0	0	0	0	0	2	0	0	2
Las Palmeritas	0	0	0	2	0	0	0	0	0	2
Peña Blanca	0	0	0	3	0	0	0	0	0	3
Pequeña Inglete	0	7	0	0	0	0	0	0	0	7
Quequeisque	0	0	0	0	0	0	3	0	0	3
San Jacinto	5	0	0	0	0	0	0	0	0	5
San José	0	0	0	6	0	0	0	0	0	6
San Rafael	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1
Santa Eduviges	0	0	0	0	0	0	4	0	0	4
Santa Rosa	0	3	0	0	0	0	0	0	0	3
Total	5	14	3	25	1	4	18	22	2	94

COMENTARIO: El total de información se realizó en 17 comunidades de 9 municipios del país. Esta muestra es definida del total de la población con la cual trabaja la AMR, De los nueve municipios seleccionados para las encuestas, en el municipio de San Julián se realizó el 26.59% de encuestas distribuidas en cuatro comunidades y un 23.40% en el Municipio de Tecoluca, por ser estas las bases de trabajo más organizadas y sólidas de la Asociación. Considerando la estratificación de cada una de las comunidades para la realización objetiva del diagnóstico de la situación actual de la AMR.

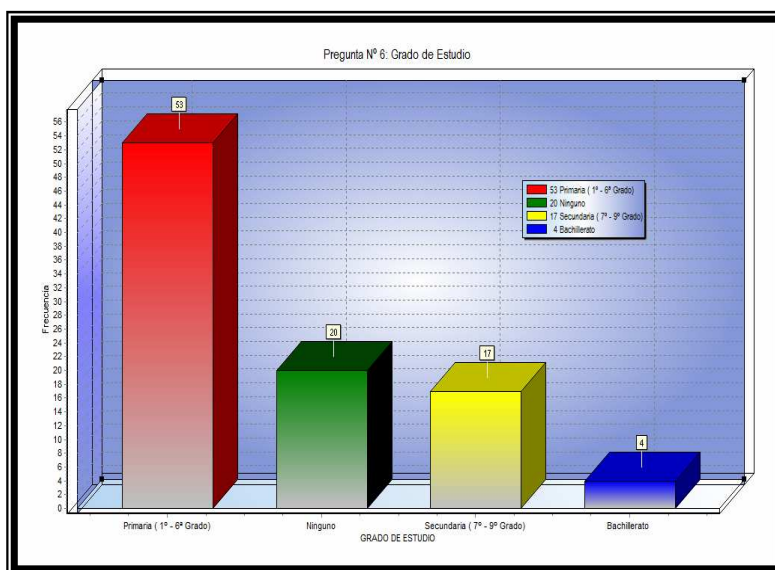
PREGUNTA N° 6: GRADO DE ESTUDIO

OBJETIVO: Conocer el nivel de escolaridad de las beneficiarias directas de la Asociación de Mujeres Rurales.

Grado de Estudio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Primaria (1°-6° grado)	53	56.4	56.4	56.4
	Secundaria (7°-9° grado)	17	18.1	18.1	74.5
	Bachillerato	4	4.3	4.3	78.7
	Ninguno	20	21.3	21.3	100.0
	Total	94	100.0	100.0	

COMENTARIO: El 56.40% de las encuestadas posee un nivel académico bajo, lo cual nos indica el nivel de deserción escolar que ocurre en el área rural, ocasionado, en la mayoría de casos, por el pensar machista de los padres de estas mujeres, en la cual describen como se antepone el interés del hombre para estudiar y la mujer



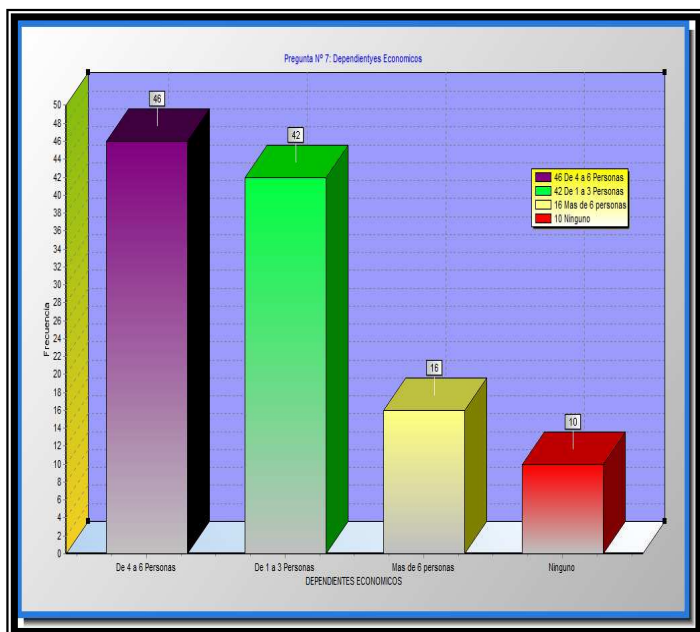
dedicarse a los quehaceres del hogar; con un 21.3% de mujeres analfabetas, sumando así un 77.7% de mujeres que no alcanzan un 6º grado de escolaridad.

PREGUNTA Nº 7: NÚMERO DE PERSONAS QUE DEPENDEN ECONÓMICAMENTE DE USTED

OBJETIVO: Determinar el número de personas que están bajo la responsabilidad económica de la mujeres encuestadas.

Número de personas que dependen de usted

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Ninguno	10	10.6	10.6	10.6
	De 1 a 3 Personas	42	44.7	44.7	55.3
	De 4 a 6 Personas	26	27.7	27.7	83.0
	Más de 6 Personas	16	17.0	17.0	100.0
	Total	94	100.0	100.0	



COMENTARIO: Al indagar sobre los dependientes económicos de las mujeres, el 44.77% coincidieron que entre uno y tres son las personas que están bajo su resguardo económico, así como también el 27.7% es responsable de cuatro a seis personas de su familia.

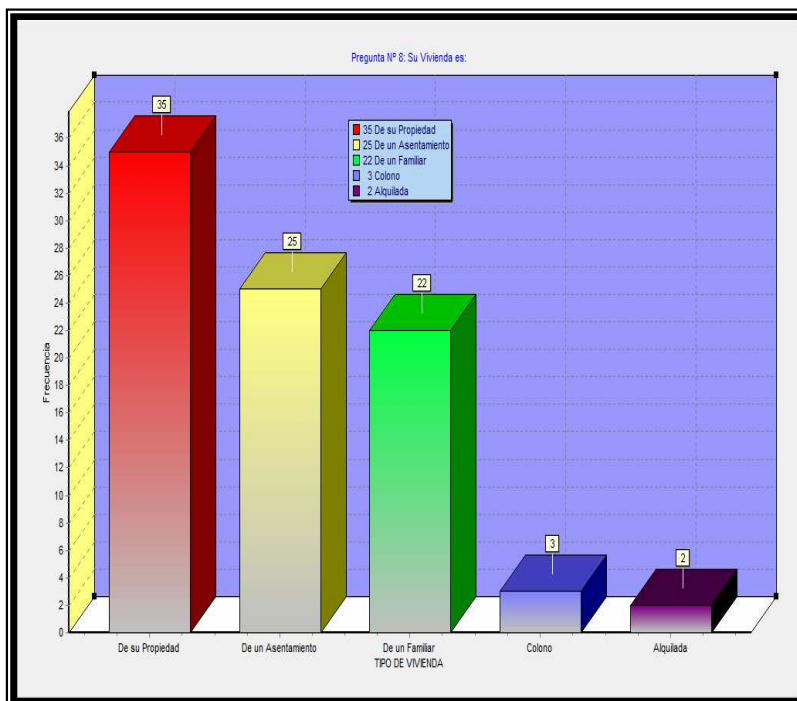
PREGUNTA N° 8: SU VIVIENDA ES:

OBJETIVO: Determinar la situación de la vivienda de las beneficiarias encuestadas

Su vivienda es:

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
De su propiedad	38	40.4	40.4	40.4
De un familiar	26	27.7	27.7	68.1
Alquilada	2	2.1	2.1	70.2
De un asentamiento	25	26.6	26.6	96.8
Colono	3	3.2	3.2	100.0
Total	94	100.0	100.0	

COMENTARIO: Sobre el lugar de vivienda de las mujeres se les pregunto si era propia, alquilada, propiedad de algún familiar, Asentamiento o Colonos. El 40.4% mencionó que es propio donde vive, el 26.6% está viviendo en asentamientos y el 27.7%



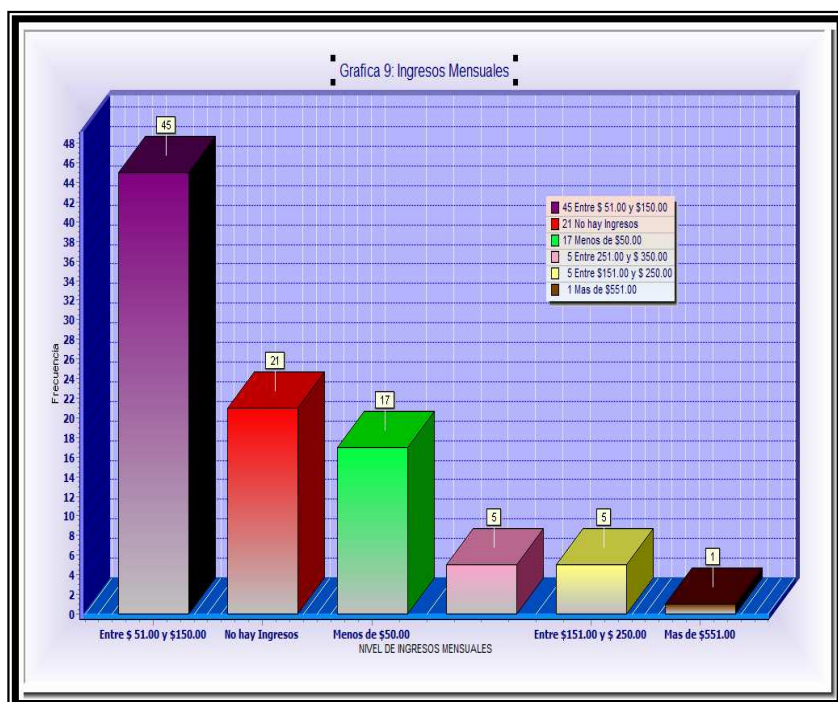
vive en casa de un familiar. Al indagar sobre este resultado se denoto que la propiedad esta a nombre del conyugue o compañero de vida.

PREGUNTA Nº 9: ¿CUÁLES SON LOS INGRESOS MENSUALES?

OBJETIVO: Identificar el nivel de ingreso mensual, percibido por las beneficiarias de la Asociación de Mujeres Rurales

¿Cuáles son los ingresos mensuales?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No hay ingresos	21	22.3	22.3	22.3
	Menos de \$ 50.00	17	18.1	18.1	40.4
	Entre \$ 51 y \$150	45	47.9	47.9	88.3
	Entre \$ 151 y \$250	5	5.3	5.3	93.6
	Entre \$ 251 y \$350	5	5.3	5.3	98.9
	Más de \$ 551	1	1.1	1.1	100.0
	Total	94	100.0	100.0	



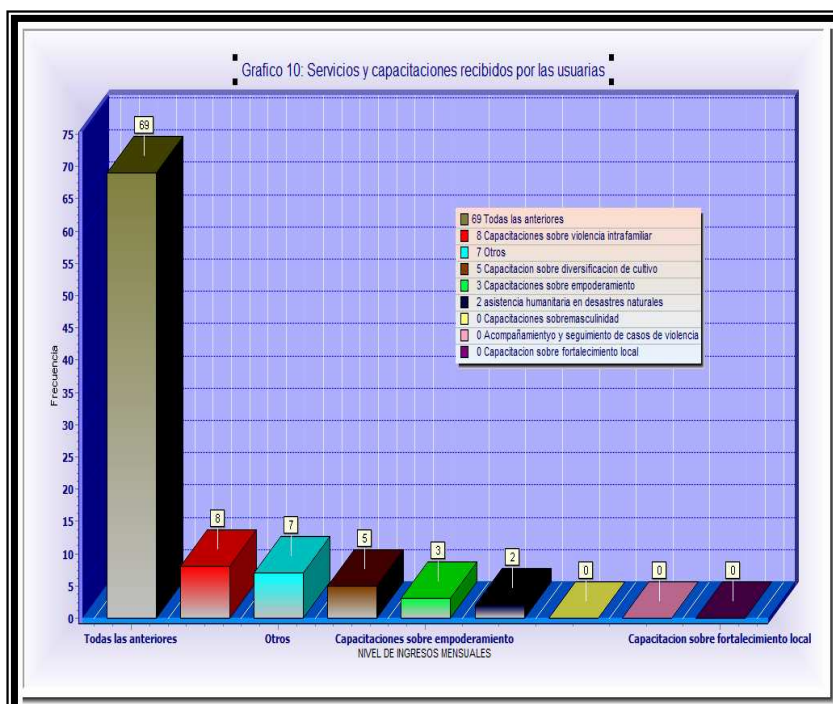
COMENTARIO: La mayoría de ingresos de las mujeres es presentada en el rango de 51.00 y \$ 150.00 el cual representa un 47.9% del total de la muestra. Otro 22.3%, no tiene ingresos y sumado al 18.1% hace un total de 40.4% de mujeres que subsisten con un máximo de \$50.00.

