

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA



“INDICADORES FINANCIEROS Y NO FINANCIEROS PARA MEDIR EL IMPACTO SOCIAL DE LOS PROYECTOS REALIZADOS POR LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES EN LAS COMUNIDADES DEL DISTRITO DE MEJICANOS EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 2022 AL 2024”.

TRABAJO DE GRADUACION PRESENTADO POR:

KAREN BEATRIZ RAMOS RAMOS

JONATHAN ALEXIS OSORIO RIVAS

PARA OPTAR AL GRADO DE
MAESTRO(A) EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

DICIEMBRE, 2024

CIUDAD UNIVERSITARIA, SAN SALVADOR, CENTROAMÉRICA.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR



AUTORIDADES CENTRALES

RECTOR : M.Sc. JUAN ROSA QUINTANILLA
VICERRECTORA ACADÉMICA : Ph.D. EVELYN BEATRIZ FARFÁN
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO : M.Sc. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO
SECRETARIO GENERAL : LIC. PEDRO ROSALÍO ESCOBAR CASTANEDA

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DECANA : LICDA. CELINA AMAYA DE CALDERÓN
VICEDECANO : M.Sc. NIXON ROGELIO HERNÁNDEZ VÁSQUEZ
SECRETARIO : LIC. JUAN PABLO MARÍN
DIRECTOR DE LA MAESTRIA : M.Sc. JUAN VICENTE ALVARADO RODRÍGUEZ
ADMINISTRADOR ACADÉMICO : LIC. EDGAR ANTONIO MEDRANO MELÉNDEZ
TRIBUNAL EXAMINADOR : M.Sc. JUAN VICENTE ALVARADO RODRÍGUEZ
: M.Sc. EFRAÍN ANTONIO RIVAS GARCIA
: M.Sc. JOSÉ FELIPE MEJÍA HERNÁNDEZ

DICIEMBRE, 2024

CIUDAD UNIVERSITARIA, SAN SALVADOR, CENTROAMÉRICA.

AGRADECIMIENTOS

Primeramente, agradezco a Dios por permitirme culminar esta etapa de mi vida y haberme dado la sabiduría, paciencia y fortaleza necesaria a lo largo de todos estos años, en los cuales existieron grandes retos y dificultades que con fe lograron ser superados.

De la misma manera agradezco a mi madre Aracely y mis hermanos Erick y Daniel, por siempre apoyarme, no existen las palabras suficientes para expresar todo el apoyo que me han dado, solo me queda agradecerles porque incansablemente están a mi lado.

A nuestro mentor y Maestro Efraín Rivas, por sus aportes técnicos y metodológicos que fueron indispensables para concluir esta investigación.

Jonathan Alexis Osorio Rivas

Primeramente, agradezco a Dios por permitirme concluir esta etapa de mi vida y por brindarme sabiduría, perseverancia y fortaleza necesarias para superar los desafíos que surgieron durante mi formación profesional y lograr culminar este proceso con éxito.

Agradezco a mis padres, Marta de Ramos y Leonel Ramos, y a mi hermano Enrique Ramos y tío Luis Ramos, quienes han sido un pilar fundamental en mi camino y siempre me han ayudado a superar cualquier obstáculo, no hay palabras que puedan describir por completo el inmenso apoyo incondicional que me han ofrecido a lo largo de los años.

A mi querido prometido Roberto Dimas, por todo su amor y apoyo incondicional que siempre me ha brindado y motivado en seguir adelante hasta alcanzar este objetivo con éxito.

A nuestro mentor y Maestro Efraín Rivas, por sus aportes técnicos y metodológicos que fueron indispensables para concluir esta investigación.

Karen Beatriz Ramos Ramos

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO.....	i
INTRODUCCIÓN	ii
CAPITULO 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1. Antecedentes.....	1
1.2. Definición del problema.....	3
1.3. Preguntas de investigación.....	4
1.4. Objetivos de la investigación	4
1.5. Justificación	5
1.6. Hipótesis de investigación	6
CAPITULO 2. MARCO TEORICO	7
2.1. Origen y evolución de las Organizaciones No Gubernamentales (ONG's)	7
2.1.1. <i>A nivel mundial</i>	7
2.1.2. <i>A nivel nacional</i>	7
2.1.3. <i>Conceptualización y características de las ONG's</i>	8
2.2. <i>Ámbito de acción de las ONG</i>	10
2.2.1. <i>Gestiones que realizan las ONG</i>	10
2.3. <i>Financiamiento de las ONG's</i>	11
2.4. <i>Necesidad de implantar indicadores de gestión en las ONG's</i>	11
2.4.1 <i>Indicadores Financieros</i>	12
2.4.2 <i>Indicadores No Financieros</i>	20

2.5 Metodología para la fijación de un sistema de gestión basada en indicadores financieros y no financieros	23
2.6 Propuesta de indicadores para las Entidades Sin Fines de Lucro	27
2.7 Marco Legal Vigente.....	28
2.7.1 Base legal	28
2.7.2 Base técnica	29
2.7.3 Informes	30
2.8 Situación social del Distrito de Mejicanos	30
2.8.1 Delincuencia	31
2.8.2 Área de Salud	32
2.8.3 Educación	33
2.8.4 Economía	34
CAPITULO 3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	36
3.1 Tipo de investigación.....	36
3.2 Población y Muestra.....	36
3.2.1 Población.....	36
3.2.2 Unidades de Análisis	37
3.3 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos	37
3.3.1 Técnica.....	37
3.3.2 Instrumentos.....	37
3.3.3 Procedimiento	38

CAPITULO 4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	39
4.1 Análisis de los datos.....	39
4.2 Caso Práctico de Creación y aplicación de indicadores financieros y no financieros	51
4.3 Comprobación de hipótesis	65
4.4 Cumplimiento de objetivos.....	66
4.5 Oportunidad de investigaciones futuras	67
CAPITULO 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	68
5.1 CONCLUSIONES	68
5.2 RECOMENDACIONES	69
REFERENCIAS	70
ANEXOS.....	73

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Características principales de las ONG's.....	9
Tabla 2 Categorías de acciones que realizan las ONG's.....	10
Tabla 3 Indicadores de Liquidez	14
Tabla 4 Indicadores de Endeudamiento.....	15
Tabla 5 Indicadores de Rentabilidad	16
Tabla 6 Indicadores de Actividad	17
Tabla 7 Indicadores de Mercado	17
Tabla 8 Indicadores financieros aplicados por las Organizaciones.....	19
Tabla 9 Indicadores No Financieros aplicados por las organizaciones.....	22
Tabla 10 Base Legal de aplicación.....	28
Tabla 11 Base Técnica Contable	30
Tabla 12 Asignación Presupuestaria Ramo de Educación	33
Tabla 13 Asignación Presupuestaria Ramo de Economía.....	34
Tabla 14 Situación actual de las ONG's del Distrito de Mejicanos.....	39
Tabla 15 Conocimientos sobre indicadores.....	40
Tabla 16 Herramientas de análisis económico	41
Tabla 17 Relación de campos de acción e indicadores financieros y no financieros	43
Tabla 18 Organizaciones Donantes	44
Tabla 19 Campos de acción.....	46
Tabla 20 Recursos económicos donados.....	47
Tabla 21 Familias beneficiadas	48
Tabla 22 Uso de indicadores financieros y no financieros	49
Tabla 23 Opinión sobre incremento en donaciones	50
Tabla 24 Opinión sobre la gestión financiera	50

Tabla 25 Seguridad ciudadana del Distrito de Mejicanos	51
Tabla 26 Detalles del proyecto “Mujeres jefas de hogar”, Distrito de Mejicanos	52
Tabla 27 Detalles de donación para la ejecución	52
Tabla 28 Indicador de Crecimiento de las Donaciones en los Programas (CDP)	55
Tabla 29 Porcentaje de Ejecución del Presupuesto (PEP)	56
Tabla 30 Indicadores financieros y no financieros	58
Tabla 31 Sectores con mayor crecimiento económico e impacto social	64
Tabla 32 Prueba Chi-Cuadrado	65

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Homicidios en El Salvador período de 2018 al 2022	32
Figura 2 Conocimientos acerca de indicadores financieros y no financieros	40
Figura 3 Herramientas de análisis económico – financiero	41
Figura 4 Aplicación de Indicadores financieros y no financieros.....	43
Figura 5 Organizaciones que han realizado Donaciones	45
Figura 6 Campos de acción	46
Figura 7 Recursos económicos donados	47
Figura 8 Familias beneficiadas anualmente	48

ABREVIATURAS

ACNUR:	La agencia de la ONU para los Refugiados
AENOR:	Asociación Española de Normalización y Certificación
CDP:	Crecimiento de las Donaciones en los Programas
CMA:	Coalición para el Medio Ambiente y el Desarrollo Sostenible
DEP:	Departamento de Estudios políticos
FUNDEMAS:	Fundación Empresarial para la Acción Social
FUSADES:	Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social
GRI:	Global Reporting Initiative
ISSS:	Instituto Salvadoreño del Seguro Social
NCF:	Norma de Contabilidad Financiera
ONG'S:	Organizaciones No Gubernamentales
ONU:	Organización de las Naciones Unidas
PEP:	Porcentaje de Ejecución del Presupuesto
PIB:	Producto Interno Bruto
PNC:	Policía Nacional Civil
RSE:	Responsabilidad Social Empresarial
SPSS:	Statistical Package for the Social Sciences o Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales
USAID:	La Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional

RESUMEN EJECUTIVO

Las Organizaciones No Gubernamentales se caracterizan por su enfoque altruista y su compromiso con la mejora social, trabajando bajo principios y valores que buscan el bienestar de las comunidades. Sin embargo, debido a su naturaleza, enfrentan limitaciones en la disponibilidad de recursos financieros, lo que dificulta la ejecución de todos sus proyectos sociales y la cobertura de sus gastos operativos.

La estabilidad financiera es un desafío clave para cualquier entidad, y las ONG no son una excepción. Para asegurar la continuidad y efectividad de sus proyectos, estas organizaciones necesitan implementar estrategias que les permitan optimizar el uso de sus recursos.

Esta investigación se centra en las ONG's que operan en el Distrito de Mejicanos durante el período 2022 al 2024, con el objetivo de identificar los indicadores financieros y no financieros que contribuyen a medir de manera efectiva el impacto social y el crecimiento económico generado por sus proyectos. Estos indicadores son esenciales para evaluar el rendimiento financiero, los beneficios no monetarios y la transparencia en la información para sus donantes.

El estudio demuestra que la creación y aplicación de estos indicadores son fundamentales para la gestión eficiente de los recursos en las organizaciones sin fines de lucro. Los indicadores financieros permiten evaluar la salud económica de la organización, identificar riesgos potenciales y optimizar la toma de decisiones estratégicas en función de la sostenibilidad a largo plazo. Por otro lado, los indicadores no financieros ofrecen una visión completa del impacto social, ayudando a medir el verdadero alcance de los proyectos en las comunidades beneficiadas.

INTRODUCCIÓN

Las Organizaciones No Gubernamentales (ONG´s) desarrollan un papel fundamental, para sensibilizar e informar a la sociedad sobre problemas que afectan a cada uno de los sectores de la economía, con características remarcadas como la pobreza, injusticia, desigualdad, las crisis humanitarias, medio ambiente, asistencia social, salud pública, entre otros. Estos desafíos necesitan la participación y sensibilización de la ciudadanía, por lo que la labor de estas organizaciones es actuar como agentes movilizados de la sociedad y las comunidades más vulnerables.

Estas organizaciones están obligadas a dar visibilidad de su participación en la sociedad, por ello, en esta investigación se propone identificar y analizar los indicadores financieros y no financieros que permiten evaluar de manera efectiva el crecimiento económico y el impacto social generado por este tipo de instituciones en cada uno de los sectores. Así mismo, evaluar como estos indicadores pueden mejorar la asignación de recursos, optimizar sus procesos de toma de decisiones y, a largo plazo, potenciar su impacto en las comunidades beneficiadas.

El primer capítulo cuenta con los antecedentes de estas organizaciones y la identificación de una problemática específica, para lo cual, se desarrolla el planteamiento del problema, preguntas y objetivos de investigación, así como la justificación de la investigación detallando su importancia, utilidad y factibilidad.

Respecto al segundo capítulo se desarrolla la conceptualización teórica de los indicadores, permitiendo conocer sus características, clasificación y aplicación para obtener una medición más precisa del rendimiento y aseguran la sostenibilidad de los proyectos a lo largo del tiempo. Así mismo, desglosa el marco legal vigente y la situación social del Distrito de Mejicanos.

El tercer capítulo detalla la utilización de una metodología de investigación idónea para el desarrollo de la misma, permitiendo determinar la población que fue objeto de estudio y a su vez, las unidades de análisis y las técnicas e instrumentos de recolección de la información.

El cuarto capítulo expone los resultados obtenidos en el procesos de investigación mediante la tabulación de datos y refleja la importancia de la gestión de las organizaciones para que puedan aplicar indicadores financieros y no financieros que les permitan alcanzar una mayor eficiencia de los recursos recibidos para atender los sectores de la sociedad, por lo que, se desarrolló un caso práctico de creación y aplicación de indicadores propuestos en las entidades del Distrito de Mejicanos, con el objetivo de demostrar la importancia y los beneficios que pueden ser alcanzados y conocer de manera confiable los impactos sobre las familias beneficiadas y la economía del sector.

Por último, las conclusiones y recomendaciones enfatizan que la implementación de estos indicadores no solo permite mejorar el desempeño y la rentabilidad de los proyectos, sino que también fortalece la capacidad de las organizaciones para responder a las necesidades de las comunidades. Esto contribuye a una mejor gestión de los recursos y asegura un impacto duradero en la transformación social del Distrito de Mejicanos.

CAPITULO 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Antecedentes

Los indicadores financieros permiten medir los impactos económicos asociados a la realización de proyectos, a su vez, los no financieros evalúan las inversiones ejecutadas desde una perspectiva de fortalecimiento del tejido social de un Estado. La ejecución de proyectos enfocados en satisfacer las necesidades de sectores vulnerables como la niñez, el medio ambiente y ecología, salud, educación, organización social y comunitaria, entre otros, deben evaluarse y analizarse desde ambas perspectivas para integrar los elementos necesarios para medir su incidencia real en el sector.

El desarrollo de la estructura social y económica de un país no depende únicamente de los gobiernos centrales, por tal razón, las Organizaciones No Gubernamentales, asumen un papel fundamental, debido a que realizan labores que inciden directamente en el crecimiento de los sectores con escasos recursos.

Según García Cabezas (2020) señala que, a nivel mundial, el papel de las ONG en la sociedad actual se enfrenta a diversos retos de tipo social, ambientales y económicos, debido a que muchas personas cuentan con la dificultad de abastecer sus necesidades fundamentales; por lo que, una de las soluciones es alcanzar cambios que ayuden positivamente a las diferentes comunidades del mundo.

Este tipo de organizaciones se enfocan en informar y sensibilizar sobre los diferentes problemas que enfrentan las personas de sectores con alto grado de vulnerabilidad, combatiendo la discriminación y la desigualdad, por lo que, con el apoyo de socios, instituciones y otros cooperantes, se impulsan proyectos que ayuden a la transformación social, fomentar un desarrollo sostenible y facilitar el logro de los objetivos y metas propuestos.

En Latinoamérica, las ONG tienen como política hacer responsabilidad social, emiten reportes de sustentabilidad paralelamente a sus reportes contables, en su mayoría, son reportes integrados. Estos son un documento informativo que tienen como finalidad comunicar su desempeño en lo financiero, ambiental y social, de forma puntual y objetiva, sobre la ejecución de proyectos en un determinado periodo de evaluación. Estos reportes son herramientas estratégicas que ayudan a medir su desempeño, demostrar con claridad de dónde provienen los fondos, cómo se dispuso su utilización y finalmente cómo se asignaron los recursos.

La Global Reporting Initiative (GRI), es una ONG con sede en Boston, Estados Unidos, fue fundada en el año 1997 por la Coalición para el Medio Ambiente y el Desarrollo Sostenible (CMA), siendo reconocida por su metodología de elaboración de informes de sostenibilidad que son retomados por las ONG para elaborar sus reportes de rendición de cuentas, incluyendo el uso de indicadores financieros los cuales permiten precisar y ser transparentes en sus objetivos, desempeños e impactos económicos y sociales, otorgando mayor seguridad a la variedad de partes interesadas. “La misión de GRI es hacer de la elaboración de memorias una práctica habitual, a fin de que todas las empresas y organizaciones puedan informar sobre su desempeño e impacto económico, ambiental, social y de Gobierno.” (Banco Mundial, 2013).

Al analizar la situación en materia de Responsabilidad Social Empresarial a nivel de países como Uruguay, Perú, Ecuador, Paraguay, Panamá, Guatemala y Costa Rica, enfatiza sobre las condiciones que favorecen el ejercicio de la responsabilidad social y el desarrollo de una ciudadanía corporativa. La preocupación de algunas organizaciones se dirige a generar inversión social, cuidado del medioambiente, seguridad e higiene en el trabajo. (Cardozo Brum, 2019).

El informe de RED INTEGRASE (2015), señala que, a nivel nacional, se han realizado programas que ayudan principalmente a las comunidades rurales, migrantes o indígenas, con el fin de mejorar sus necesidades alimentarias, oportunidades económicas y desarrollar competencias, asegurando la sostenibilidad de los proyectos por medio de donaciones nacionales e internacionales.

Destaca el informe de (FUNDEMÁS, 2023), la importancia de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en el desarrollo sostenible de los proyectos realizados por las Fundaciones Sin Fines de Lucro en las comunidades de San Salvador, por medio de acciones que reflejan la responsabilidad social, fortalecimiento de las cadenas de valor, alianzas visionarias, cultura empresarial y transparencia, obteniendo como resultado una rendición de cuentas efectiva.

En 2022, El Salvador registró la tasa de homicidios más baja que se registra desde 2014. Solamente entre enero y diciembre de 2022 se ha pasado de 18 casos a menos de ocho por cada 100.000 habitantes. (Statista Research Department, 2023).

En ese sentido, la disminución en los niveles de delincuencia del país, son indicios de potenciadores financieros y económicos que podrían favorecer positivamente la ejecución de proyectos en determinadas líneas de trabajo.

Las organizaciones del Distrito de Mejicanos promueven la acción social dirigida a la población más vulnerable, por medio de programas que contribuyan al Medio Ambiente, niñez y adolescencia, salud y otros que busquen el desarrollo de las comunidades de la zona.

1.2. Definición del problema

Los proyectos desarrollados por las Organizaciones No Gubernamentales, poseen elementos financieros y no financieros que deberán analizarse para cuantificar los efectos sociales sobre los sectores beneficiados. Este estudio pretende dar respuesta a la siguiente interrogante:

¿Cuáles son los indicadores financieros y no financieros, que contribuirán a medir de manera efectiva los sectores con mayor crecimiento económico y social, para una eficiente gestión administrativa, económica y financiera de las Organizaciones No Gubernamentales del Distrito de Mejicanos en el período comprendido del 2022 al 2024?

1.3. Preguntas de investigación

1. ¿Cuáles son las herramientas de medición que aplican las organizaciones del Distrito de Mejicanos, para evaluar el crecimiento económico e impacto social en el período comprendido del 2022 al 2024?
2. ¿Cuál es el impacto económico y social en el Distrito de Mejicanos como resultado de la disminución de la delincuencia durante el período comprendido del 2022 al 2024?
3. ¿Qué estrategias financieras deben seguir las organizaciones para mejorar las condiciones económicas y sociales de los sectores vulnerables del Distrito de Mejicanos durante el período comprendido del 2022 al 2024?

1.4. Objetivos de la investigación

Objetivo General

1. Identificar los indicadores financieros y no financieros que contribuyen a medir de manera efectiva los sectores con mayor crecimiento económico e impacto social de las ONG ubicadas en el Distrito de Mejicanos en el período comprendido del 2022 al 2024

Objetivos específicos

- I. Determinar las herramientas de medición que aplican las organizaciones del Distrito de Mejicanos para evaluar el crecimiento económico e impacto social en el período comprendido del 2022 al 2024.

- II. Examinar el impacto económico y social en el campo de acción de las organizaciones como resultado de la disminución de la delincuencia durante el período comprendido del 2022 al 2024.
- III. Analizar las estrategias financieras que deben aplicarse para mejorar las condiciones económicas y sociales de los sectores vulnerables del Distrito de Mejicanos durante el período comprendido del 2022 al 2024

1.5. Justificación

Las organizaciones están desempeñando un papel fundamental en el desarrollo y en la transformación de las condiciones de vida de la población más vulnerable. Para la ejecución de los proyectos, las organizaciones dependen de diversas fuentes de financiamiento para llevar a cabo sus actividades, cumplir con sus objetivos descritos y generar un impacto social favorable en las comunidades.

Es fundamental identificar las principales fuentes de ingresos y su utilización eficiente, mediante una gestión financiera que les permita conocer aspectos relacionados con la credibilidad, transparencia y sostenibilidad en el tiempo.

El propósito de la investigación es utilizar herramientas que generen valor agregado en la toma de decisiones de la alta dirección para el cumplimiento de los objetivos de la organización.

La situación social de Mejicanos ha sido reconocida históricamente por sus altos índices de delincuencia, no obstante, en los últimos dos años se ha notado un cambio considerable en las condiciones de vida de los habitantes y la falta de oportunidades de crecimiento económico y social en las diferentes comunidades. La investigación buscará identificar indicadores de medición que sean aplicables a estas instituciones para mejorar la administración y optimizar los recursos utilizados en los proyectos sociales.

Este estudio pretende medir el impacto social de los proyectos realizados por las Organizaciones No Gubernamentales y planteará herramientas de evaluación de proyectos futuros, mejorando la optimización de recursos durante la ejecución e implementación de nuevos proyectos.

1.6. Hipótesis de investigación

Hipótesis General

La creación de indicadores financieros y no financieros permitirá a las organizaciones del Distrito de Mejicanos medir de manera efectiva los sectores con mayor crecimiento económico e impacto social durante el periodo del 2022 al 2024.

Hipótesis Nula

Los indicadores financieros y no financieros no evalúan el crecimiento económico e impacto social en las ONG del Distrito de Mejicanos.

CAPITULO 2. MARCO TEORICO

2.1. Origen y evolución de las Organizaciones No Gubernamentales (ONG's)

2.1.1.A nivel mundial

Surgieron en la Organización de las Naciones Unidas (ONU) años posteriores a la segunda guerra mundial, a través de la Carta de las Naciones Unidas en el capítulo X artículo 71; sin embargo, se definieron estas organizaciones en el Consejo Económico y Social en su resolución 288 B (X) del 27 de febrero de 1950, con el fin de que equipos profesionales especializados en diversas áreas sociales, se enfocaran en el bienestar social y en la solución de problemas que afectaban a los países que tenían un bajo nivel de vida y que no estaban siendo atendidos por el Estado.