PREGUNTA N° 10: ¿QUÉ TIPOS DE SERVICIO O AYUDA LE HA BRINDADO LA A.M.R?

OBJETIVO: Conocer que tipos de servicio o ayuda han recibido las beneficiarias de la Asociación.

¿Qué tipos de servicio o ayuda le ha brindado A.M.R.?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Capacitaciones sobre Violencia Intrafamiliar	8	8.5	8.5	8.5
	Capacitaciones sobre Empoderamiento	3	3.2	3.2	11.7
	Capacitación sobre Diversificación de Cultivo	5	5.3	5.3	17.0
	Asistencia Humanitaria en Desastres Naturales	2	2.1	2.1	19.1
	Todas las anteriores	69	73.4	73.4	92.6
	Otros	7	7.4	7.4	100.0
	Total	94	100.0	100.0	

COMENTARIO: Como se observa en la gráfica N° 10, el 73.4% de las encuestadas ha recibido todos los servicios o al menos uno de ellos, entre los servicios que más destacan son: capacitaciones sobre violencia intrafamiliar, capacitaciones sobre empoderamiento, Acompañamiento y seguimiento a casos de



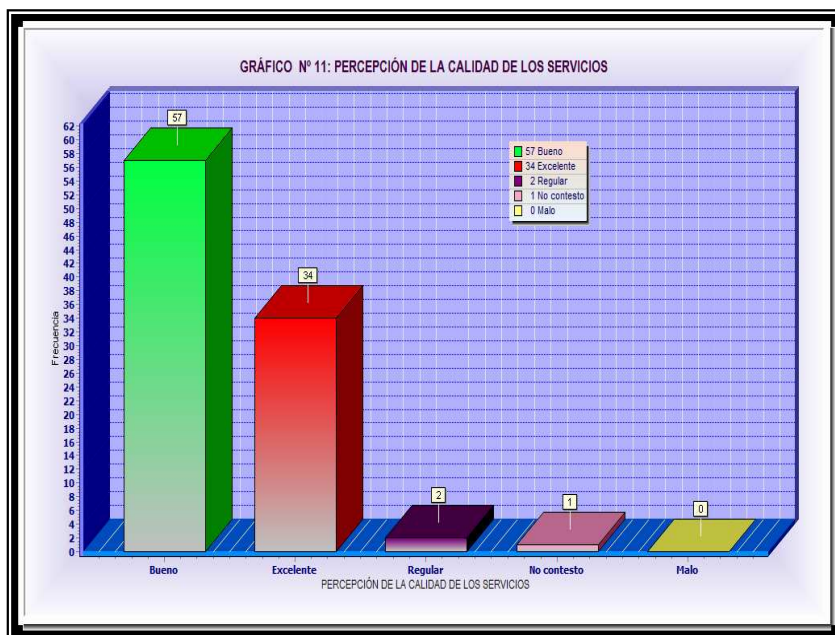
violencia y capacitaciones sobre diversificación de cultivo. Además se denota que un 7.4% de la muestra ha recibido otros servicios destacando el de capacitación sobre medicina natural.

PREGUNTA N° 11: ¿CÓMO CONSIDERA EL SERVICIO QUE LE HA BRINDADO LA A.M.R.?

OBJETIVO: Establecer el grado de aceptación que tienen los servicios de la Asociación por parte de las beneficiarias.

¿Cómo considera el servicio que le brinda la A.M.R.?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	34	36.2	36.2	36.2
	Bueno	57	60.6	60.6	96.8
	Regular	2	2.1	2.1	98.9
	No Contesto	1	1.1	1.1	100.0
	Total	94	100.0	100.0	



COMENTARIO: La Asociación posee un posicionamiento de mercado de 96.80%, considerando que sus servicios contribuyen a la solución de problemas relacionados con la violencia intrafamiliar, Empoderamiento y diversificación de

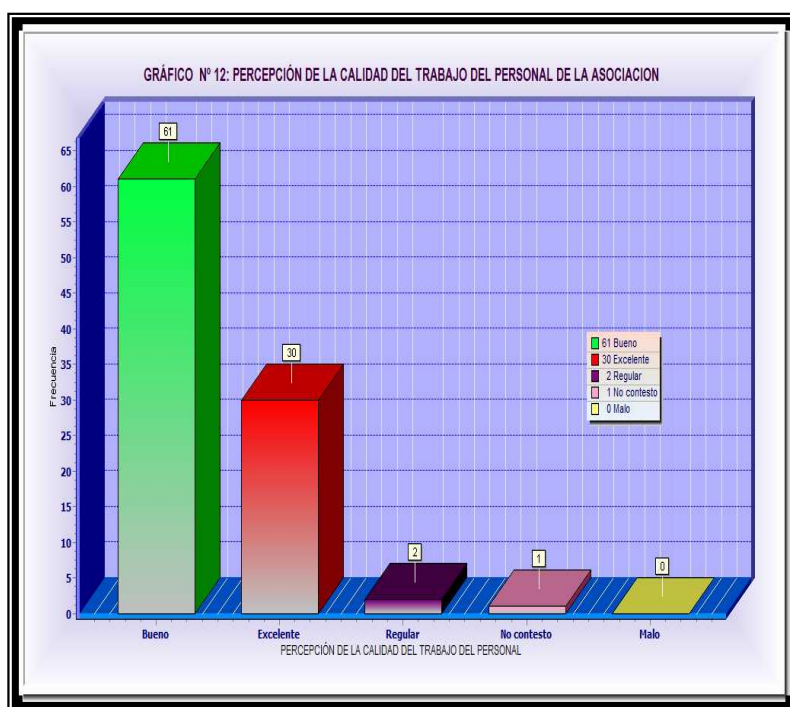
cultivo en las comunidades donde se tienen bases de trabajo.

PREGUNTA N° 12: ¿CÓMO CONSIDERA EL TRABAJO DEL PERSONAL DE LA ASOCIACIÓN?

OBJETIVO: Establecer el grado de aceptación que tiene el trabajo del personal de la Asociación por parte de las beneficiarias.

¿Cómo considera el trabajo del personal de la Asociación?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	30	31.9	31.9	31.9
	Bueno	61	64.9	64.9	96.8
	Regular	2	2.1	2.1	98.9
	No Contesto	1	1.1	1.1	100.0
	Total	94	100.0	100.0	

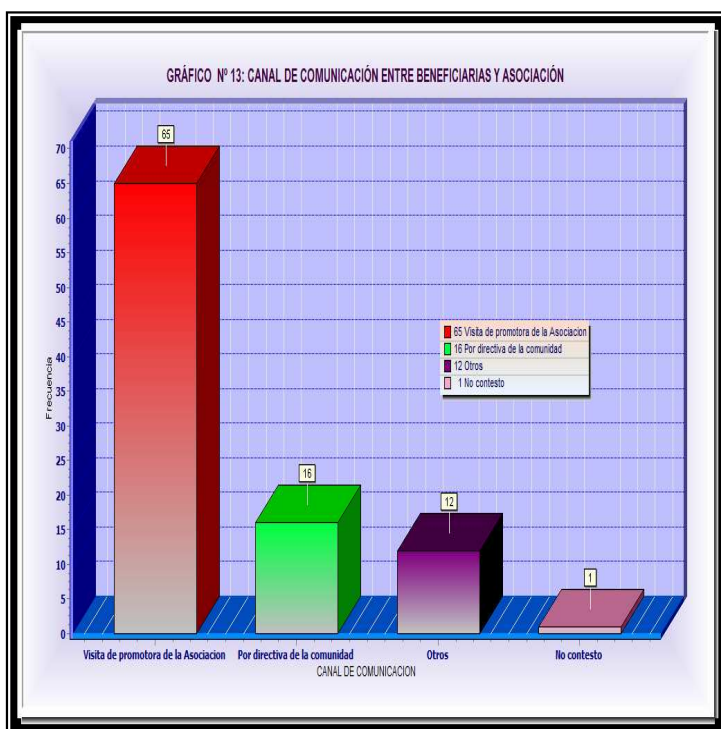


COMENTARIO: Un 64.9% de las mujeres que han recibido los servicios de la AMR, consideran que el trabajo del personal administrativo y de promoción es Bueno, lo que permite mantener y promover la imagen de la Asociación. Aprovechando así la publicidad en cadena.

PREGUNTA N° 13: ¿CÓMO SE ENTERO DE LOS SERVICIOS DE LA ASOCIACIÓN?

OBJETIVO: Determinar que medios de publicidad utiliza la Asociación de Mujeres Rurales para darse a conocer. **¿Cómo se entero de los servicios de la Asociación?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Visita de Promotoras de la Asociación	65	69.1	69.1	69.1
	Por Directiva de la Comunidad	16	17.0	17.0	86.2
	Otros	12	12.8	12.8	98.9
	No Contesto	1	1.1	1.1	100.0
	Total	94	100.0	100.0	



COMENTARIO: En el gráfico N° 13 se visualiza que del cien por ciento de las personas encuestadas el 69.1% se enteró de los servicios de la Asociación por medio de visitas por parte de promotoras a las comunidades; mientras que un 17% conoció los dichos servicios por medio de la directiva de comunidad; además un 12.8% expresó que se enteró por otros medios y esos otros medios son las misma beneficiarias o familiares de estas

generando publicidad en cadena. Solamente una persona no contesto la pregunta.

PREGUNTA N° 14: DE LA SIGUIENTES PROBLEMÁTICA, ENUMERE DEL 1 AL 5 SEGÚN SU CRITERIO, SIENDO LA NÚMERO 1 LA MÁS IMPORTANTE; 2 Y 3 IMPORTANTE; 4 Y 5 MENOS IMPORTANTE.

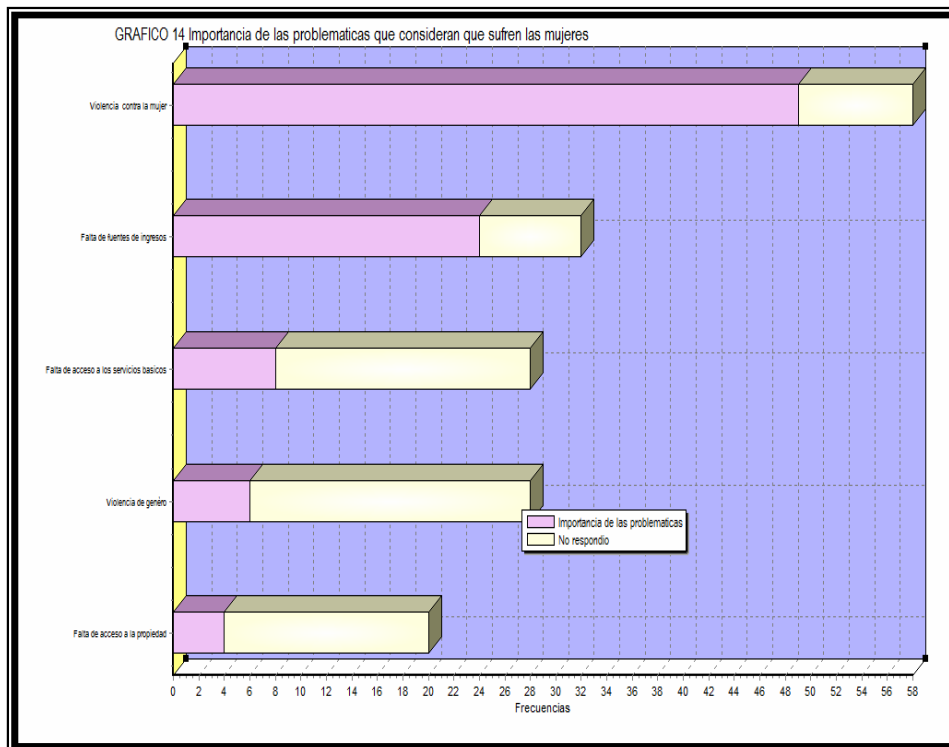
OBJETIVO: Identificar cuales de las problemáticas que cubre la Asociación son más importantes para las beneficiarias.