Desde 1950, estas organizaciones han experimentado un crecimiento y consolidación progresiva, desempeñando un papel fundamental en los eventos de la Cumbre de la Tierra y el Foro Mundial Social. En la actualidad, hay una amplia gama de estas instituciones en todo del mundo, que actúan en el ámbito local, nacional o internacional, en áreas que van desde la lucha contra la pobreza extrema y la exclusión social hasta la protección de la infancia, el medio ambiente y el cuidado de las personas mayores.

2.1.2. A nivel nacional

En El Salvador, comenzaron a surgir en los años cincuenta, gracias a la creación de organismos especializados que recibían apoyo de los Estados Unidos. Durante las décadas del cincuenta y el sesenta, estas organizaciones se dedicaban en áreas como la salud, beneficencia, asistencia social y la promoción de la cultura. La primera entidad en aparecer fue la Cruz Roja Salvadoreña. Otras organizaciones destacadas de esa época incluyen la Cruz Blanca, la Asociación Nacional Pro-Infancia, la Sociedad de Señoras de Médicos pro-Beneficencia, la Sociedad de Señoras de Abogados, la Defensa Social Salvadoreña y la Asociación de Amigos de la Tierra (Cuellar, 2015).

Durante las décadas de los sesenta a los ochenta, se dio lugar a una amplia diversificación en El Salvador de organizaciones como el Circulo Salvadoreño de Educación y Cultura, la Fundación Promotora de Cooperativas y Caritas de El Salvador. Sin embargo, en los años ochenta, se inicia la guerra armada en el país, lo que dio lugar al surgimiento de más ONG enfocadas en programas de salud, desarrollo comunitario, capacitación, asistencia técnica y defensa de los Derechos Humanos. Estas organizaciones ganaron relevancia durante la guerra civil al enfrentar las necesidades y problemas del país, así como al proteger a la población civil. (Cuellar, 2015)

2.1.3. Conceptualización y características de las ONG's

2.1.3.1. Conceptualización.

Según la Organización de las Naciones Unidas (2023) estas organizaciones son entidades independientes sin ánimo de lucro, que no pertenecen al Gobierno y trabajan en diversos sectores de la sociedad, con el fin de contribuir al bienestar social. Su alcance puede ser a nivel local, nacional o internacional.

Destaca Pérez Ortega (2006) que estas entidades se dedican a la labor social, operan sin fines de lucro y su objetivo es brindar apoyo y asistencia a sectores que se encuentran en situaciones de escasos recursos.

En el artículo 11 de la Ley de Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro en El Salvador, las define de la siguiente manera "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". Tiene como principal tratamiento contribuir al desarrollo social y económico de la sociedad civil, teniendo un vínculo directo con los donantes públicos o privados, recaudando e implementando recursos para realizar las actividades que tienen carácter social.

2.1.3.2. Características.

De acuerdo con (La agencia de la ONU para los refugiados [ACNUR], 2017) indica que las Organizaciones Sin Ánimos de Lucro, desempeñan un papel crucial en el ámbito social, económico y ambiental y se destacan por sus características principales:

Tabla 1

Características principales de las ONG´s

Características principales	
Servicios de utilidad pública	Se dedican a brindar servicios que benefician a la sociedad en conjunto. Aunque actúan de manera independiente, su labor se centra en el sector más vulnerable, generando un impacto positivo en la vida de los miembros de la comunidad y fomentando el bienestar colectivo.
No sustituyen la función del Estado	Su objetivo esencial no es asumir responsabilidades que corresponden a las instituciones gubernamentales, sino complementar y apoyar aquellas áreas en las que pueden tener limitaciones, especialmente la atención de las necesidades sociales que no son cubiertas.
Enfoque en el beneficio común	Su misión fundamental es promover una actitud transformadora, porque no persiguen el beneficio económico propio, debido que los recursos obtenidos a través de sus proyectos se reinvierten en las comunidades a las que apoyan.
Promueven la participación y la autogestión	Las entidades no buscan crear un sistema de dependencia respecto a las ayudas que proporcionan, sino que se esfuerzan por motivar a los beneficiados a involucrarse activamente en el proceso de desarrollo, promoviendo la participación activa y estrategias.

Fuente: Elaboración propia con base a ACNUR, 2017.

2.2. **Ámbito de acción de las ONG**

2.2.1. **Gestiones que realizan las ONG**

La gestión que realizan estas instituciones para apoyar a los más necesitados es fundamental para optimizar la labor de ayuda y garantizar su efectividad. Se sustenta en cuatro factores claves: i) recursos financieros, estas instituciones planifican las actividades a implementar y, posteriormente, buscan las fuentes de financiamiento necesarias para ejecutarlas, ii) capital humano, compuesto por las personas que ofrecen sus servicios para ayudar a las familias más vulnerables, iii) imagen, el reconocimiento y la reputación de la organización pueden influir de manera positiva o negativa en su labor, iv) la estructura organizativa, una adecuada organización es esencial para el buen funcionamiento de la institución (Herranz Bascones, 2007).

Tabla 2

Categorías de acciones que realizan las ONG's

Categoría	Definición
Desarrollo	Tienen como objetivo contribuir al desarrollo social en áreas como la educación, agricultura, sanidad y otras actividades que permitan a las personas alcanzar su máximo potencial.
Acción social	Se caracterizan por prestar servicios sociales para promover el desarrollo de los derechos civiles y sociales de diversos colectivos, en áreas como la juventud, la tercera edad, la salud, la lucha contra la discriminación, discapacidades y adicciones.
Promoción y sensibilización	Su objetivo principal es generar cambios relacionados con los derechos esenciales y valores éticos, como los Derechos Humanos, la paz, el medio ambiente, la educación y la sensibilización.
Ayuda humanitaria y de emergencia	Esta categoría tiene como misión asistir a personas que se encuentran en situaciones derivadas de conflictos bélicos, catástrofes naturales u otras emergencias, generalmente en extrema pobreza o exclusión social.

Fuente: Elaboración propia con base en Herranz Bascones, 2007.

2.3. Financiamiento de las ONG's

Las fuentes de financiamiento de las Organizaciones No Gubernamentales son esenciales para su existencia y funcionamiento, debido que sin ellas no podrían cumplir su misión de apoyar a las comunidades vulnerables. Según el informe de (Red INTEGRASE, 2015), las organizaciones obtienen su financiamiento principalmente a través de tres vías: sector privado, cooperación internacional y sector público.

- a) Sector privado: en esta categoría se incluyen las donaciones individuales de personas altruistas, empresas solidarias y fundaciones comprometidas con causas sociales. Estas fuentes de ingresos son fundamentales para muchas organizaciones sin fines de lucro en El Salvador. Las empresas pueden ofrecer recursos financieros, productos o servicios, donaciones en especie, equipo tecnológico, materiales y personal especializado en temas sociales.
- b) Cooperación internacional: las organizaciones pueden acceder a fondos de organismos internacionales como USAID, la Unión Europea y las Naciones Unidas, entre otros. Estos ingresos pueden variar y se destinan a financiar diversos proyectos de las organizaciones. La cooperación internacional puede incluir apoyo financiero, becas, asistencia técnica y otros tipos de cooperación.
- c) Sector público: algunas organizaciones reciben financiamiento directo de entidades gubernamentales o municipales para respaldar iniciativas que ayuden a las comunidades más necesitadas. Este apoyo puede incluir subvenciones, capacitaciones u otros tipos de asistencia para abordar los desafíos sociales y contribuir al bienestar de la sociedad de manera efectiva.

2.4. Necesidad de implantar indicadores de gestión en las ONG's

La información financiera y no financiera generada por las Organizaciones No Gubernamentales, es demandada por diferentes usuarios, por individuos que participan

activamente en las operaciones de la organización o por posibles entidades que podrían iniciar procesos de acercamiento para colaborar en los proyectos planificados.

Las ONG mantienen un proceso de expansión en los países en los que operan, alcanzando una alta rentabilidad social, flexibilidad y creatividad que el sector público, dado que éste no logra prever y controlar todas las necesidades sociales. Lo anterior unido al deseo de romper el monopolio del Estado en temas sociales, han logrado que estas entidades proporcionen una gran variedad de servicios a amplios grupos de población que hasta hace poco tiempo eran exclusivos del Estado (Quintana y Molina, 2008).

Según (Asociación Española de Contabilidad, 2012), los indicadores pueden definirse como “un instrumento de medición de aspectos tanto cuantitativos como cualitativos, para ordenar, controlar o valorar el desarrollo de un sistema de información para contribuir, junto con otros instrumentos, al objetivo de mejorar la gestión”.

Los indicadores, son variables que resumen o de alguna manera simplifican información relevante, vuelven visibles o perceptibles fenómenos de interés y cuantifican, miden y comunican datos importantes. (Contreras y otros, 2017)

En ese sentido, los indicadores son utilizados para medir el comportamiento de los proyectos a corto y mediano plazo con el fin de monitorear el rendimiento del uso de los fondos y el cumplimiento de los objetivos.

2.4.1 Indicadores Financieros

2.4.1.1 Conceptualización teórica.

Los indicadores financieros son herramientas que tratan de analizar el estado de la entidad desde un punto de vista individual, son utilizados para mostrar las relaciones que existen entre las diferentes cuentas de los Estados Financieros; y sirven para analizar su liquidez, solvencia, rentabilidad y eficiencia operativa. (Hernández Alcántara, 2013).

El fin de las Organizaciones No Gubernamentales es impactar positivamente en los sectores que intervienen y no lucrarse económicamente de los proyectos que ejecutan, pero deben de gestionar de una manera eficaz y eficiente los recursos disponibles, con los instrumentos de análisis utilizados en la gestión empresarial.

El uso de estos indicadores busca detectar de manera oportuna los problemas financieros que pueda ostentar la organización a corto o mediano plazo y que podrían poner en riesgo la viabilidad y continuidad de sus proyectos. La información oportuna nos permite un seguimiento y valoración del progreso, análisis de recursos y la toma de decisiones para el cumplimiento de los objetivos trazados.

Uno de los métodos más utilizados haciendo uso de información histórica (contabilidad financiera), es el análisis de Estados Financieros generados por la organización. La información obtenida representa los resultados de las operaciones a una fecha determinada y no brinda un panorama general de los flujos de efectivo y la situación financiera de la entidad, esta información está representada en el Balance General, Estado de Resultados, Estado de Cambio en el Patrimonio, Estado de Flujo de Efectivo y las respectivas notas.

Durante el uso de indicadores financieros deben tomarse en cuenta lo siguiente (Gitman y Zutter, 2012):

- a) Los indicadores que revelan desviaciones importantes de la norma simplemente indican la posibilidad de que exista un problema.
- b) Las razones que se comparan deben calcularse usando Estados Financieros fechados en el mismo período del año.
- c) Los datos financieros que se comparan deben generarse de la misma forma.

2.4.1.2 Clasificación de los indicadores

De acuerdo con Dumrauf López (2010) los indicadores financieros se dividen en 5 categorías básicas:

1. **Indicadores de Liquidez:** son una medida de la capacidad que tiene una compañía para hacerle frente a sus responsabilidades financieras de corto plazo.

Tabla 3

Indicadores de Liquidez

TIPO	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN
INDICADORES DE LIQUIDEZ	Razón Corriente	Activo corriente / pasivo corriente	Trata de verificar las disponibilidades de la organización a corto plazo, para poder cubrir sus compromisos, también a corto plazo
	Razón de Capital de Trabajo Neto	Activo corriente - pasivo corriente	Permite apreciar de manera cuantitativa (unidades monetarias), es decir, este cálculo expresa la relación de activos disponibles para atender las obligaciones corrientes.
	Prueba Ácida	(Activo circulante - inventarios) / pasivo circulante	El resultado de este indicador refleja la capacidad que posee la organización para hacer frente a sus obligaciones de corto plazo

Fuente: Elaboración propia.

2. **Indicadores de endeudamiento:** muestran el grado de utilización del capital ajeno con relación al capital propio o al activo total, reflejando la capacidad que tiene la compañía para hacerle frente a sus compromisos financieros.

Tabla 4*Indicadores de Endeudamiento*

TIPO	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN
INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO	Endeudamiento sobre patrimonio	Pasivo total / patrimonio neto	Mide el grado de participación de los acreedores en la ejecución de los proyectos
	Endeudamiento sobre activo total	Pasivo total / activo total	Mide el grado de endeudamiento sobre los activos de la compañía
	Apalancamiento a corto plazo	Pasivo corriente / total activo	Porcentaje que representa el endeudamiento en corto plazo
	Apalancamiento a largo plazo	Pasivo no corriente / total activo	Porcentaje que representa el endeudamiento a largo plazo
	Cobertura de intereses	Resultado operativo (EBIT / intereses)	Muestra la capacidad de los activos para generar rendimientos.

Fuente: Elaboración propia.

- 3. Indicadores de Rentabilidad:** Miden la eficacia con la que la compañía genera utilidades en base a sus ventas y los índices principales. Son métricas financieras utilizadas para evaluar la capacidad de una compañía para generar rendimientos en relación con sus ingresos, activos y capital invertido.

Tabla 5*Indicadores de rentabilidad*

TIPO	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN
INDICADORES DE RENTABILIDAD	Margen de utilidad	Utilidad neta / ventas	Indica que porcentaje representa la utilidad neta sobre las ventas que se realizaron
	Retorno sobre activos (ROA)	Utilidad neta / activos	Mide el porcentaje de rentabilidad que representa la utilidad neta sobre el activo total
	Retorno sobre patrimonio (ROE)	Utilidad neta / patrimonio total	Muestra el porcentaje de rendimiento que representa la utilidad neta sobre el patrimonio neto
	Rendimiento sobre capital invertido (ROIC)	Resultado operativo neto de impuestos /capital invertido	Mide como se genera el resultado operativo después de los impuestos y el capital que lo generó
	Análisis DUPONT	Margen de utilidad * rotación de activo total * multiplicador del patrimonio neto	Esta ecuación permite apreciar la eficiencia económica, la eficiencia operativa y el apalancamiento financiero.

Fuente: Elaboración propia.

- 4. Indicadores de Actividad:** Procuran juzgar la eficiencia con que las firmas están utilizando sus activos para generar riqueza.

Tabla 6

Indicadores de actividad

TIPO	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN
INDICADORES DE ACTIVIDAD	Rotación de créditos	Ventas netas / cuentas por cobrar	Muestra las veces que los saldos por cobrar se mueven durante el año, con lo que podemos determinar los días de cobranza
	Rotación de inventarios	Costo de lo vendido / inventarios	Proporciona la cantidad de veces que el stock de inventarios se mueve durante el año
	Rotación de proveedores	Compras / deudas comerciales	Muestra la cantidad de veces que tardamos en cubrir la deuda con los proveedores
	Rotación del activo total	Total ventas / activo total	La generación de ventas de acuerdo con la inversión en los activos de la compañía
	Rotación del activo fijo	Total ventas / activo fijo	La generación de ventas de acuerdo con la inversión en los activos fijos

Fuente: Elaboración propia.

- 5. Indicadores de Mercado:** Combinan el valor de los mercados financieros y el comportamiento que éstos tienen sobre la compañía.

Tabla 7

Indicadores de mercado

TIPO	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN
INDICADORES DE MERCADO	Ratio precio Beneficio	Precio de la acción / ganancia por acción	Indicador utilizado como medida rápida para acercarse de como el mercado valora las acciones
	Valor en libros de las acciones	Patrimonio neto / cantidad de acciones en circulación	Muestra el valor contable de las acciones, para ser comparado con el valor de mercado.
	Valor de mercado de las acciones	Valor de mercado de las acciones / valor en libros de las acciones	Pretende medir la creación de valor de la compañía a partir de la diferencia entre el valor contable y el de mercado de las acciones

Fuente: Elaboración propia.

2.4.1.3 Indicadores financieros aplicados por las organizaciones.

Al momento de hacer uso de los indicadores financieros, no se debe limitar al simple cálculo de estos, porque es más importante la interpretación del valor que representa. Se debe analizar la comparación de los indicadores para conocer si las cifras son demasiado altas, bajas, o están cumpliendo con los objetivos planteados por la organización.

Existen una gran variedad de ecuaciones financieras, pero no todas son aplicables a las Organizaciones Sin Fines de Lucro debido a la naturaleza de apoyo social y crecimiento sectorial; a continuación, se detalla los indicadores financieros que pueden ser utilizados por este tipo de instituciones:

Tabla 8

Indicadores financieros aplicados por las Organizaciones

TIPO	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN
INDICADORES DE LIQUIDEZ	Ratio de caja	Efectivo y equivalentes de efectivo / pasivo circulante	Muestra la cobertura de la organización sobre las obligaciones financieras a corto plazo con su efectivo y sus inversiones
	Índice de reserva de efectivo	Efectivo y equivalentes de efectivo / gastos anuales totales	Nos dice durante cuánto tiempo, como fracción de año, la organización podría cubrir los gastos operativos si los ingresos estaban totalmente cerrados.
	Razón circulante	Activos corrientes / pasivo circulante	Relaciona las obligaciones a corto plazo con los recursos que estarán disponibles para cumplir esas obligaciones.
	Relación de activos	Activo circulante / activos totales	Sirve como índice de liquidez y como índice de estrategia de inversión.
	Nivel de liquidez objetivo	(efectivo y equivalentes (+) inversiones a corto plazo (+) monto línea de crédito (-) préstamos a corto plazo)	Nos muestra cuánta liquidez tenemos después de reembolsar la financiación concertada.
INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO	Ratio de contribución	Ingresos por donaciones / ingresos totales	Muestra el nivel de dependencia de los fondos provenientes de las donaciones.
	Ratio de endeudamiento	Pasivos totales / activos totales	Mide el grado en que nuestros activos se financian con dinero prestado en lugar de capital social aportado o acumulado a través de superávits operativos de años anteriores.
INDICADORES DE ACTIVIDAD	Relación de retorno	Ingresos totales / activos totales	Muestra con qué frecuencia la inversión en activos totales se convierte en ventas.
	Superávit neto	Ingresos totales - gastos totales	Es el beneficio de las operaciones durante un período determinado
	Ratio operativo neto	Excedente neto / ingresos totales	Brinda información sobre la cobertura de costos escalada a los ingresos totales
	Índice de reserva de activos	Activos netos / gastos totales	Muestra una visión combinada del índice de reserva de efectivo y el índice de reserva de activos netos nos proporciona otra visión del riesgo operativo
	Relación de gastos del programa	Gastos del programa / gastos totales	Brinda la asignación de recursos se destinan a gastos de proyectos por actividades propias de la organización
	Relación de gastos del servicio de soporte	Gastos de servicios de apoyo / gastos totales	Brinda la asignación de recursos que se destinan a Gastos Generales en actividades que son necesarias pero que no brindan servicios

Fuente: *Elaboración propia.*

2.4.2 Indicadores No Financieros

2.4.2.1 Conceptualización teórica.

Según Marín Vinuesa (2012) son medidas, tanto cuantitativas como cualitativas, que se emplean para medir los factores intangibles sobre los que actualmente se sustenta la ventaja competitiva de la organización (impacto, calidad, flexibilidad, innovación, entre otros). El uso de estos indicadores es necesario para caracterizar el impacto y proyectar mejoras.

Los indicadores No financieros o conocidos comúnmente como indicadores de desempeño muestran resultados cuantitativos los cuales arrojan los factores de éxito que puede tener una entidad, por ello, cada uno de los indicadores debe de ser escogido tomando en cuenta las características de la organización, y además los indicadores que se vayan a elegir tienen que seguir obligatoriamente los objetivos de la empresa y así mostrar el rumbo que la empresa debe seguir (Tsai y Cheng, 2012).

Generan información para analizar el desempeño de cualquier área de la organización y verificar el cumplimiento de los objetivos en términos de resultados e impacto sobre los sectores intervenidos. Los indicadores son una forma clave de retroalimentar un proceso, de monitorear el avance o la ejecución de los proyectos y planes estratégicos con un tiempo de respuesta es inmediato.

Cuando los indicadores se emplean oportunamente permiten tener control adecuado sobre una situación de la entidad; su importancia radica en la posibilidad de predecir y actuar con base en las tendencias positivas o negativas observadas en su desempeño de las actividades.

Según Contreras y otros (2017), el uso de indicadores conlleva una serie de beneficios como la adecuada toma de decisiones; la identificación de puntos, áreas, aspectos

problemáticos; permite reajustar las acciones; establece el uso adecuado de los insumos, el monitoreo, control y evaluación de forma permanente, entre otros beneficios.

2.4.2.2 Clasificación de los indicadores.

De acuerdo con Atehortúa Hurtado (2004) clasifica los indicadores en cuatro categorías:

- a) Indicadores de Eficiencia: Estos indicadores deben permitir a los responsables de la organización evaluar la gestión frente a la optimización de recursos. Su finalidad es evaluar el consumo de los recursos.
- b) Indicadores de Actividad: Están enfocados en medir el porcentaje de beneficio obtenidos por los usuarios participantes en los proyectos de beneficio. Este indicador está estrechamente relacionado con la demanda de las actividades ejecutadas.
- c) Indicadores de Recursos humanos: Es importante conocer la capacidad de generación de empleos con la ejecución de proyectos por parte de las organizaciones, en ese sentido, este indicador permite conocer la evolución de la gestión del talento humano en la organización.
- d) Indicadores de Impacto: Muestran los cambios estimados en la situación social de los beneficiarios de un proyecto ejecutado por la organización. Normalmente son medidos en períodos de mediano o largo plazo debido a que los períodos de ejecución de los proyectos sobrepasan a un ejercicio, y la mejora en las condiciones vida de los beneficiarios tiene un cambio paulatino que está relacionado con el nivel de crecimiento del entorno.

2.4.2.3 Indicadores No Financieros que aplican las ONG's.

Los indicadores no financieros que pueden aplicarse en las organizaciones no gubernamentales son variables según la misión y los objetivos específicos de cada entidad; el ejemplo se muestra en la tabla 9.