	Respondieron	No respondieron	Total
Violencia Contra la mujer	49	9	58
Violencia de genero	6	22	28
Falta de acceso a la propiedad	4	16	20
Falta de acceso a los servicios básicos	8	20	28
Falta de fuentes de ingresos	24	8	32
Total	91	75	166

COMENTARIO: En el cuadro de frecuencias se observa que de las 94 mujeres encuestadas consideran que la principal problemática para ellas es la violencia contra la mujer; porque, 49 de ellas lo expresaron. La segunda problemática que toma importancia para

las beneficiarias es la falta de fuentes de ingresos. La problemática menos importante en este caso es la falta acceso a la propiedad debido a que de acuerdo a la pregunta N° 8 la mayor parte de beneficiarias tienen propiedades. La columna no respondieron representa que por algunas encuestadas esas problemáticas no fueron tomadas en cuenta.

En el grafico 14 se muestra de una manera más detallada.



PREGUNTA N° 15: ¿QUÉ ASPECTOS DE LA ORGANIZACIÓN CONSIDERA QUE DEBE MEJORAR?

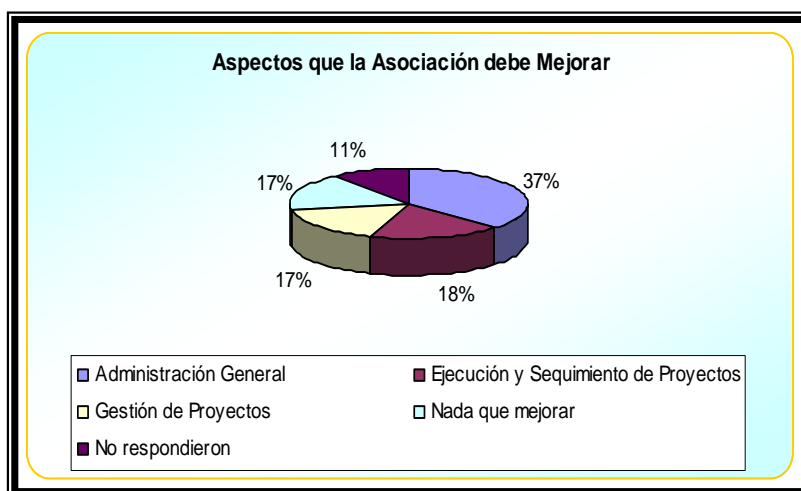
OBJETIVO: Definir que aspectos de la Asociación deben ser mejorados desde el punto de vista de las beneficiarias.

Aspectos que deben ser mejorados en la Asociación.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Administración General	35	37.23%	37.23%
Ejecución y Seguimiento de Proyectos	17	18.09%	55.32%
Gestión de Proyectos	16	17.02%	72.34%
Nada que mejorar	16	17.02%	89.36%
No respondieron	10	10.64%	100.00%
Total	94	100.00%	

COMENTARIO: Después de analizar cada una de la opinión de las empleadas del cuadro 1 del presente anexo, se denotan que la organización debe mejorar en tres áreas: Administrativo, Ejecución y seguimiento de proyectos y Gestión de proyectos; de estas tres áreas la que se considerar que hay que mejorar más en la parte administrativa, seguida

por la ejecución y seguimiento de proyectos. Existe un 17% que expreso que no hay que mejorar nada y una minoría del 10.64% no contestaron nada.



Cuadro 1. ¿Qué aspectos de la Asociación considera que debe de mejorar?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Acercarse mas a las comunidades	7	7.4	7.4	7.4
Ayuda en autosostenibilidad	10	10.6	10.6	18.1
Ayuda en violencia en contra de la mujer	1	1.1	1.1	19.1
Capacitaciones innovadoras	2	2.1	2.1	21.3
Contar con promotoras expertas y serias con los comités	1	1.1	1.1	22.3
El lugar e instalaciones	4	4.3	4.3	26.6
El Servicio hacia las mujeres	1	1.1	1.1	27.7
Especializar mas a las promotoras	1	1.1	1.1	28.7
Gestionar mas proyectos	2	2.1	2.1	30.9
La asociación debe de ser mas responsable	1	1.1	1.1	31.9
Mandar a las promotoras a capacitarse a otros países	1	1.1	1.1	33.0
Mas acceso a lugares e instituciones	1	1.1	1.1	34.0
Mas asesoría en área jurídicas	1	1.1	1.1	35.1
Mas ayuda en alimentación	4	4.3	4.3	39.4
Mas capacitaciones sobre medicina natural y violencia	1	1.1	1.1	40.4
Mas comunicación de las dirigencias hacia la comunidad	2	2.1	2.1	42.6
Mas comunicación en toda la organización	1	1.1	1.1	43.6
Mas seguimientos a los casos que lleva la Asociación	4	4.3	4.3	47.9
Mas visitas de las promotoras y de las coordinadoras	2	2.1	2.1	50.0

Motivar mas a la mujeres afiliadas	4	4.3	4.3	54.3
Nada	16	17.0	17.0	71.3
No dejar abandonados los proyectos	2	2.1	2.1	73.4
No respondió	10	10.6	10.6	84.0
Organizar mas la capacitaciones	2	2.1	2.1	86.2
Promotoras mas comprensibles	1	1.1	1.1	87.2
Que crezcan mas los grupos de mujeres	1	1.1	1.1	88.3
Que hayan mas capacitaciones	6	6.4	6.4	94.7
Que la Asociación las tome mas en cuenta	1	1.1	1.1	95.7
Que todos los meses se reúnan en las comunidades	1	1.1	1.1	96.8
Superar para mejorar	1	1.1	1.1	97.9
Tener redes de cooperación publicas e internacionales	1	1.1	1.1	98.9
Todo debe de mejorar la Asociación	1	1.1	1.1	100.0
Total	94	100.0	100.0	

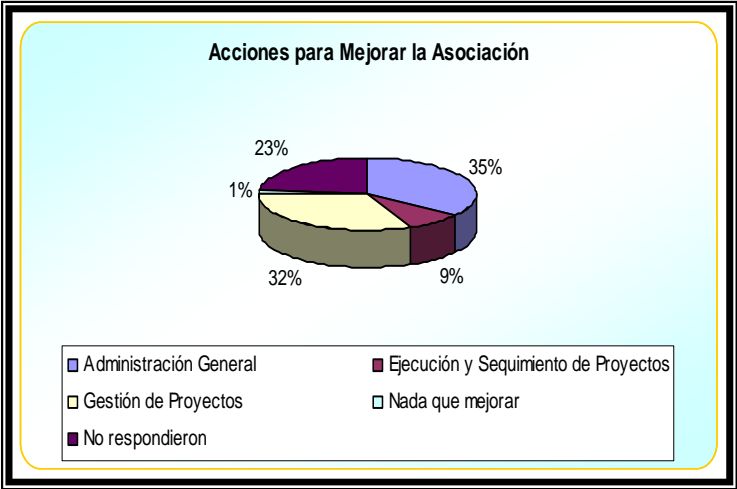
PREGUNTA N° 16: DE ACUERDO A LA PREGUNTA ANTERIOR, ¿QUÉ ACCIONES DEBE HACER LA ASOCIACIÓN PARA SOLUCIONARLA, SEGÚN SU CRITERIO?

OBJETIVO: Identificar las posibles soluciones deseadas por las beneficiarias de la Asociación.

Posibles soluciones para los aspectos a mejorar.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Administración General	33	35.11%	35.11%
Ejecución y Seguimiento de Proyectos	8	8.51%	43.62%
Gestión de Proyectos	30	31.91%	75.53%
Nada que mejorar	1	1.06%	76.60%
No respondieron	22	23.40%	100.00%
Total	94	100.00%	

COMENTARIO: Al igual que la pregunta 15 se hizo la clasificación de las tres áreas de acuerdo al análisis del cuadro 2, observando que las soluciones se dan principalmente enfocada en el área administrativa con 35% y en segunda instancia se enfocan a la gestión de proyectos con 31.91%. Existe un 23.4% que no contesto la interrogante.



Cuadro 2. De acuerdo a la pregunta anterior, ¿Qué acciones debe hacer la Asociación para solucionarlas, según su criterio?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Acercarse mas a las comunidades	5	5.3	5.3	5.3
Alfabetización en la comunidades	1	1.1	1.1	6.4
Ayuda en autosostenibilidad	2	2.1	2.1	8.5
Ayuda humanitaria	3	3.2	3.2	11.7
Ayuda jurídica en casos de propiedad y vivienda	1	1.1	1.1	12.8
Bajar el costo de la vida	2	2.1	2.1	14.9
Brindar granos básicos a las comunidades	1	1.1	1.1	16.0
Buscar medios de apoyo para brindar mas ayuda	1	1.1	1.1	17.0
capacitaciones en horarios accesibles	1	1.1	1.1	18.1
Capacitaciones sobre autosostenibilidad	1	1.1	1.1	19.1
Comprar propiedades para sembrar	1	1.1	1.1	20.2
Dar créditos	1	1.1	1.1	21.3
Debe hacer todo para mejorar	1	1.1	1.1	22.3
Gestionar mas proyectos	9	9.6	9.6	31.9
Interesarse mas por los problemas de la comunidad	1	1.1	1.1	33.0
Invitar mas mujeres para afiliarse	1	1.1	1.1	34.0
Involucrar a los hombres en las capacitaciones	1	1.1	1.1	35.1
Mas comunicación en toda la organización	3	3.2	3.2	38.3
mas tiempo en las capacitaciones	1	1.1	1.1	39.4
Mas visitas de las promotoras y de las coordinadoras	4	4.3	4.3	43.6
Mejorar organización	1	1.1	1.1	44.7
Motivar mas a la mujeres afiliadas	3	3.2	3.2	47.9
Nada	1	1.1	1.1	48.9
No respondió	22	23.4	23.4	72.3
Organizar mas a las mujeres	5	5.3	5.3	77.7
Planificar bien las reuniones para reunir bien a las mujeres	1	1.1	1.1	78.7
Que el Lugar sea mas amplio o remodelar	2	2.1	2.1	80.9
Que hayan mas capacitaciones	8	8.5	8.5	89.4
Que se reúnan mas la Junta Directiva	1	1.1	1.1	90.4
Ser mas responsables	1	1.1	1.1	91.5
Tener redes de cooperación publicas e internacionales	5	5.3	5.3	96.8
Traer capacitadoras que trabajen con medios visuales	1	1.1	1.1	97.9
Visitas personalizadas en casas de las afiliadas	1	1.1	1.1	98.9
Visitas, talleres y enfocarse a la juventud	1	1.1	1.1	100.0
Total	94	100.0	100.0	

ANEXO 7 CUESTIONARIO PARA SER CONTESTADO POR TRABAJADORAS DE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES.

OBJETIVO: Recopilar la información necesaria, para la determinación del diagnóstico de la situación actual de la Asociación de Mujeres Rurales, con relación a aspectos administrativos, y participación en las convocatorias de proyectos.

INDICACIONES: A continuación se presenta una serie de preguntas abiertas, cerradas y semiabiertas, se le pide marcar con una "X" la respuesta en las preguntas cerradas y contestar de forma breve y clara las preguntas abiertas y semiabiertas. Los datos que proporcione serán totalmente confidenciales.

III. DATOS GENERALES.

<p>1. Área a la que pertenece</p> <p>1. Área de Incidencia <input type="checkbox"/></p> <p>2. Área de Desarrollo <input type="checkbox"/></p> <p>3. Área de Género y Empoderamiento <input type="checkbox"/></p>	
<p>2. Cargo que desempeña en la Asociación</p> <p>1. Promotora Regional <input type="checkbox"/></p> <p>2. Secretaria <input type="checkbox"/></p> <p>3. Contador <input type="checkbox"/></p> <p>4. Ordenanza <input type="checkbox"/></p>	
<p>3. Tiempo de laborar en la Asociación.</p> <p>1. De 1 – 5 años <input type="checkbox"/> 2. De 6 – 10 años <input type="checkbox"/> 3. Más de 10 años <input type="checkbox"/></p>	

IV. INFORMACIÓN ADMINISTRATIVA Y DE FUNCIONAMIENTO.

<p>4. Cada cuanto se elabora el plan estratégico de la Asociación.</p> <p>1. Cada año <input type="checkbox"/> 2. Cada tres años <input type="checkbox"/> 3. Cada cinco años <input type="checkbox"/></p>	
<p>5. ¿Cuál es el ingreso actual anual de la Asociación?</p> <p>1. De \$5,000 – \$10,000 <input type="checkbox"/> 2. De \$10,001 - \$20,000 <input type="checkbox"/></p> <p>3. De \$20,001 – \$30,000 <input type="checkbox"/> 4. Mas de \$30,001 <input type="checkbox"/> 5. No sabe <input type="checkbox"/></p>	
<p>6. ¿De donde provienen la mayor parte de los ingresos de la Asociación?</p> <p>1. Organismos Públicos <input type="checkbox"/> 2. Organismos Nacionales <input type="checkbox"/></p> <p>3. Organismos Internacionales <input type="checkbox"/> 4. Aporte de Sócias y/o Afiliadas <input type="checkbox"/></p> <p>5. Lo desconoce <input type="checkbox"/></p>	

7. ¿Qué organismos nacionales o internacionales ayudan económicamente?

Organismos Nacionales	
Organismos Internacionales	

8. Cuenta con los recursos necesarios para realizar su trabajo Satisfactoriamente

Humanos	Materiales
Mucho <input type="checkbox"/> Poco <input type="checkbox"/> Nada <input type="checkbox"/>	Mucho <input type="checkbox"/> Poco <input type="checkbox"/> Nada <input type="checkbox"/>
Financieros	Tecnológicos
Mucho <input type="checkbox"/> Poco <input type="checkbox"/> Nada <input type="checkbox"/>	Mucho <input type="checkbox"/> Poco <input type="checkbox"/> Nada <input type="checkbox"/>

9. ¿Quién ó quienes toma las decisiones dentro de la Asociación?

1. Secretaria 2. Junta Directiva
 3. Directora General 4. Promotoras 5. Coordinadoras
 6. Lo desconoce

10. Según su criterio llene el siguiente cuadro con la información sobre la Asociación.

Fortalezas(de la Asociación)	1. 2. 3.
Oportunidades(externas)	1. 2. 3.
Debilidades(de la Asociación)	1. 2. 3.
Amenazas(Externas)	1. 2. 3.

11. ¿Cuál es el objetivo de su Área de trabajo?

12. Conoce usted cual la metodología utilizada para la elaboración de proyectos de desarrollo, utilizada por la asociación.
 1. Si 2. No
 Mencíonelo: _____

V. INFORMACIÓN SOBRE USUARIAS DE LA ASOCIACIÓN.

<p>13. Mencione cuales son los principales servicios que presta la Asociación y ordénelos de acuerdo a su importancia. siendo la número 1 la más importante; 2 y 3 importante; 4 y 5 menos importante.</p> <p>1. _____ 2. _____</p>	
<p>14. ¿Qué necesidades satisfacen los servicios anteriores?</p> <p>1. _____ 2. _____</p>	
<p>15. ¿Cómo se le dan a conocer los servicios a las beneficiarias o usuarias?</p> <p>1. Visitas de promotoras <input type="checkbox"/> 2. Talleres <input type="checkbox"/> 3. Reuniones en las comunidades <input type="checkbox"/> 4. Volantes o Afiches <input type="checkbox"/> 5. Otros <input type="checkbox"/> Especifique: _____</p>	
<p>16. ¿De que forma la Asociación recolecta la información sobre las necesidades de sus beneficiarias?</p> <p>_____</p>	
<p>17. Donde geográficamente se encuentra ubicado el mayor número de beneficiarias de la asociación.</p> <p>_____</p>	

ANEXO 8 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS DE LOS CUESTIONARIOS CONTESTADOS POR LOS TRABAJADORES DE LA ASOCIACIÓN.

PREGUNTA N° 1: ÁREA A LA QUE PERTENECE.

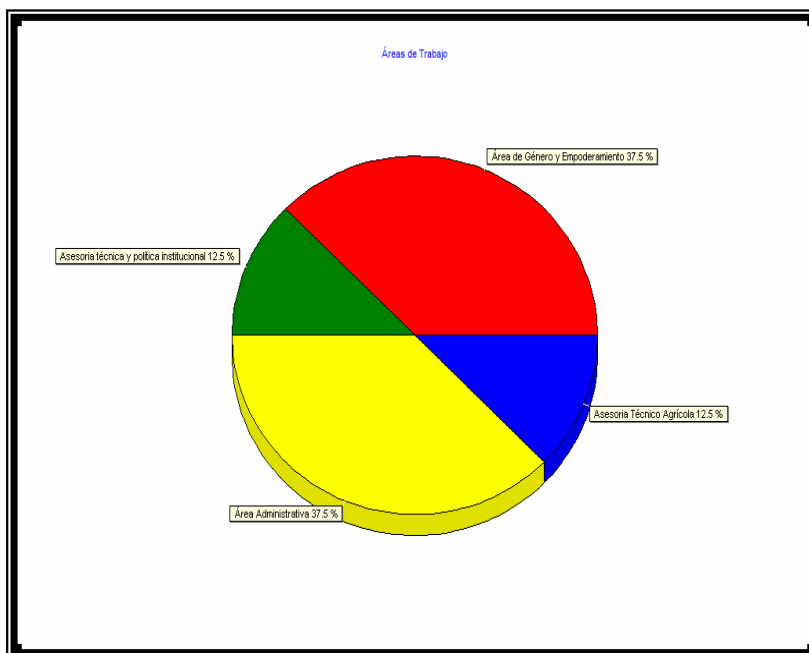
OBJETIVO: Determinar el área a la que pertenece cada empleado de la Asociación.

Área a la que pertenece

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Área de Género y Empoderamiento	3	37.5	37.5	37.5
	Asesoría técnica y política institucional	1	12.5	12.5	50.0
	Área Administrativa	3	37.5	37.5	87.5
	Asesoría Técnico Agrícola	1	12.5	12.5	100.0
	Total	8	100.0	100.0	

COMENTARIO:

Del total de los empleados encuestados, el 37.5% pertenece al área administrativa en segundo lugar se destaca el género y empoderamiento con la igual ponderación. Sin embargo las áreas de asesoría política institucional y asesoría



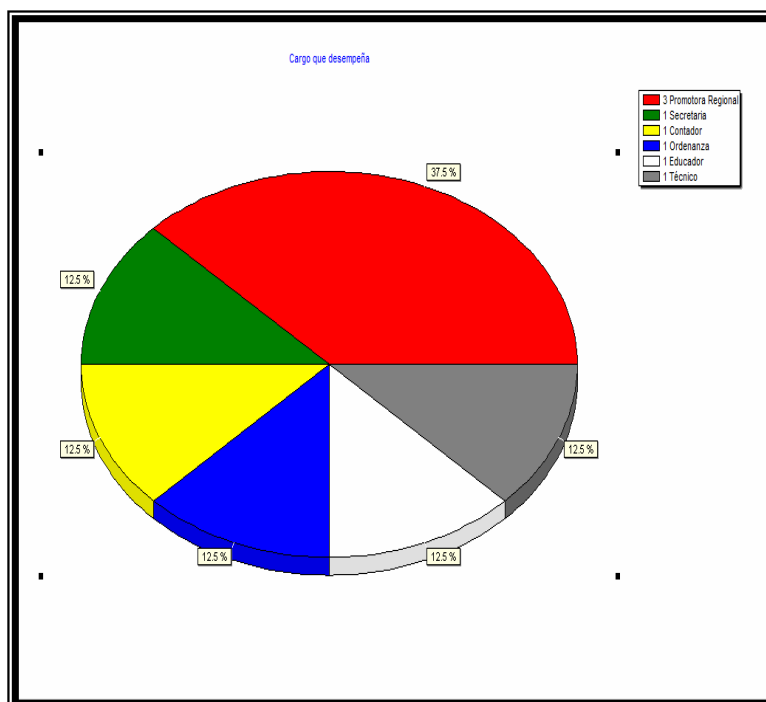
agrícola solo cuentan con una persona en cada una de ella es crítico; debido a que, son áreas que según la evaluación de las beneficiarias en la pregunta 8 del anexo 3, le dan mucha importancia porque esta relacionado con la autosostenibilidad.

PREGUNTA N° 2: ¿CARGO QUE DESEMPEÑA EN LA ORGANIZACIÓN.?

OBJETIVO: Identificar el cargo que desempeña cada empleado en su respectiva área de trabajo.

Cargo que desempeña en la Asociación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Promotora Regional	3	37.5	37.5	37.5
	Secretaria	1	12.5	12.5	50.0
	Contador	1	12.5	12.5	62.5
	Ordenanza	1	12.5	12.5	75.0
	Educador	1	12.5	12.5	87.5
	Técnico	1	12.5	12.5	100.0
	Total	8	100.0	100.0	



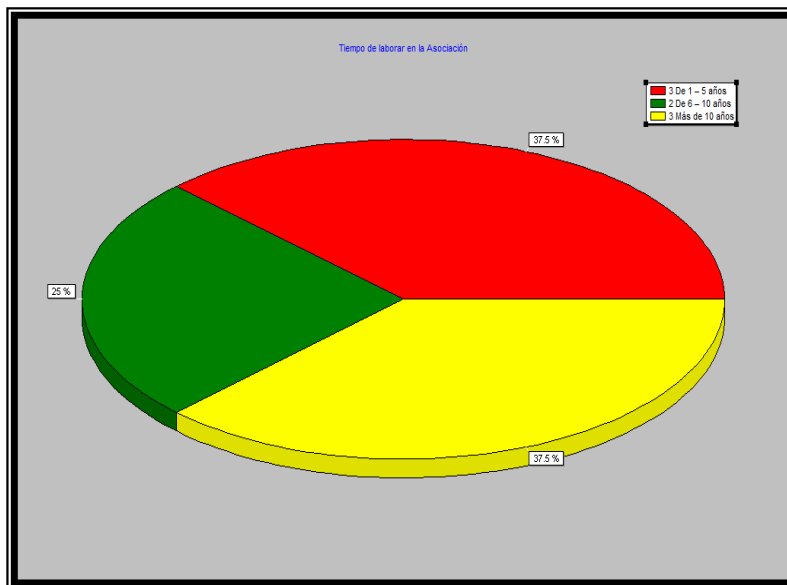
COMENTARIO: De acuerdo a los resultados obtenidos, la Asociación cuenta con 3 promotoras y solamente con un empleado en cada uno de los demás cargos y este es uno de los aspectos por los cuales las beneficiarias se quejan de no darle seguimiento a los proyectos en su comunidad.

PREGUNTA N° 3: TIEMPO DE LABORAR EN LA ASOCIACIÓN.

OBJETIVO: Conocer el tiempo que tienen los empleados trabajando en la Asociación.

Tiempo de laborar en la Asociación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos De 1 – 5 años	3	37.5	37.5	37.5
De 6 – 10 años	2	25.0	25.0	62.5
Más de 10 años	3	37.5	37.5	100.0
Total	8	100.0	100.0	



COMENTARIO: Se puede observar que de los ocho 3 de ellos tienen más de diez años en la Asociación lo que se convierte en una fortaleza, dos de ellos tienen de seis a diez años, mientras que 3 han trabajado en la organización durante cinco años o menos.

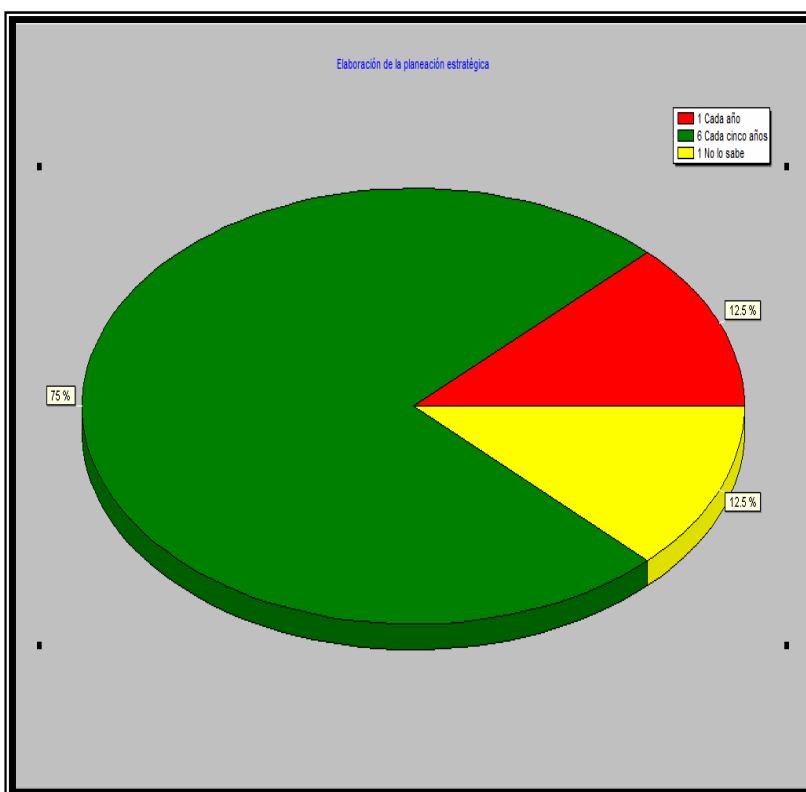
PREGUNTA N° 4: ¿CADA CUÁNTO SE ELABORA EL PLAN ESTRATÉGICO DE LA ORGANIZACIÓN?