Tabla 9

Indicadores No financieros aplicados por las organizaciones

TIPO DE INDICADOR	INDICADOR	FÓRMULA
INDICADORES DE EFICIENCIA	Grado de satisfacción de los usuarios	$(\text{N}^\circ \text{ Quejas de usuarios} / \text{N}^\circ \text{ promedio de residentes})$
	Grado de atención	$(\text{N}^\circ \text{ de Visitas} / \text{N}^\circ \text{ de visitas programadas})$
INDICADORES DE ACTIVIDAD	Actividades extra residenciales	$(\text{N}^\circ \text{ de actividades realizadas} / \text{N}^\circ \text{ de actividades programadas})$
	Tasa de beneficiarios atendidos	$(\text{N}^\circ \text{ de beneficiarios meta} / \text{N}^\circ \text{ beneficiarios reales})$
	Tasa de beneficiarios no atendidos	$\text{N}^\circ \text{ de beneficiarios atendidos} / \text{N}^\circ \text{ de beneficiarios meta}$
	Productividad del personal	$\text{N}^\circ \text{ de usuarios atendidos} / \text{N}^\circ \text{ empleados y colaboradores}$
INDICADORES DE RECURSOS HUMANOS	Contrataciones completas	$\text{Personal tiempo completo} / \text{Total Colaboradores}$
	Contrataciones parciales	$\text{Personal contratado parcial} / \text{Total colaboradores}$
	Contrataciones temporales	$\text{Personal contrato temporal} / \text{Total Colaboradores}$
	Grado de participación voluntario	$\text{Total de horas del voluntariado} / \text{Total horas del personal contratado}$
INDICADORES DE IMPACTO	Promedio de horas de dedicación del voluntario	$\text{Total de horas del voluntariado} / \text{N}^\circ \text{ de voluntarios}$
	Accidentes de trabajo	$\text{N}^\circ \text{ de accidentes de trabajo} / \text{N}^\circ \text{ personas trabajando}$
	Variación en la situación de empleo	$(\text{Tasa de desempleo final} (-) \text{ tasa de desempleo inicial})$
	Mejoras de la salud	$(\text{Cuidado de la salud final} (-) \text{ cuidado de la salud inicial})$
	Tasa de retorno del personal	$(\text{Ingresos nuevos Generados} / \text{Costos de Aprendizaje})$

Fuente: Elaboración propia.

El uso de los indicadores no financieros puede aportar información crucial sobre el desempeño general de la organización, más allá de las fórmulas del cálculo, permiten realizar análisis que aporten visibilidad operativa y funcionar para obtener resultados mediables y controlables en el largo plazo, como:

- a) Definir metas claras: Asegurarse de que los indicadores estén alineados con los objetivos estratégicos de la organización.
- b) Monitorear tendencias: Analizar los datos a lo largo del tiempo para identificar patrones que permitan optimizar recursos y generar ahorros.
- c) Comparar con rendimientos: Permiten medir el desempeño contra estándares del sector u organizaciones con proyectos similares.
- d) Tomar decisiones basadas en datos: Utilizar los resultados para ajustar procesos, planes de ejecución u políticas internas.

2.5 Metodología para la fijación de un sistema de gestión basada en indicadores financieros y no financieros

El sistema de indicadores se origina de la necesidad de gestionar los objetivos y realizar el seguimiento de los resultados en diferentes niveles, ya sea a nivel global que enmarca la estrategia y gestión corporativa, así como en el desarrollo que destaca en la gestión de cada servicio o actividad y los procesos. (Asociación Española de Normalización y Certificación [AENOR], 2003).

Todo instrumento de gestión que se ponga en funcionamiento en una organización requiere de la definición de una estrategia de acción y un procedimiento analizado. La implantación de un conjunto de indicadores pasa por una serie de fases. (González Quintana y Cañadas Molina, 2008).

- 1) Determinar lo que se quiere medir: este es el paso inicial para el desarrollo de la metodología basada en indicadores. Se identifican los aspectos fundamentales que

deben ser medidos, validación del cumplimiento de parámetros y condiciones que debe cumplir un indicador.

- a. Identificar factores claves: existen diversos factores claves que son importantes de medir en la gestión organizacional. Entre los elementos claves que deben ser considerados al establecer una herramienta de control puede ser por medio de una política, un objetivo estratégico, un proyecto o un proceso.
 - b. Definir el indicador: al establecer que se desea medir, es imprescindible especificar tres elementos fundamentales para determinar el proceso de medición, como el propósito, nombre del indicador, las variables y su respectiva fórmula.
- 2) Medición: se recopila la información de los indicadores definidos y se analizan los respectivos resultados obtenidos. Se debe tomar en consideración los siguientes aspectos:
- a. Recopilar información: verificar las fuentes de información y los aspectos consignados en la ficha técnica del indicador. Recopilar la información según las especificaciones y generar los valores correspondientes del indicador.
 - b. Realizar cálculo y analizar el resultado: hacer el cálculo del indicador y con los resultados obtenidos, elaborar un análisis que especifique el comportamiento de este. En la elaboración del análisis se debe de tomar en consideración:
 - i. Que detalle el resultado con respecto a la meta que tiene la organización, tomando en consideración factores internos o externos que afectan su cumplimiento.
 - ii. Desarrollar acciones correctivas si el incumplimiento en las metas establecidas se presenta por más de dos periodos consecutivos.

- iii. Elaborar análisis de tendencias para evaluar o identificar patrones o cambios en periodo superior a un año.
- 3) Seguimiento: se verificará el cumplimiento de la información, para darle seguimiento al sistema de gestión basada en indicadores financieros y no financieros. Se consideran los siguientes aspectos:
- a. Los datos de los indicadores deben estar completos, según las fechas establecidas.
 - b. Los análisis deben ir acorde a lo establecido en la etapa de medición
 - c. Abordar acciones correctivas, preventivas o de mejora, según los cumplimientos alcanzados.
- 4) Evaluación: esta es la última fase y busca identificar la congruencia del indicador de acuerdo con los resultados obtenidos. Así mismo, planificar acciones de mejora para la eficiencia administrativa, reflejándose en un incremento de cumplimiento de metas.

Para desarrollar estas fases, será necesario determinar de forma clara y concisa, las variables o todos los factores claves de la organización, para que garantice el éxito de una unidad y posterior la consecución de sus objetivos.

En el diseño de indicadores, la clave es elegir la variable que sea más representativa, según lo que se esté evaluando de las Organizaciones No Gubernamentales. Entre los factores están el nivel de satisfacción de la demanda, permanencia, presencia en el mercado, atenciones personalizadas, números de quejas, horas de formación, evolución de los costes y de los ingresos. Además, se deberá establecer las unidades de medida necesarias a utilizar y seleccionar los indicadores a emplear en base a la estrategia organizacional junto con el personal de alta dirección. (González Quintana y Cañadas Molina, 2008).

La selección de indicadores determina el tipo de información a obtener, y en función de esa información, se deben ajustar los indicadores a utilizar. Por lo tanto, es importante identificar primero los indicadores más adecuados en función de la variable clave a medir y de esa manera dirigir la búsqueda de las fuentes de información hacia el objetivo establecido. Si resulta imposible obtener la información necesaria, será necesario revisar y seleccionar otros indicadores más acordes con el contenido disponible.

En este sentido, seguir los siguientes principios básicos facilitará la elección de indicadores adecuados a las necesidades en las Entidades sin Fines de Lucro.

1. Involucrar a los responsables de los servicios, actividades y resultados en la selección de los indicadores. Sus conocimientos permitirán focalizar los indicadores en aspectos esenciales para lograr los resultados deseados, lo cual deben aceptar ser evaluados o también evaluar.
2. Definir las actividades que se medirán en los servicios, proyectos o programas, con el fin de evitar que los responsables intenten controlar cada aspecto de las tareas delegadas.
3. Asegurar que los indicadores previstos reflejen con precisión los resultados obtenidos en las actividades realizadas. Es necesario que los objetivos principales sean traducidos en indicadores y delimitarse a los importantes por si no son operativos y deben contribuir a la búsqueda de medidas correctoras.
4. Probar los indicadores antes de tomarlos como definitivos.

Luego será la selección de estándares o valores de referencia, para que el indicador tenga significado y pueda ser interpretado. Se distinguen dos tipos de referencia principales: aquellos que hacen referencia a un valor pasado y aquellos que se obtienen comparando datos entre dos ejercicios o dentro de un mismo ejercicio. La comparación de datos puede realizarse mensual, trimestral o semestralmente.

Por otro lado, cuando no se puedan obtener cifras concretas, la referencia se realiza sobre la evolución de los objetivos. Después de definir los estándares y obtener los indicadores, es necesario compararlos y explicar las desviaciones para corregirlas si es necesario.

De este modo, es importante tener claras las medidas a tomar en caso no se cumplan los límites establecidos, con el fin de corregir las desviaciones lo antes posible. La etapa final en este proceso es la adopción de estas medidas correctoras.

2.6 Propuesta de indicadores para las Entidades Sin Fines de Lucro

Al establecer una metodología para la implantación de los indicadores financieros y no financieros, se deben de desarrollar indicadores estándar que se consideran necesarios y funcionales para aplicar en las organizaciones.

Al momento de seleccionar los indicadores idóneos existe la dificultad de elegir aquellos que ofrezcan un mejor panorama de las actividades, objetivos y eficiencia de los programas desarrollados por estas instituciones, debido a que la mayoría de instituciones no hace uso de este tipo de mediciones y se carece de pocas investigaciones previas que permitan constatar la idoneidad de los mismos para cada una de las áreas donde operan y de esta manera identificar las mejoras que impulsen el desarrollo y optimización de procesos como la ejecución de fondos.

Existe una diversidad en las operaciones y actividades desarrolladas por este tipo de entidades, pero sus diferencias no invalidan la utilidad en la aplicación de algunas técnicas que puedan facilitar el logro de objetivos de forma eficiente.

Por tanto, para que los indicadores seleccionados sean efectivos deben ser debidamente adaptados a las necesidades y la naturaleza de cada una de las actividades realizadas por las Organizaciones No Gubernamentales, porque las técnicas operativas, procedimientos y manuales seguidos no son homogéneamente aplicables a cualquier organización y debe someterse a un proceso de adaptación a las necesidades de cada una de ellas.

En este estudio, se proponen indicadores financieros y no financieros que se centran en los elementos técnicos del rendimiento, capacidades de ejecución, impacto y eficiencia de los objetivos planteados y resultados obtenidos en el desarrollo de proyectos sectoriales por las Organizaciones Sin Fines de Lucro del Distrito de Mejicanos.

2.7 Marco Legal Vigente

2.7.1 Base legal

La base legal de las Organizaciones No Gubernamentales es de suma importancia, debido que establece las pautas y regulaciones que son necesarias para que estas organizaciones puedan operar de manera eficiente, transparente y legal en el país.

Tabla 10

Base Legal de aplicación

Ley	Artículos	Contexto
Código Civil	540, 541	Reconoce a las Fundaciones y Asociaciones sin Fines de Lucro como personas jurídicas, debiendo estar legalmente inscritas.
Constitución de la República	07, 08	Establece en su inciso primero y segundo, que los habitantes tienen derecho de asociarse libremente. Ninguna entidad tendrá la facultad legal de poder conservar o administrar los bienes raíces, si su destino no es al servicio u objeto de la respectiva institución.
Ley de Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro	Del 1 al 96	Se denominan asociaciones a todas las personas jurídicas de derecho privado, constituida por la agrupación de personas y por medio de escritura pública. Tiene como objetivo fomentar la participación civil y el Estado pueda velar por la transparencia de estas organizaciones.