OBJETIVO: Determinar cada cuanto tiempo se desarrolla la planeación estratégica en la Asociación.

Cada cuánto se elabora el plan estratégico de la Asociación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Cada año	1	12.5	12.5	12.5
Cada cinco años	6	75.0	75.0	87.5
No lo sabe	1	12.5	12.5	100.0
Total	8	100.0	100.0	

COMENTARIO: En los resultados de la grafica de la pregunta N° 4 se denota que la mayoría de los encuestados con el 75% manifestaron que la planeación estratégica se lleva a cabo cada cinco años uno expreso que anualmente y otro no sabe cada cuanto tiempo se elabora dicha planeación. Por lo tanto la planeación estratégica se elabora cada cinco años.

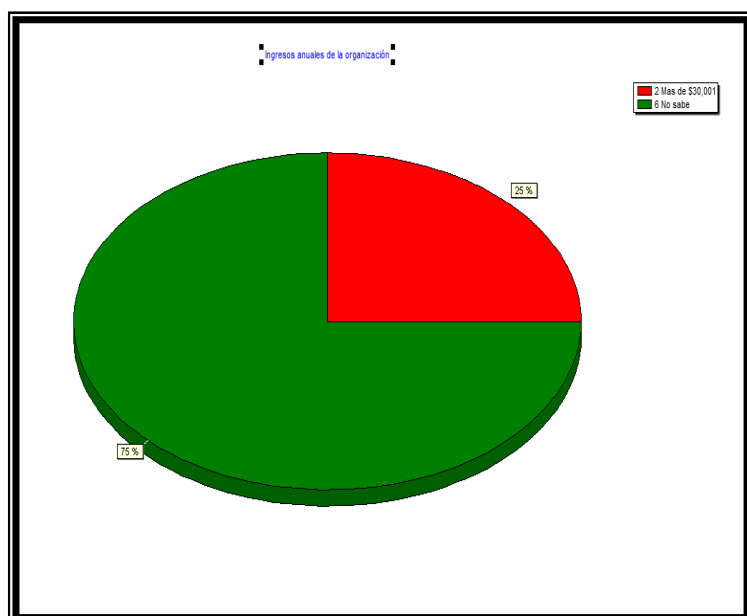


PREGUNTA N° 5: ¿CUÁL ES EL INGRESO ACTUAL ANUAL DE LA ASOCIACIÓN?

OBJETIVO: Establecer los ingresos con los que cuenta la organización anualmente.

¿Cuál es el ingreso actual anual de la Asociación?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mas de \$30,001	2	25.0	25.0	25.0
	No sabe	6	75.0	75.0	100.0
	Total	8	100.0	100.0	



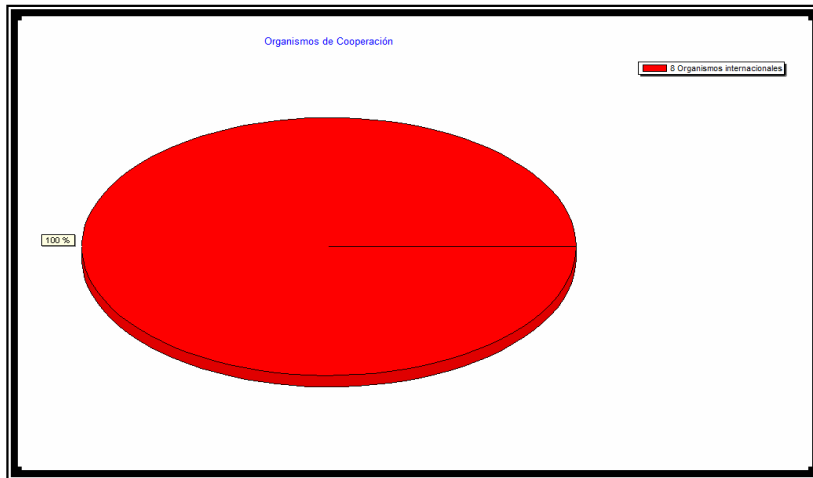
COMENTARIO: Es evidente que los empleados de Asociación no conocen cuales son los ingresos con que cuenta la organización cada año. Por lo tanto, no están concientes de la situación económica de la asociación.

PREGUNTA N° 6: ¿DE DONDE PROVIENE LA MAYOR PARTE DE LOS INGRESOS DE LA ASOCIACIÓN?

OBJETIVO: Identificar la fuentes de ingresos con las que cuenta la organización.

¿De donde provienen la mayor parte de ingresos de la Asociación?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Organismos Internacionales	8	100.0	100.0	100.0



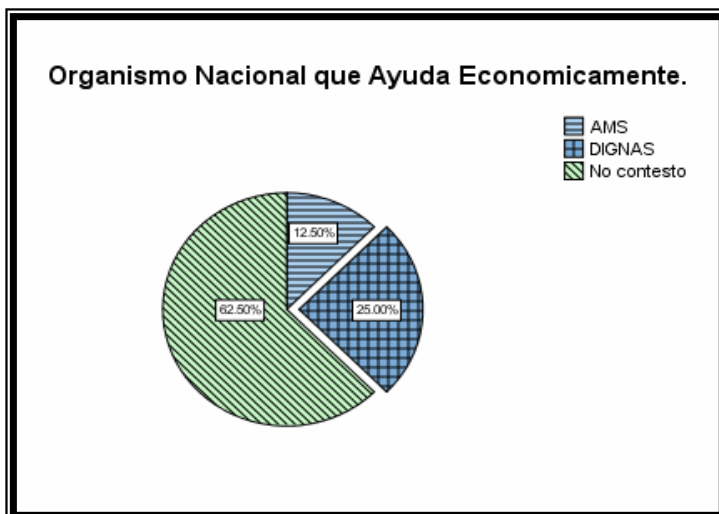
COMENTARIO: De acuerdo a la información obtenida se denota que la principal y única fuente de ingresos de la asociación son los organismos internacionales.

PREGUNTA 7. ¿QUÉ ORGANISMOS NACIONALES O INTERNACIONALES AYUDAN ECONÓMICAMENTE?

OBJETIVO: Conocer las diferentes organizaciones Nacionales o Internacionales, que financian a la AMR.

Organismo Nacional que Ayuda Económicamente.

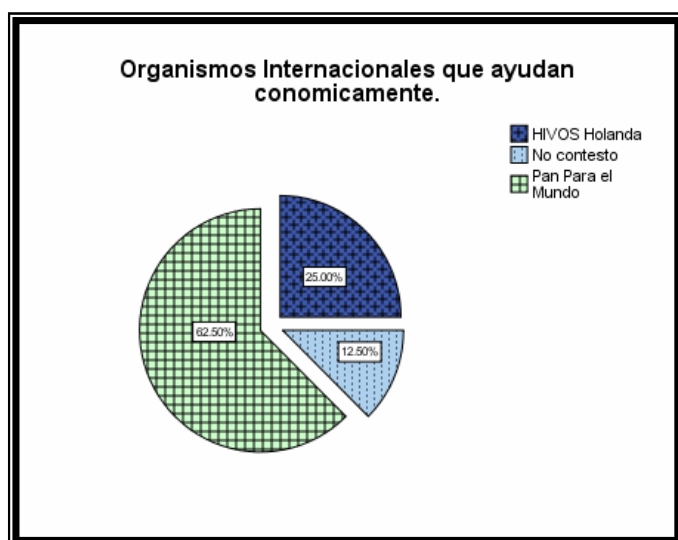
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	AMS	1	12.5	12.5	12.5
	DIGNAS	2	25.0	25.0	37.5
	No contesto	5	62.5	62.5	100.0
	Total	8	100.0	100.0	



COMENTARIO: Del total de empleados encuestados se denota que solamente existen dos organismos nacionales que ayudan económicamente la institución las DIGNAS y la AMS (Asociación de Mujeres Rurales); no obstante la mayor parte con un 62.5% no contestaron la interrogante.

Organismos Internacionales que ayudan económicamente.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos HIVOS Holanda	2	25.0	25.0	25.0
No contesto	1	12.5	12.5	37.5
Pan Para el Mundo	5	62.5	62.5	100.0
Total	8	100.0	100.0	



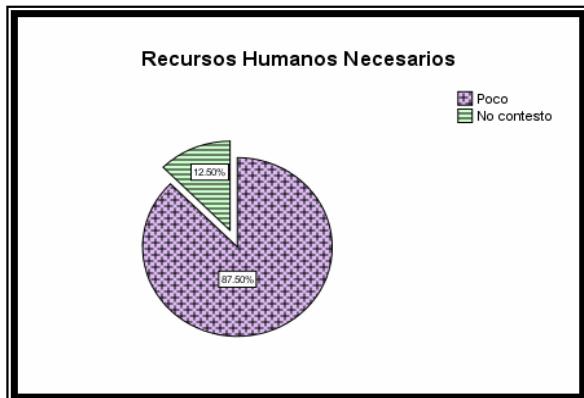
COMENTARIO: Los principales organismos internacionales que ayudan económicamente a la organización son HIVOS Holanda que de acuerdo a datos recientes ya no ayuda, pero si lo hizo en su debido momento; actualmente solamente cuentan con la ayuda de la Agencia Pan para el Mundo de Alemania.

PREGUNTA 8: ¿CUENTA CON LOS RECURSOS NECESARIOS PARA REALIZAR SU TRABAJO SATISFACTORIAMENTE?

OBJETIVO: Determinar si el personal cuenta con los recursos necesarios para realizar su trabajo.

Recursos Humanos Necesarios

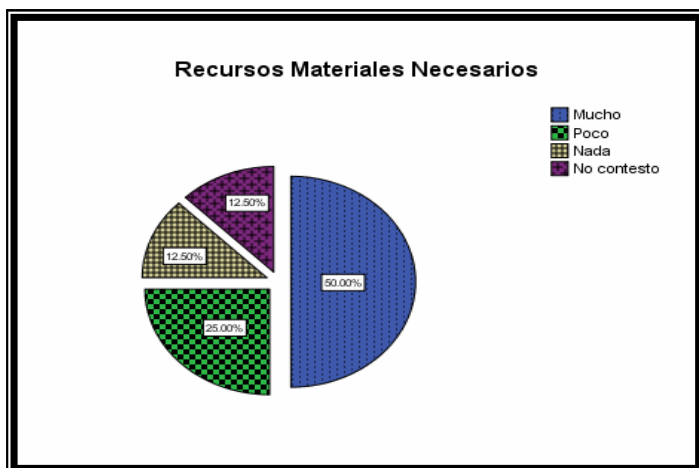
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Poco	7	87.5	87.5	87.5
No contesto	1	12.5	12.5	100.0
Total	8	100.0	100.0	



COMENTARIO: Del 100% de los encuestados el 87.5% expreso que la organización cuenta con poco recurso humano para llevar a cabo el trabajo de la institución. El resto no contesto.

Recursos Materiales Necesarios

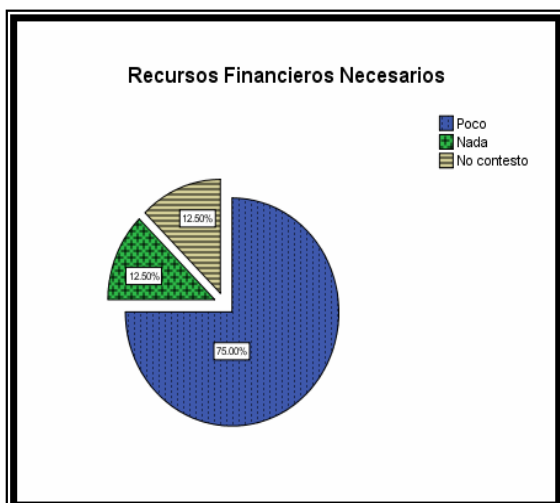
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mucho	4	50.0	50.0	50.0
	Poco	2	25.0	25.0	75.0
	Nada	1	12.5	12.5	87.5
	No contesto	1	12.5	12.5	100.0
	Total	8	100.0	100.0	



COMENTARIO: Del total de los encuestados, el 50% manifestó que cuenta con mucho material: el 25% expreso que poseen poco material; un 12.5% dijo que no tienen nada de material mientras que otro 12.5% no contesto.

Recursos Financieros Necesarios

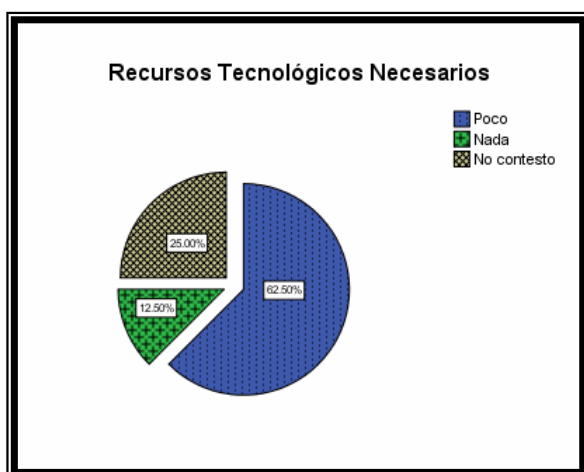
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Poco	6	75.0	75.0	75.0
	Nada	1	12.5	12.5	87.5
	No contesto	1	12.5	12.5	100.0
	Total	8	100.0	100.0	



COMENTARIO: Los empleados de AMR expresaron con un 75% que cuentan con poco recursos financieros; un 12.5% manifestó que cuentan con nada de recursos y otro 12.5% no contesto.

Recursos Tecnológicos Necesarios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Poco	5	62.5	62.5	62.5
	Nada	1	12.5	12.5	75.0
	No contesto	2	25.0	25.0	100.0
	Total	8	100.0	100.0	



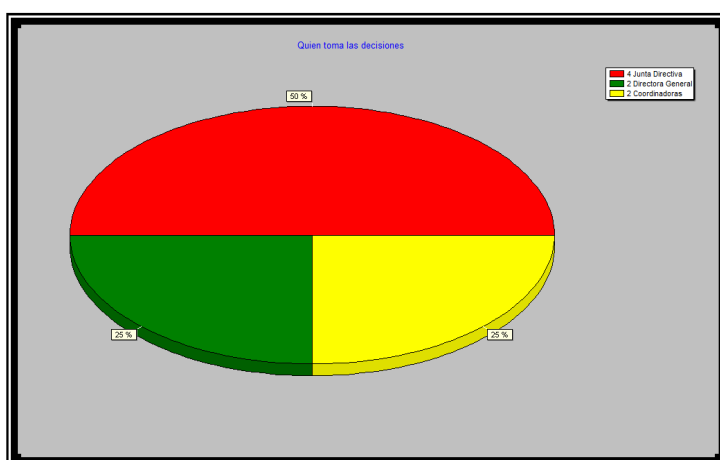
COMENTARIO: De acuerdo a la gráfica anterior, el 62.5% de los encuestados dijeron tener poco recursos tecnológicos; un 25% no contesto la pregunta y un 12.5% expreso no contar con ningún recurso tecnológico.

PREGUNTA N° 9: ¿QUIÉN O QUIÉNES TOMAN LAS DECISIONES EN LA ORGANIZACIÓN?

OBJETIVOS: Determinar como se toman las decisiones al interior de la Asociación.

¿Quién o quiénes toman las decisiones dentro de la Asociación?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Junta Directiva	4	50.0	50.0	50.0
	Directora General	2	25.0	25.0	75.0
	Coordinadoras	2	25.0	25.0	100.0
	Total	8	100.0	100.0	



COMENTARIO: De acuerdo a los resultados el 50% de los empleados opina que quien toma las decisiones en la entidad es la junta directiva, mientras que los dos cuartos restante uno expreso que la directora general y otro que las coordinadoras. Esta minima confusión en la toma de decisiones

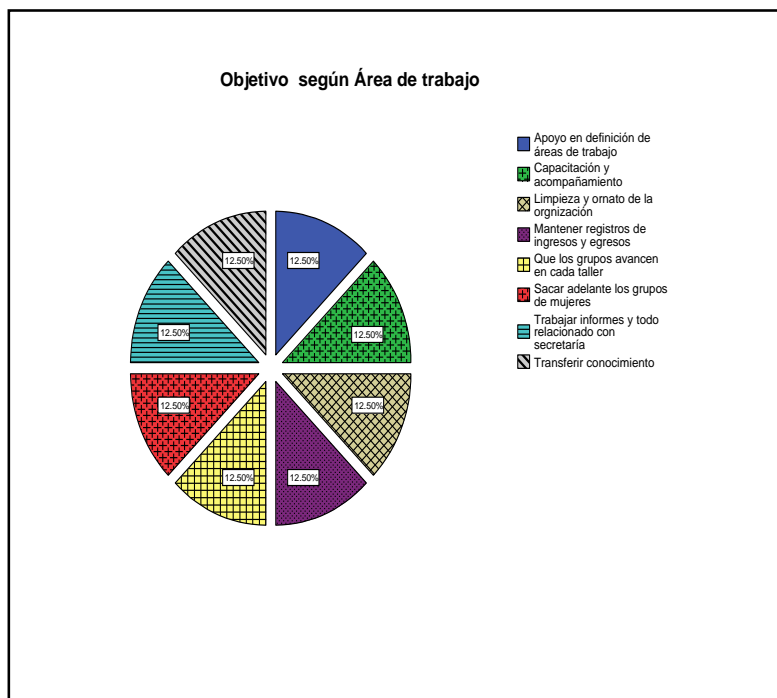
puede generar confusión también en la delegación de autoridad y dar origen a la dualidad de mando.

PREGUNTA N° 11: ¿CUÁL ES EL OBJETIVO DE SU ÁREA DE TRABAJO?

OBJETIVOS: Identificar cada objetivo de las áreas de trabajo de los empleados de la Asociación.

Objetivo según Área de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Apoyo en definición de áreas de trabajo	1	12.5	12.5	12.5
	Capacitación y acompañamiento	1	12.5	12.5	25.0
	Limpieza y ornato de la organización	1	12.5	12.5	37.5
	Mantener registros de ingresos y egresos	1	12.5	12.5	50.0
	Que los grupos avancen en cada taller	1	12.5	12.5	62.5
	Sacar adelante los grupos de mujeres	1	12.5	12.5	75.0
	Trabajar informes y todo relacionado con secretaría	1	12.5	12.5	87.5
	Transferir conocimiento	1	12.5	12.5	100.0
	Total	8	100.0	100.0	



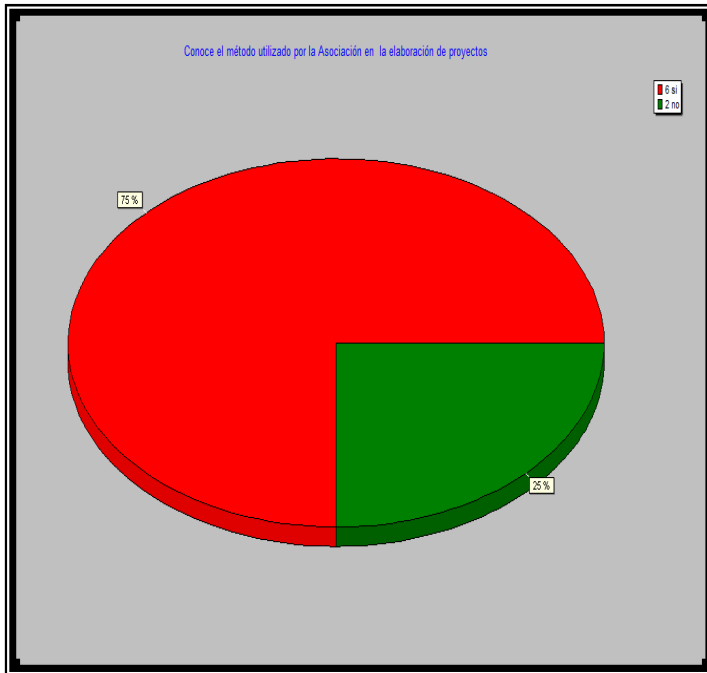
COMENTARIO: De acuerdo a la pregunta 11 del cuestionario dirigido a los empleados se denota cada uno de los objetivos que los empleados consideran que es el más importante dentro de sus áreas cuales se puede mencionar el apoyo en definición de áreas de trabajo, junto las capacitaciones y acompañamientos en los casos de violencias. Cada encuesta presenta su objetivo peculiar.

PREGUNTA N° 12: CONOCE USTED ¿CUÁL ES LA METODOLOGÍA UTILIZADA PARA LA ELABORACIÓN DE PROYECTOS DE DESARROLLO.

OBJETIVO: Conocer la metodología de la entidad para el diseño de los proyectos de desarrollo.

Conoce usted ¿Cuál la metodología utilizada para la elaboración de proyectos de desarrollo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	6	75.0	75.0	75.0
No	2	25.0	25.0	100.0
Total	8	100.0	100.0	



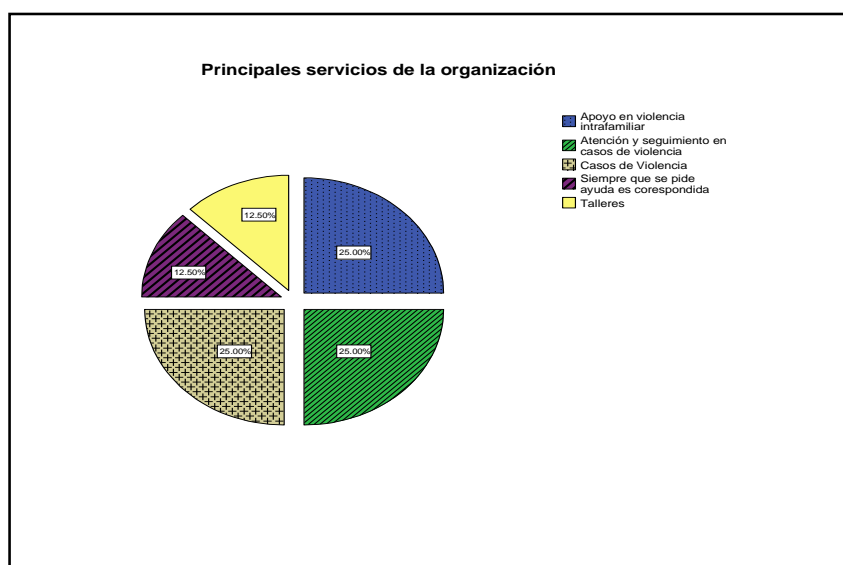
COMENTARIO: Del cien por ciento de los encuestados el 75% expresó conocer la metodología utilizada por la asociación el 25% restante no lo conoce. Del porcentaje que dijo que sí, no todos conocen exactamente la metodología del Enfoque de Marco Lógico. O quizá solamente lo usan inconcientemente.

PREGUNTA N° 13: MENCIONE ¿CUÁLES SON LOS PRINCIPALES SERVICIOS QUE PRESTA LA ASOCIACIÓN Y ORDENELAS DE ACUERDO A SU IMPORTANCIA.

OBJETIVOS: Identificar los principales servicios que consideran los empelados que presta la Asociación.

Principales servicios de la organización

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Apoyo en violencia intrafamiliar	2	25.0	25.0	25.0
Atención y seguimiento en casos de violencia	2	25.0	25.0	50.0
Casos de Violencia	2	25.0	25.0	75.0
Siempre que se pide ayuda es correspondida	1	12.5	12.5	87.5
Talleres	1	12.5	12.5	100.0
Total	8	100.0	100.0	



Comentario: Del cien por ciento de empleados encuestados el 75% menciona que los principales servicios que brinda la organización es el Apoyo en violencia intrafamiliar, La Atención y seguimiento en casos de violencia y el restante 25% mencionó los talleres y ayuda que se brinda cada

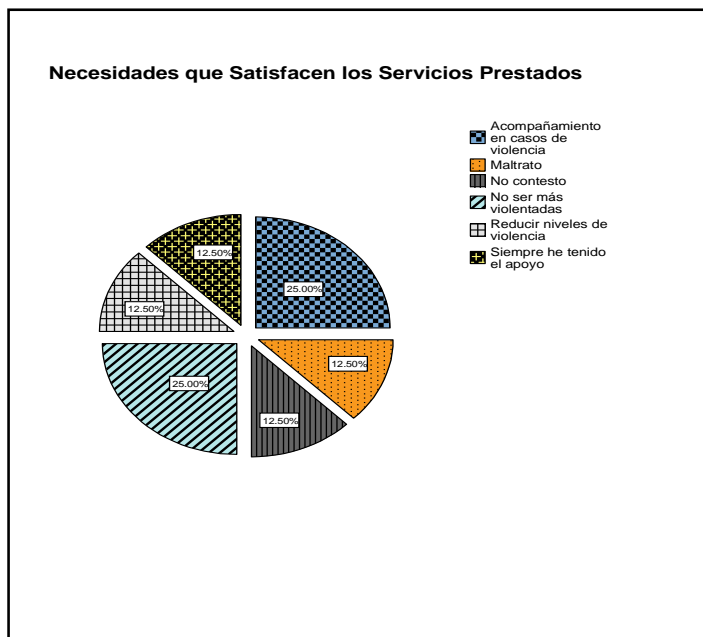
vez que se solicita.