Ley	Artículos	Contexto
Ley del Impuesto a la Transferencia de Bienes Raíces	01	En el numeral sexto, establece que las adquisiciones que realicen las organizaciones sin lucro, quedarán exentas del Impuesto a la Transferencia de Bienes Raíces.
Ley del Impuesto Sobre la Renta	06 y 07	Las Organizaciones no son sujetos obligados al pago del impuesto sobre la renta, debido que son consideradas no lucrativas y creadas con fines de asistencia sociales en la población
Código Tributario	50	Menciona que el representante legal o titular, será solidariamente el responsable con el sujeto pasivo donante del respectivo pago del impuesto sobre la renta, cuando el valor sea superior al costo del bien o servicio donado.
	146	Establece que estos organismos deben informar a la Dirección General de Impuestos Internos, toda donación que se les efectúe dentro de los primeros diez días hábiles del mes siguiente y presentar el estado de origen y aplicación de fondos.
Ley de IVA	46	Estípula que las Organizaciones No Gubernamentales, son exentas del impuesto

Fuente: Elaboración propia con base a legislación vigente en El Salvador.

2.7.2 Base técnica

La base técnica contable aplicada por las ONG se refiere a los principios, normas y prácticas contables que estas organizaciones deben seguir para gestionar sus finanzas de manera efectiva y transparente. Debido a que, las ONG suelen depender de donaciones y financiamiento externo, la contabilidad precisa es crucial para mantener la confianza de donantes. A continuación, se detallan la base técnica contable aplicada por las ONG:

Tabla 11

Base técnica Contable

Norma	Número	Contexto
Norma de Contabilidad Financiera (NCF 21)	21	Las Organizaciones requieren tener controles adecuados que les permita tener un tratamiento contable específico para la toma de decisiones, por lo que se requiere llevar un tratamiento especial

Fuente: Elaboración propia con base NCF 21.

2.7.3 Informes

Estas organizaciones luego de aprobadas deben presentar documentos todos los años, entre estos documentos se destaca la nómina de miembros y los Estados Financieros o constancia del auditor, en el caso que no se hayan realizado operaciones financieras antes del último día hábil del mes de febrero. Así mismo, presentan informes de los proyectos que han realizado, para destacar la transparencia, rendición de cuentas, eficacia y la importancia de la contribución de la labor de estas organizaciones.

2.8 Situación social del Distrito de Mejicanos

Las participaciones de las Organizaciones No Gubernamentales en los sectores económicos contribuyen de manera significativa al desarrollo sostenible, la equidad social y la prosperidad económica al abordar desafíos y oportunidades clave en la sociedad y la economía.

El trabajo de las Entidades Sin Fines de Lucro complementa los esfuerzos del sector público y privado, contribuyendo a la construcción de un futuro más inclusivo y sostenible, conduciendo a una nueva dimensión social del país con un fortalecimiento de las organizaciones de la sociedad civil.

2.8.1 Delincuencia

La seguridad en el Distrito de Mejicanos ha enfrentado desafíos significativos debido a la presencia de pandillas y altos niveles de criminalidad. Sin embargo, las diversas estrategias de seguridad implementadas por instituciones gubernamentales, junto con iniciativas comunitarias y programas preventivos que están trabajando para mejorar la situación y crear un ambiente más seguro para los residentes.

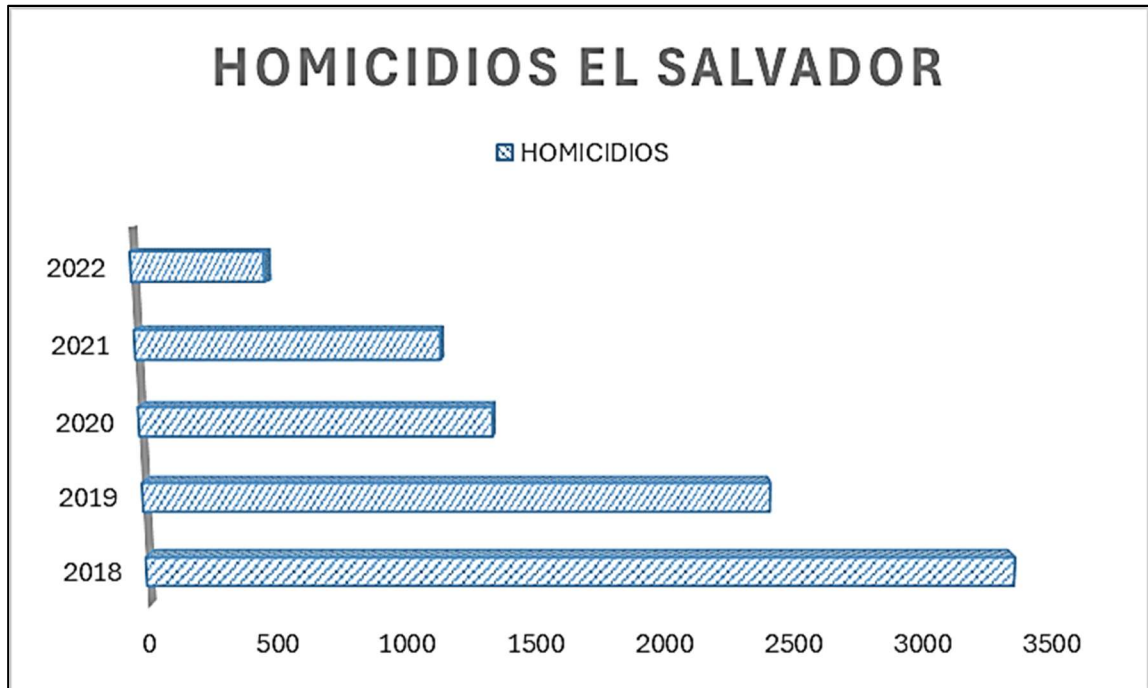
Según informe de La Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional [USAID], (2020) en Mejicanos, el 40% de los ciudadanos se siente seguro o muy seguro en el Distrito y el 28% inseguro o muy inseguro.

La delincuencia en El Salvador se ha convertido en el índice comúnmente usado para medir los niveles de violencia. Aunque las fluctuaciones de estos hechos de violencia han dependido de diferentes variables, entre ellas, la evolución de las pandillas y la relación de estas con los gobiernos, por lo que, un elemento que sigue siendo latente para entender este fenómeno, ha sido la forma en la que el Estado busca enfrentar las causas de la violencia homicida, identificando los elementos sometidos a priorización y aquellos que se mantienen al margen, con lo cual, se obtienen diversos resultados de las acciones u omisiones desde la posición institucional.

Los datos oficiales de la Policía Nacional Civil (PNC), El Salvador ha comenzado a bajar los índices de homicidios de manera gradual desde 2018 al 2022.

Figura 1

Homicidios en El Salvador periodo de 2018 al 2022



Fuente: Elaboración propia con base en datos oficiales de la Policía Nacional Civil 2018 al 2022.

2.8.2 Área de Salud

La salud de la población de Mejicanos, como en muchas áreas urbanas de El Salvador, enfrenta varios desafíos y también cuenta con recursos y programas destinados a mejorar el bienestar de sus habitantes.

Según informe relacionado al área de salud, elaborado por el (Banco Central de Reserva de El Salvador, 2022), las personas que se enfermaron y consultaron en el 2022, se determina que el 48.5% consultó en las redes de hospitales del Ministerio de Salud, mientras que, el 19.29% consultó en unidades del ISSS, ya sea, unidades médicas, clínicas comunales o empresariales, o las redes de hospitales. Por otra parte, el 23.3% de los que consultaron, lo hicieron en hospital o clínica particular, mientras que el 8.1% consultó en otros lugares.

2.8.3 Educación

Durante el período 2009 al 2019 de la coyuntura del Gobierno en turno, no hubo cambios trascendentales en la educación nacional, dejando promesas incumplidas o ejecutadas. Según el Departamento de Estudios Políticos (DEP) de FUSADES, al cierre de los 10 años del gobierno en turno no cumplieron con las expectativas del modelo económico implementado, es de destacar que la inseguridad era un factor que seguía afectando a los sectores escolares y además que se encontraban en precarias condiciones.

Tabla 12

Asignación Presupuestaria Ramo de Educación

Año	Presupuesto General (en millones de US\$)	Presupuesto asignado a Ramo de Educación (en millones de US\$)	Asignación de Ramo de Educación en relación al Presupuesto (%)	PIB (en millones de US\$)	Asignación Ramo de Educación en relación al PIB (%)
2019	6,713.2	997.2	14.9%	26,881	3.7%
2020	6,426.1	1,039.2	16.2%	24,563	4.2%
2021	7,423.6	1,345.9	18.1%	28,737	4.7%
2022	7,967.7	1,471.7	18.5%	32,489	4.5%
2023	8,902.7	1,502.5	16.9%	34,016	4.4%
2024*	9,068.7	1,566.9	17.3%		

Fuente: Elaboración propia con base a datos del Ministerio de Hacienda.

**Presupuesto en ejecución 2024.*

Con los datos anteriores, se observa que en promedio 16.9% del Presupuesto General de la Nación ha sido asignado al Ramo de Educación Ciencia y Tecnología y con respecto al PIB, representa un 4.3%. Según (Alas, 2022) la inversión que ha tenido la Educación ha sido la más alta en la historia del país.

2.8.4 Economía

La tabla 13, hace referencia a la asignación presupuestaria del Ramo de Economía con respecto al Presupuesto General de la Nación y en relación al PIB durante el periodo que comprende del 2019 al 2024.

Tabla 13

Asignación presupuestaria Ramo de Economía

Año	Presupuesto General (en millones de US\$)	Presupuesto asignado a Ramo de Economía (en millones de US\$)	Asignación de Ramo de Economía en relación al Presupuesto (%)	PIB (en millones de US\$)	Asignación Ramo de Economía en relación al PIB (%)
2019	6,713.2	124.1	1.8%	26,88	0.5%
2020	6,426.1	111.7	1.7%	24,92	0.4%
2021	7,423.6	120.6	1.6%	29,04	0.4%
2022	7,967.7	139.7	1.8%	31,99	0.4%
2023	8,902.7	45.3	0.5%	34,02	0.1%
2024*	9,068.7	57.5	0.6%		

Fuente: Elaboración propia con base a Ministerio de Hacienda.

**Presupuesto en ejecución 2024.*

El Salvador en los años del 2013 al 2019 ha experimentado un crecimiento económico que ha pasado del 2.5%, logrando una disminución significativa de la pobreza y la desigualdad en las comunidades más vulnerables.

La economía de Mejicanos es diversa, con un fuerte componente comercial. En el municipio se encuentran mercados, supermercados, tiendas y centros comerciales. También hay una presencia significativa de pequeñas y medianas empresas.

Según informe de La Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional [USAID], (2020) en Mejicanos, actividades como cocinar, planchar, lavar, limpiar, ordenar, cuidar personas y ayudar con el estudio de los niños del hogar recaen principalmente sobre las mujeres. El 23% de los hombres mayores de 18 años realiza actividades de cuidado de personas del hogar (niños, adultos, enfermos), mientras para la mujer aumenta a 39%. Mientras las mujeres dedican un promedio de 5.2 horas al día para realizar actividades en el hogar sin pago, los hombres dedican 3.

En los últimos años la deuda ha disminuido, todavía es superior a los niveles previos a la pandemia y la posición fiscal del país continúa siendo frágil. El Gobierno enfrenta presiones de liquidez y tiene pocas alternativas de financiamiento. Un marco fiscal a mediano plazo bien definido podría disminuir la incertidumbre y permitir al país recuperar la capacidad de emitir deuda en los mercados internacionales para fomentar el crecimiento sostenible.

A pesar de los desafíos, El Salvador tiene un gran potencial para impulsar un crecimiento económico dinámico e inclusivo. El país puede seguir priorizando el aumento de las inversiones en capital humano para promover la acumulación de este y fortalecer la eficacia del sistema de protección social. También puede incrementar la inversión pública y privada, apoyar el acceso a empleos de alta calidad y fomentar un sector privado más dinámico, competitivo e innovador.