PREGUNTA N° 14: ¿QUÉ NECESIDADES SATISFACEN LOS SERVICIOS ANTERIORES?

OBJETIVOS: Conocer las necesidades que satisfacen los principales servicios de la Asociación.

Necesidades que Satisfacen los Servicios Prestados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Acompañamiento en casos de violencia	2	25.0	25.0	25.0
Maltrato	1	12.5	12.5	37.5
No contesto	1	12.5	12.5	50.0
No ser más violentadas	2	25.0	25.0	75.0
Reducir niveles de violencia	1	12.5	12.5	87.5
Siempre he tenido el apoyo	1	12.5	12.5	100.0
Total	8	100.0	100.0	



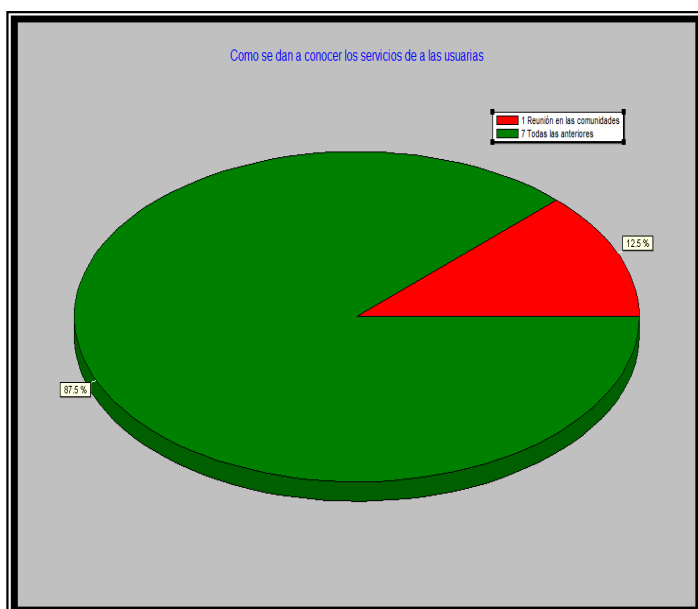
Comentario: Según los datos obtenidos las necesidades que se satisfacen con un 25% cada una, son las de acompañamiento en casos de violencia y en información de cómo no ser violentadas las mujeres, los demás porcentajes repartidos en necesidades relacionadas en apoyo en reducir los niveles de violencia que se presentan en contra de las mujeres.

PREGUNTA N° 15: ¿CÓMO SE LE DAN A CONOCER LOS SERVICIOS A LAS BENEFICIARIAS O USUARIAS?

OBJETIVO: Identificar los medios por los cuales se da a conocer la Asociación a sus beneficiarias.

¿Cómo se le dan a conocer los servicios a las beneficiarias o usuarias?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Reunión en la comunidades	1	12.5	12.5	12.5
	Todas la anteriores	7	87.5	87.5	100.0
	Total	8	100.0	100.0	



COMENTARIO: Se puede denotar que la Asociación de Mujeres Rurales se da a conocer a las usuarias por medio de cuatro formas visitas de promotoras, talleres, reuniones en las comunidades, y volantes y afiches aunque estos últimos son poco utilizados se utilizan con frecuencia.

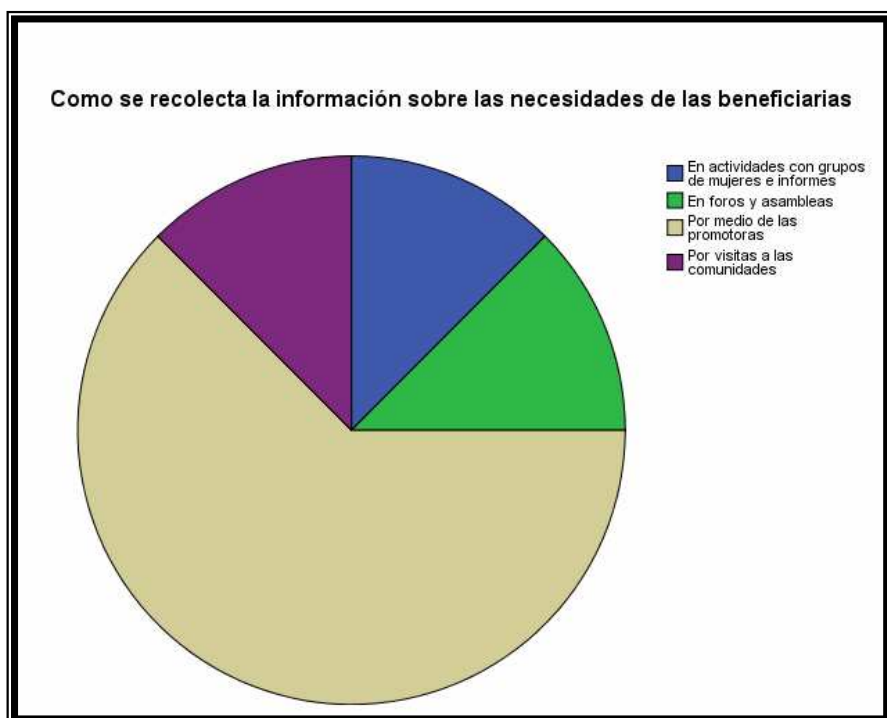
PREGUNTA N° 16: ¿DE QUÉ FORMA LA ASOCIACIÓN RECOLECTA LA INFORMACIÓN SOBRE LAS NECESIDADES DE SUS BENEFICIARIAS?

OBJETIVO: Conocer los diferentes medios de recolección de datos, utilizados por AMR.

Como se recolecta la información sobre las necesidades de las beneficiarias

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	En actividades con grupos de mujeres e informes	1	12.5	12.5	12.5
	En foros y asambleas	1	12.5	12.5	25.0
	Por medio de las promotoras	5	62.5	62.5	87.5
	Por visitas a las comunidades	1	12.5	12.5	100.0
	Total	8	100.0	100.0	

COMENTARIO: De acuerdo a los resultados obtenidos, la asociación, mantiene una comunicación con sus beneficiarias mediante las promotoras regionales, es decir que estas son el enlace de comunicación entre asociación – beneficiarias, sin embargo es de destacar que las actividades son de importancia para la interacción y obtención de información.

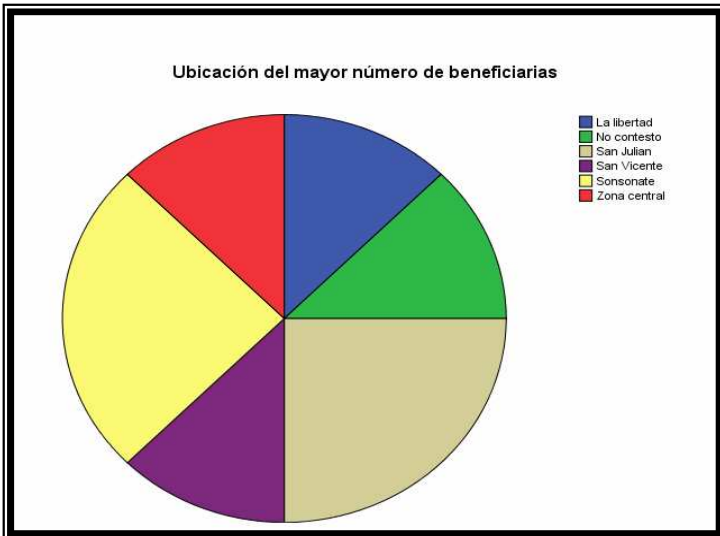


PREGUNTA Nº 17: ¿DÓNDE GEOGRÁFICAMENTE SE ENCUENTRA UBICADO EL MAYOR NÚMERO DE BENEFICIARIAS DE LA ASOCIACIÓN?

OBJETIVO: Determinar, de acuerdo a los empleados donde posee mayor impacto la AMR.

Ubicación del mayor número de beneficiarias

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	La libertad	1	12.5	12.5	12.5
	No contesto	1	12.5	12.5	25.0
	San Julian	2	25.0	25.0	50.0
	San Vicente	1	12.5	12.5	62.5
	Sonsonate	2	25.0	25.0	87.5
	Zona central	1	12.5	12.5	100.0
	Total	8	100.0	100.0	



COMENTARIO: El 50% de los empleados, coinciden en que el Departamento de Sonsonate, Municipio de San Julián, es la zona donde la asociación posee un mayor impacto , al ser el una de las comunidades con mayor base de trabajo,

ANEXO 9

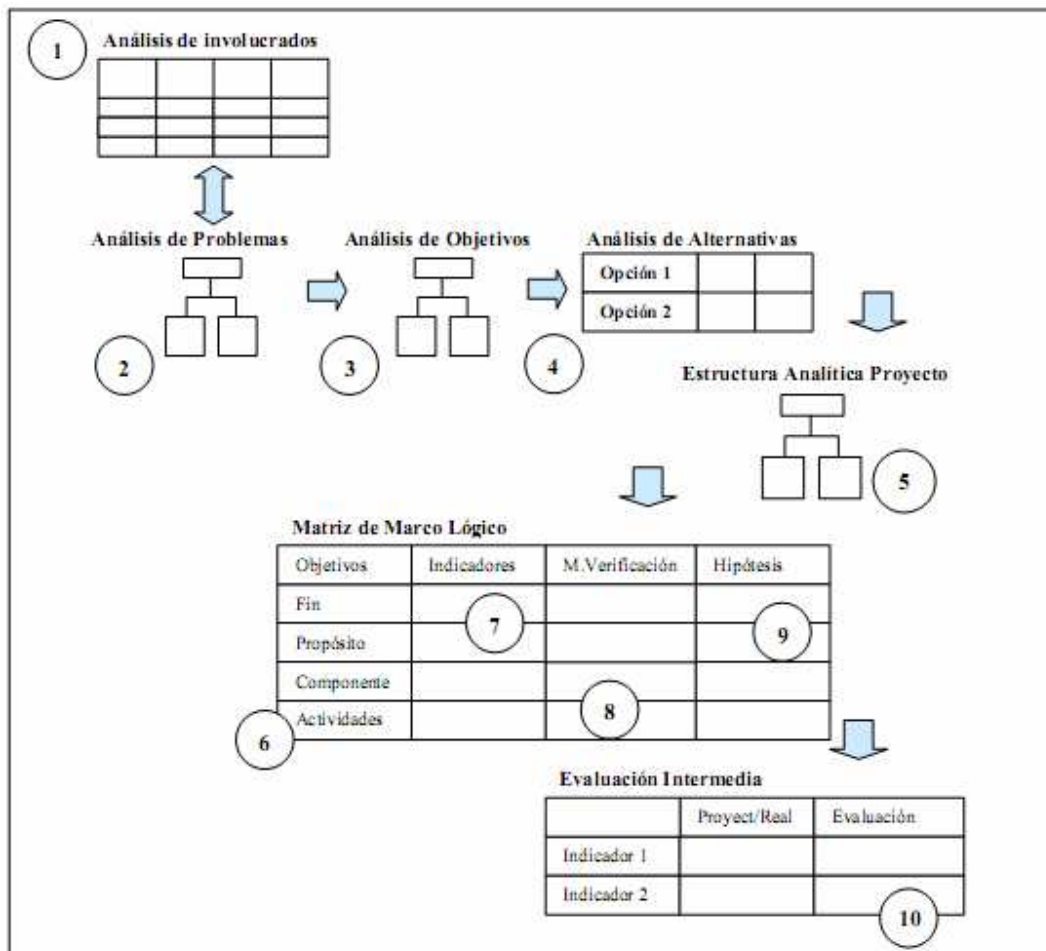
PASOS PARA LA ELABORACIÓN DE MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FUERZAS INTERNAS - EFI

1. Se hace una lista de los factores de éxito identificado mediante el proceso de la auditoría interna. Se usa entre diez y veinte factores internos en total, que contengan tanto fuerzas como debilidades. Primero se anota las fuerzas y después las debilidades.
2. Luego se asigna un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso otorgado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para lograr el éxito dentro de la organización, independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se consideran que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos. El total de todos los pesos debe de sumar 1.0.
3. Asignar una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores para indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación =3) o una fuerza mayor (calificación = 4). Así, las calificaciones se refieren a la Asociación, mientras que los pesos del paso 2 se refieren al entorno.
4. Multiplicar el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.
5. Sumar las calificaciones ponderadas de cada variable para establecer el total ponderado de la organización entera.