CAPITULO 3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Tipo de investigación

Para todo proceso de investigación es necesario definir el método a seguir, el cual dará la guía para realizar las especificaciones técnicas, conforme se va a realizar la investigación. Es necesario establecer un proceso metodológico que permita llevar la investigación de forma coherente, ajustado a los parámetros del fenómeno objeto de estudio.

El estudio se realizará usando el método cuantitativo no experimental. Este busca recabar información acerca de las diferentes variables involucradas en la investigación, adoptando un procedimiento sistemático que permita recolectar, procesar y analizar los datos de forma tal que arroje información valiosa, para establecer la relación entre las variables estudiadas (Hernández Sampieri, 2014).

Los tipos de investigación no experimentales recolectan datos en forma pasiva sin introducir cambios o tratamientos. El objetivo principal de este tipo de investigación es comprender el comportamiento de las variables de investigación sin intervenir en su contexto natural. (Monje Alvarez, 2011).

La investigación es de tipo cuantitativa no experimental debido a que se basa en recabar información acerca de las variables de investigación en las Organizaciones No Gubernamentales del Distrito de Mejicanos, con el fin de identificar mediante el uso de indicadores financieros y no financieros los impactos económicos y sociales originados por los proyectos ejecutados en las comunidades.

3.2 Población y Muestra

3.2.1 Población

La población, es el conjunto total de elementos o individuos que se encuentran sujetos a estudio. Se considera que una población es finita cuando está formada por menos de 100,000 unidades (López Roldan y Fachelli , 2015)

Según el registro de Organizaciones y Fundaciones Sin Fines de Lucro proporcionado por el Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial de El Salvador (2024), existe una población de 90 Organizaciones Sin Fines de Lucro operando en la actualidad. De acuerdo (López Roldan y Fachelli , 2015) para efectos de estudio se considera una población finita.

3.2.2 Unidades de Análisis

Las unidades de análisis de la investigación se centran sobre que o quienes se deben de recolectar los datos, tomando en cuenta el planteamiento del problema y los alcances de la investigación (Hernández Sampieri, 2014). Las unidades de análisis consideradas para realizar la investigación son: a) directores, b) encargados de proyectos y c) Encargados de finanzas.

3.3 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

3.3.1 Técnica

La etapa de recolección de información para la investigación es determinante en el proceso investigativo (Hernández Sampieri, 2014).

La técnica de investigación con la que se recolectó la información general sobre indicadores financieros y no financieros para medir el impacto social de los proyectos realizados por las Organizaciones No Gubernamentales en las comunidades del Distrito de Mejicanos en el período comprendido del 2022 al 2024 fue la encuesta y la entrevista.

3.3.2 Instrumentos

El instrumento utilizado en la investigación para el levantamiento de la información fue un cuestionario de respuestas múltiples, pueden ser abiertas o cerradas, este instrumento posee aspectos esenciales del tema y objeto de estudio y permite analizar e interpretar de mejor forma la información recolectada. La elaboración de un cuestionario requiere un conocimiento previo del fenómeno a investigar.

El instrumento complementario de esta investigación fue la guía de entrevistas y se procedió a entrevistar a los directores, encargados de proyectos y de finanzas.

Estos instrumentos sirvieron para identificar la situación actual relacionada a la gestión financiera y la aplicación de indicadores de las Organizaciones No Gubernamentales del Distrito de Mejicanos.

3.3.3 Procedimiento

El procesamiento de la información obtenida se realizó mediante el software estadístico denominado Statistical Package for the Social Sciences o Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales (IBM® SPSS), con base a los resultados obtenidos en los instrumentos de recolección de datos, las encuestas y entrevistas. La elección de este software es derivada del fácil manejo de la interfaz y por la diversidad de herramientas de análisis de datos, permitiendo elaborar informes y gráficos, para poder comprobar las hipótesis del trabajo de investigación.

Este software ofrece la facilidad de organizar la información de manera estructurada, además, la capacidad de organizar las bases de datos para analizar las variables con diversas técnicas estadísticas.

Además, permite cuantificar y analizar la información obtenida de los instrumentos de recolección de datos, ofreciendo una visualización desde la pantalla emergente de vista de datos y provee las opciones para ejecutar las tablas de frecuencia, graficas, entre otros.

CAPITULO 4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En este capítulo se muestran los resultados y el análisis de los datos recolectados por medio de las técnicas e instrumentos de investigación. La información que se obtuvo con el cuestionario fue procesada a través del programa IBM SPSS Statistics y con la cual, se elaboraron las tablas que expresan la frecuencia absoluta y relativa de los datos, resultando un análisis completo de las variables que contiene cada una de las preguntas de investigación, además, las respuestas obtenidas en las entrevistas las cuales fueron tabuladas por unidad de análisis (Ver Anexo 5), fueron consideradas como parte de la interpretación para complementar los efectos obtenidos de cada objeto de estudio. Las entrevistas fueron proporcionadas al personal administrativo, de dirección y coordinación financiera de tres Organización del Distrito de Mejicanos, Municipio de San Salvador Centro, Departamento de San Salvador.

4.1 Análisis de los datos

Como resultado de las visitas de campo a cada una de las Organizaciones No Gubernamentales inscritas en el registro de Organizaciones y Fundaciones sin fines de lucro proporcionado por el Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial de El Salvador, se confirmó que solo 63 entidades siguen operando durante el año 2024.

Tabla 14

Situación actual de las ONG's del Distrito de Mejicanos

			Cantidad de ONG's encuestadas en el distrito de Mejicanos			Total
			Procesada	Sin respuesta	Cerrada	
Situación de las ONG's del distrito de Mejicanos	Activas	Recuento	42	21	0	63
		% dentro de Situación de las ONG's del distrito de Mejicanos	66.7%	33.3%	0.0%	100.0%
			100.0%	100.0%	0.0%	70.0%
	Cerradas	Recuento	0	0	27	27
		% dentro de Situación de las ONG's del distrito de Mejicanos	0.0%	0.0%	100.0%	100.0%
			0.0%	0.0%	100.0%	30.0%
Total	Recuento	42	21	27	90	
	% dentro de Situación de las ONG's del distrito de Mejicanos	46.7%	23.3%	30.0%	100.0%	
		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

Fuente: Elaboración propia

Durante el proceso de recolección de información se obtuvo respuesta del 67% de los encuestados, mientras que la parte restante decidió no responder a los instrumentos de investigación. Es importante recalcar que 27 Organizaciones No Gubernamentales han clausurado operaciones.

Los resultados y el análisis de la información del cuestionario sobre los indicadores financieros y no financieros para medir el impacto social de los proyectos realizados por las ONG's es la siguiente:

Pregunta 1. ¿Qué conocimientos tiene acerca de los indicadores financieros y no financieros?

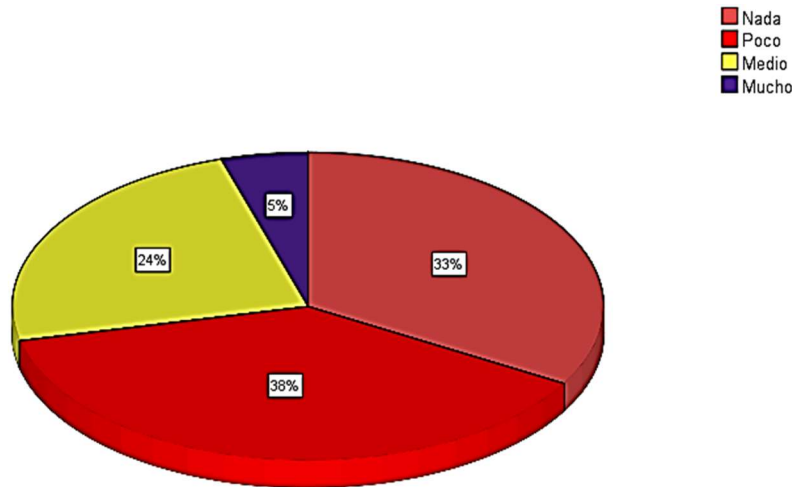
Tabla 15
Conocimientos sobre indicadores

	Relativa	Absoluta %
Nada	14	33.3%
Poco	16	38.1%
Medio	10	23.8%
Mucho	2	4.8%
Total	42	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Figura 2

Conocimientos acerca de indicadores financieros y no financieros



Fuente: Elaboración propia.

El 71% de las 42 organizaciones encuestadas afirman tener poco o ningún conocimiento acerca de los indicadores financieros o no financieros, esto se debe a que los esfuerzos de la mayoría de Entidades Sin Ánimos de Lucro están enfocados a los trabajos de campo y a la atención técnica operativa de los programas en ejecución, limitándose únicamente a la planeación de actividades y cumplimiento de objetivos de acuerdo al cronograma de proyectos que realizan, dejando en segundo plano la optimización de recursos mediante un seguimiento financiero y la gestión oportuna de los proyectos en curso.

Pregunta 2. De las siguientes herramientas de análisis económico-financiero ¿Cuáles utiliza?

Tabla 16

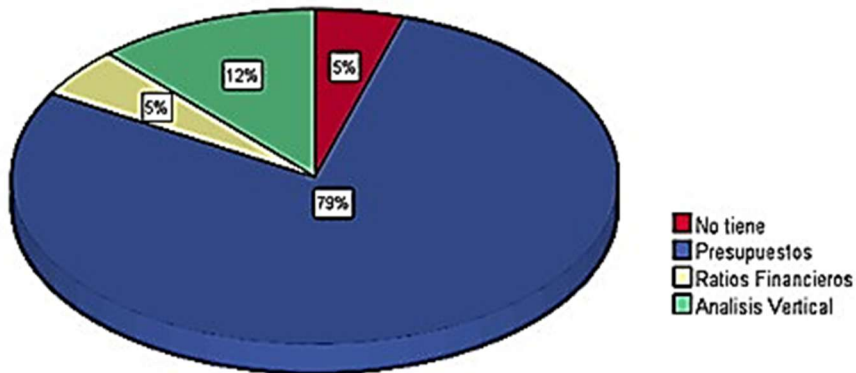
Herramientas de análisis económico

	N	%
No tiene	2	4.8%
Presupuestos	33	78.6%
Ratios Financieros	2	4.8%
Análisis Vertical	5	11.9%
Total	42	100.0

Fuente: Elaboración propia

Figura 3

Herramientas de análisis económico-financiero



Fuente: Elaboración propia.

El 79% de los encuestados afirman que únicamente se utilizan los presupuestos para realizar análisis económico-financiero para la medición de sus proyectos. La evaluación de la rentabilidad es realizada al inicio del programa y posteriormente solo se ejecutan validaciones para verificar el cumplimiento monetario del plan, sin dar el debido seguimiento de los índices de disponibilidad de efectivo o niveles de productividad por etapas que le permitiría mejorar la eficiencia y rentabilizar los flujos de caja de acuerdo a la necesidad de las erogaciones.

Según los usuarios entrevistados (Ver Anexo 5, pregunta 5), actualmente no utilizan este tipo de indicadores, pero consideran que las necesidades de la comunidad evolucionan rápidamente y es necesario la implementación de indicadores que les permitan entender el entorno económico y social.