ANEXO 10 PASOS PARA REALIZAR LA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (EFE)

1. Listar los factores críticos del éxito encontrados en la auditoría interna, emplear entre 10 y 20 factores. Dividiéndolos en Oportunidades y Amenazas, considerando fortalezas y debilidades listando en ese orden.
2. Asignar un valor de entre 0.0 (no importante) a 1.0 (muy importante) a cada factor listado, la suma total de los valores debe ser 1.0
3. Indicar para cada factor listado un peso de 1 a 4. El objetivo es indicar si las estrategias presentes de la Asociación están respondiendo con eficacia al factor,
 - 1 (una respuesta mala)
 - 2 (una respuesta media)
 - 3 (una respuesta superior a la media)
 - 4 (una respuesta superior) Multiplicar los valores por los pesos de cada factor (valores ponderados),
4. Sumar los valores ponderados de todos los factores listados.

ANEXO 11. PROCESO DE METODOLOGIA DEL ENFOQUE DEL MARCO LÓGICO



Fuente: Gómez Galán, Manuel. Ciclo de los Proyectos de Desarrollo.

ANEXO 12. PRESUPUESTO ANUAL DE PROYECTO

ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES

Presupuesto Anual

Actividades	RECURSOS	Anual
		TOTAL
(6) Jornadas de capacitación a comités para el fortalecimiento de capacidades en atención a casos de violencia.20	- Alimentación	\$ 1,920.00
	- Transporte	\$ 1,440.00
		\$ 240.00
Subtotal		\$ 3,600.00
(4) Asambleas Regionales informativas y de seguimiento a casos de violencia. 30 Participantes.	- Transporte	\$ 480.00
	- Alimentación	\$ 1,000.80
		\$ -
Subtotal		\$ 1,480.80
Registro, archivo, denuncia y seguimiento de casos		\$ -
	- Mantenimiento de Vehiculo	\$ 1,200.00
	- Alimentación y Transporte	\$ 1,200.00
	- Material de archivo	\$ 500.00
	- Apoyo para la gestión de documentos. Legales	\$ 2,000.00
Subtotal		\$ 4,900.00
Intercambio de experiencias sobre casos de violencia intrafamiliar resueltos.20 Participantes.	- Alimentación	\$ 320.00
	- Transporte	\$ 240.00
		\$ -
Subtotal		\$ 560.00
Reproducción de cartillas de orientación básica sobre violencia intrafamiliar.	- Tiraje de cartillas	\$ 500.00
	Material didáctico(impresiones))	\$ 103.70
Subtotal		\$ 603.70
(1) Evaluación de resultados del proyecto.	- Alimentación	\$ 216.00
	- Transporte	\$ 162.00
Subtotal		\$ 378.00
Asamblea Nacional de Comités contra la violencia.	- Alimentación	\$ 800.00
	- Transporte	\$ 600.00
Subtotal		\$ 1,400.00
Encuentro con 40 mujeres rurales que trabajan en a problemática de la violencia de un día de duración	- Alimentación	\$ 160.00
	- Transporte	\$ 190.00
	- local	\$ 75.00
	- Material didáctico	\$ 150.00
Subtotal		\$ 575.00
Foro local sobre los derechos de las mujeres.	- Transporte	\$ 200.00
	- Alimentación	\$ 150.00
	- Material didáctico	\$ 50.00
Subtotal		\$ 400.00
1 feria con 30 participantes sobre los derechos de las mujeres, énfasis en la violencia contra las mujeres.	- Alimentación	\$ 240.00
	- Transporte	\$ 360.00
	- Material didáctico	\$ 60.00
Subtotal		\$ 660.00
Reuniones mensuales de junta directiva.	- Transporte y Alimentación	\$ 600.00
		\$ -
Subtotal		\$ 600.00
Asambleas locales y formativas		\$ -
	- Refrigerio	\$ 600.00
	- Material didáctico	\$ 175.00
Subtotal		\$ 775.00
Convivíos entre mujeres	- Transporte	\$ 300.00
	- Alimentación	\$ 350.00
	- Material didáctico	\$ 175.00
Subtotal		\$ 825.00

ASOCIACION DE MUJERES RURALES
Presupuesto Anual

ACTIVIDADES	RECURSOS	TOTAL
Elaboración de diagnostico sobre la violencia intrafamiliar en 27 comunidades.	- Material didáctico (Impresiones)	\$ 220.00
		\$ -
	- Sistematización	\$ 1,500.00
Subtotal		\$ 1,720.00
Validación y socialización de diagnostico sobre la violencia intrafamiliar en 27 comunidades.	- Alimentación	\$ 270.00
	- Transporte	\$ 540.00
		\$ -
Subtotal		\$ 810.00
Inversiones en mobiliario y equipo de Oficina	Archivos metálicos	\$ 375.00
	1 DVD	\$ 100.00
	1TV	\$ 300.00
Subtotal		\$ 775.00
Personal Técnico y de Promoción	Coordinadora del Proyecto	\$ 4,800.00
	Promotoras (3)	\$ 14,400.00
	Prestaciones Sociales	\$ 1,600.00
Subtotal		\$ 20,800.00
Servicios a Terceros	Asesoría en PME	\$ 3,050.00
	Auditoria	\$ 1,000.02
Subtotal		\$ 4,050.02
Comisiones bancarias		\$ 30.00
Material Educativo		\$ 384.98
Subtotal		\$ 414.98
TOTAL GENERAL		\$ 45,327.50

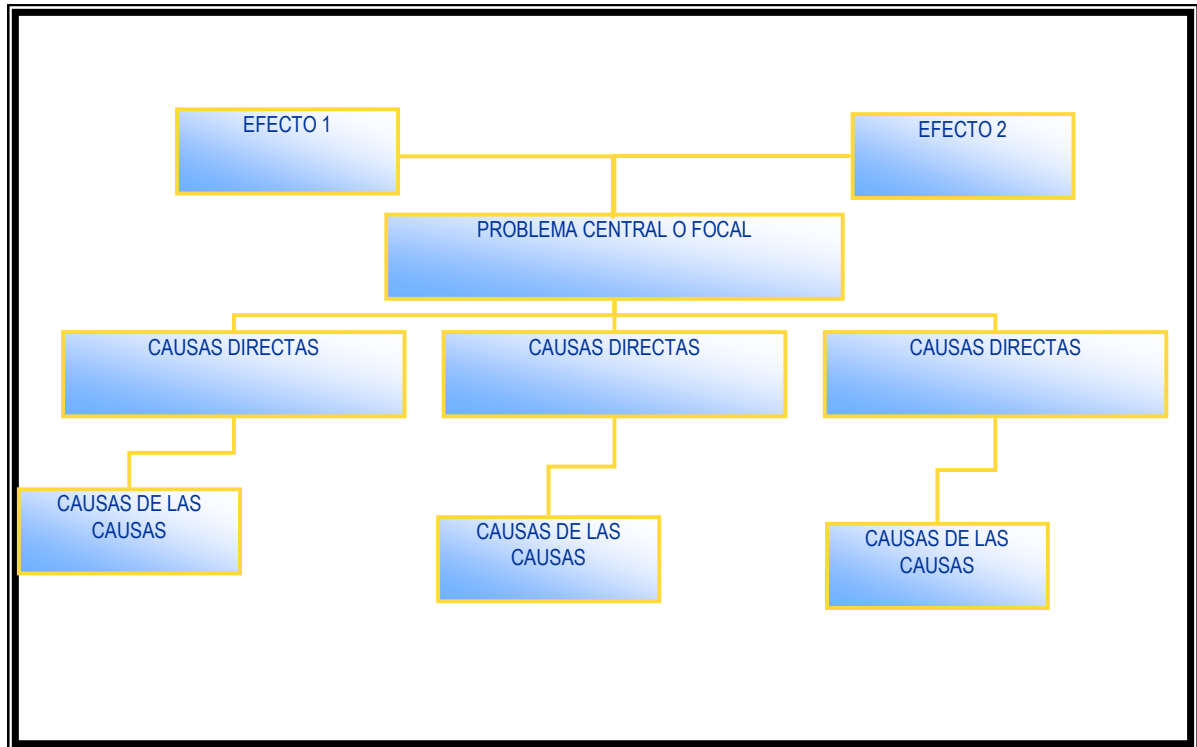
Fuente: Grupo de Tesis.

ANEXO 13. MATRIZ DE PARTICIPACIÓN

Beneficiarias Directas	Beneficiarios Indirectos	Excluidos	Perjudicados.

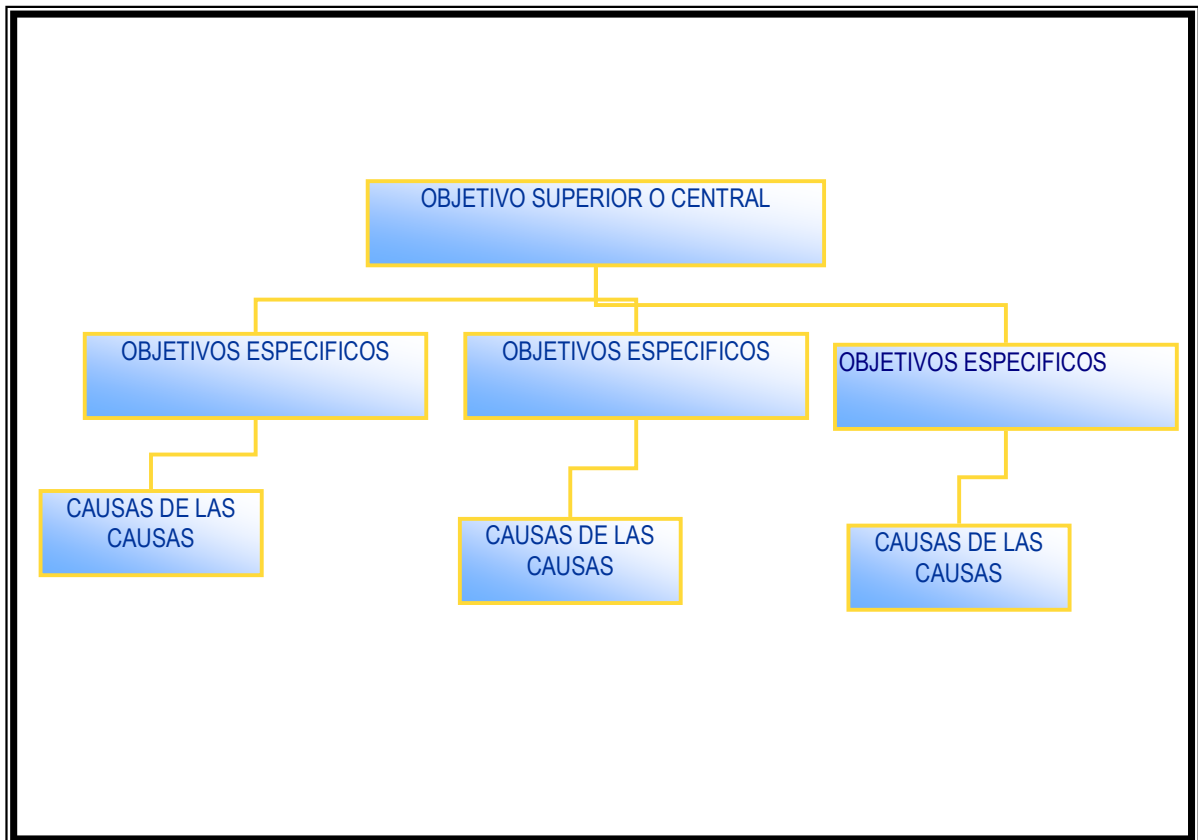
Gómez Galán, Manuel. Ciclo de los Proyectos de Desarrollo.

ANEXO 14. ÁRBOL DE PROBLEMAS



Fuente: Equipo de Tesis.

ANEXO 15. ÁRBOL DE OBJETIVOS



Fuente: Equipo de Tesis.

ANEXO 16. ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS.

ANÁLISIS CUALITATIVO DE ALTERNATIVAS.

CRITERIOS	Alternativa 1:	Alternativa 2:	Alternativa 3:
Costes			
Riesgos Identificados			
Probabilidad de Alcanzar el Objetivo			
Viabilidad			

Fuente: Equipo de Tesis.

ANÁLISIS CUANTITATIVO DE ALTERNATIVAS

CRITERIOS	COEFICIENTE	Alternativa 1:		Alternativa 2:		Alternativa 3:	
Costes							
Riesgos Identificados							
Probabilidad de Alcanzar el Objetivo							
Viabilidad							
TOTAL							

Fuente: Equipo de Tesis.

ANEXO 17 MATRIZ DE PLANIFICACIÓN.

	LÓGICA DE INTERVENCIÓN	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	HIPÓTESIS
OBJETIVO GENERAL				
OBJETIVO ESPECÍFICO				
RESULTADOS				
ACTIVIDADES		Recursos	Costos	
				CONDICIONES PREVIAS

Fuente: Gómez Galán, Manuel. Ciclo de Proyectos de Desarrollo.