El 11% de las instituciones que aplican algunos de los indicadores financieros y no financieros, consideran que el nivel de operaciones y número de beneficiarios atendidos vuelve necesario la aplicación de mediciones oportunas para la toma de decisiones y mitigación de riesgos (Ver Anexo 5, pregunta 6), porque la falta de herramienta adecuadas limita la capacidad de demostrar y comprender los impactos generados en las comunidades a través de los diferentes proyectos.

Preguntas 3, 4. De las alternativas siguientes ¿Cuáles indicadores financieros y no financieros aplica la ONG para la que usted labora?

Tabla 17

Relación de campos de acción e indicadores financieros y no financieros

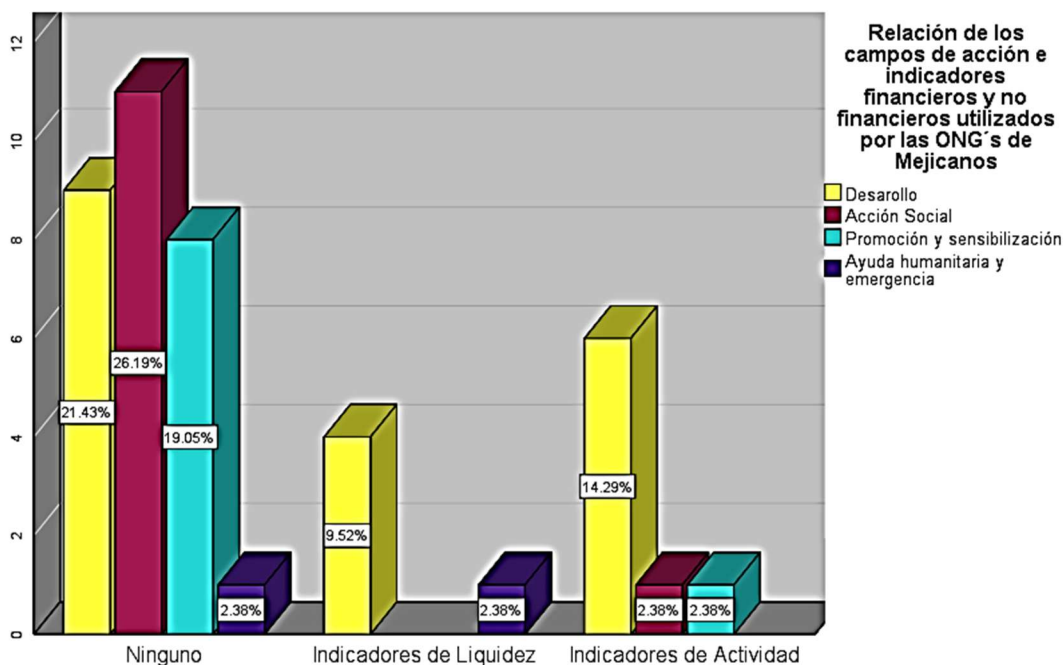
De los proyectos realizados durante los periodos comprendidos de 2022 al 2024. ¿Cuál es el campo de acción de la ONG para la que usted labora?

			Desarrollo	Acción Social	Promoción y sensibilización	Ayuda humanitaria y emergencia	Total
De las alternativas siguientes ¿Cuáles indicadores financieros aplica la ONG para la que usted labora?	Ninguno	Recuento	9	11	8	1	29
		% de indicadores financieros aplica la ONG	31.0%	37.9%	27.6%	3.4%	100.0%
		% de campo de acción de la ONG	47.4%	91.7%	88.9%	50.0%	69.0%
	Indicadores de Liquidez	Recuento	4	0	0	1	5
		% de indicadores financieros aplica la ONG	80.0%	0.0%	0.0%	20.0%	100.0%
		% de campo de acción de la ONG	21.1%	0.0%	0.0%	50.0%	11.9%
	Indicadores de Actividad	Recuento	6	1	1	0	8
		% de indicadores financieros aplica la ONG	75.0%	12.5%	12.5%	0.0%	100.0%
		% de campo de acción de la ONG	31.6%	8.3%	11.1%	0.0%	19.0%
Total	Recuento	19	12	9	2	42	
	% de indicadores financieros aplica la ONG	45.2%	28.6%	21.4%	4.8%	100.0%	
	% de campo de acción de la ONG	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 4

Aplicación de Indicadores financiero y no financieros



Fuente: Elaboración propia.

El 69% de las organizaciones encuestadas manifiestan que no utilizan ningún tipo de indicador para evaluar el rendimiento de los proyectos ejecutados. De acuerdo con los resultados obtenidos de las entrevistas efectuadas (Ver Anexo 5, pregunta 4), los entrevistados manifestaron que realizan mediciones de manera empírica para conocer los porcentajes de satisfacción de los usuarios o los ahorros que están generando de forma periódica, esto debido a que no cuentan dentro de la institución con manuales ni políticas que les definan como deben medir los resultados obtenidos por cada actividad. Estas instituciones podrían adoptar una guía de indicadores financieros y no financieros que les permitan monitorear de manera precisa los resultados de cada proyecto.

Utilizando esta misma serie de datos, podemos determinar que el sector de acción de las Organizaciones No Gubernamentales que no utiliza ningún tipo de medición financiera o no financiera son las enfocadas a la atención del tejido social. Por otro lado, el 17% las organizaciones dedicadas al desarrollo como Educación, agricultura o sanidad manifiestan utilizar indicadores de actividad para medir los resultados obtenidos durante la ejecución de proyectos.

Preguntas 5. ¿Cuántas instituciones u organizaciones han realizado donaciones a la Organización en la que usted labora, en los últimos tres años?

Tabla 18

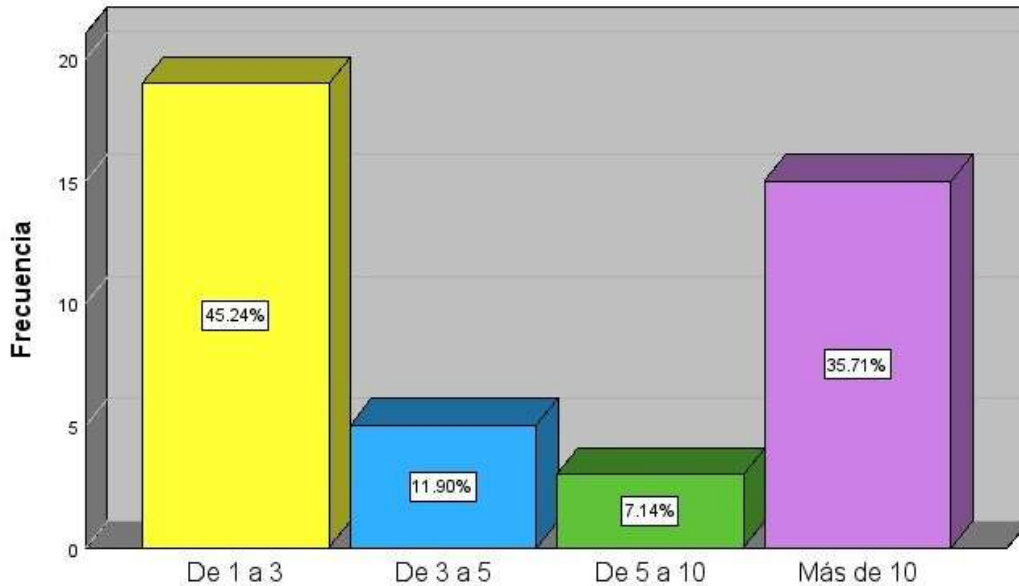
Organizaciones Donantes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De 1 a 3	19	45.2	45.2	45.2
	De 3 a 5	5	11.9	11.9	57.1
	De 5 a 10	3	7.1	7.1	64.3
	Más de 10	15	35.7	35.7	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 5

Organizaciones que han realizado Donaciones



Fuente: Elaboración propia.

El 57% de las organizaciones encuestadas manifiesta que reciben apoyo de entre 1 a 5 instituciones diferentes para el desarrollo de sus proyectos, siendo las entidades provenientes del exterior las que más recursos económicos aportan.

El 36% de las organizaciones que perciben recursos de más de 10 entidades externaron en la entrevista (ver anexo 5, pregunta 2) que los aporten corresponden a pequeñas sociedades altruistas que se suman para impulsar los programas sociales y culturales enfocados a la niñez y adulto mayor. Por otra parte, hicieron énfasis en la necesidad de ampliar la cantidad de donantes, dado que, la disminución en la cantidad de aportes afecta en el número de familias que pueden ser atendidas por cada periodo de ejecución.

Preguntas 6. De los proyectos realizados durante los periodos comprendidos de 2022 al 2024. ¿Cuál es el campo de acción de la ONG para la que usted labora?

Tabla 19

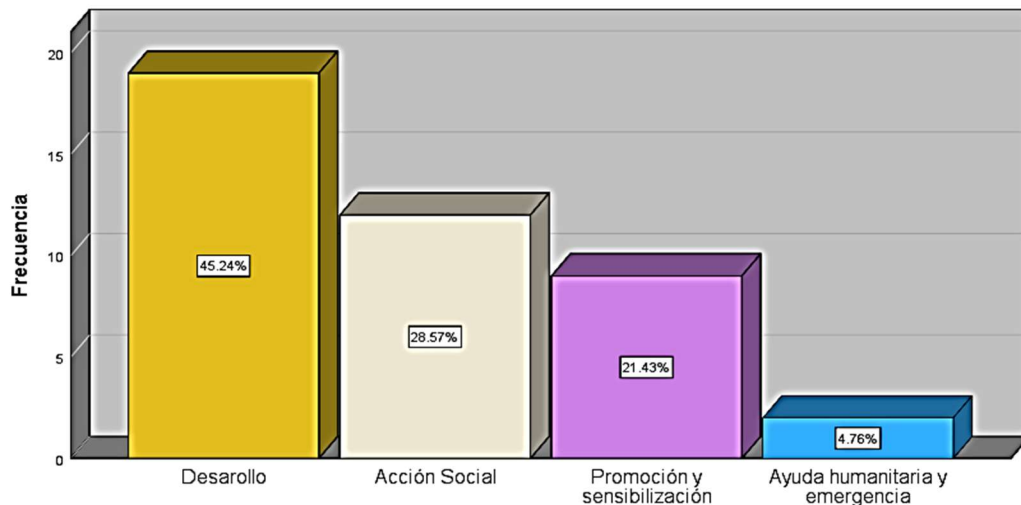
Campos de acción

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Desarrollo	19	45.2	45.2	45.2
	Acción Social	12	28.6	28.6	73.8
	Promoción y sensibilización	9	21.4	21.4	95.2
	Ayuda humanitaria y emergencia	2	4.8	4.8	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 6

Campos de acción



Fuente: Elaboración propia.

Durante el periodo comprendido del 2022 al 2024 el campo de acción con mayor cantidad de proyectos ejecutados fue el de Desarrollo con un 45%, de los cuales, se ejecutaron actividades de formación al recurso humano (educación, actividades de agricultura y la ejecución de talleres enfocados a fortalecer capacidades de los beneficiarios. Otros beneficios obtenidos son: panadería, costura, estilismo, entre otros).

Este tipo de programas ayudan a mejorar la situación económica de la comunidad, fomentando la creación de nuevos emprendimientos que generen ingresos sostenibles. El 29% de las organizaciones del distrito de mejicanos enfocó sus proyectos al desarrollo de la niñez, salud y el cuidado de las personas de la tercera edad.

Preguntas 7. ¿Qué cantidad de recursos económicos estima que la organización ha destinado para la ejecución de proyectos?

Tabla 20

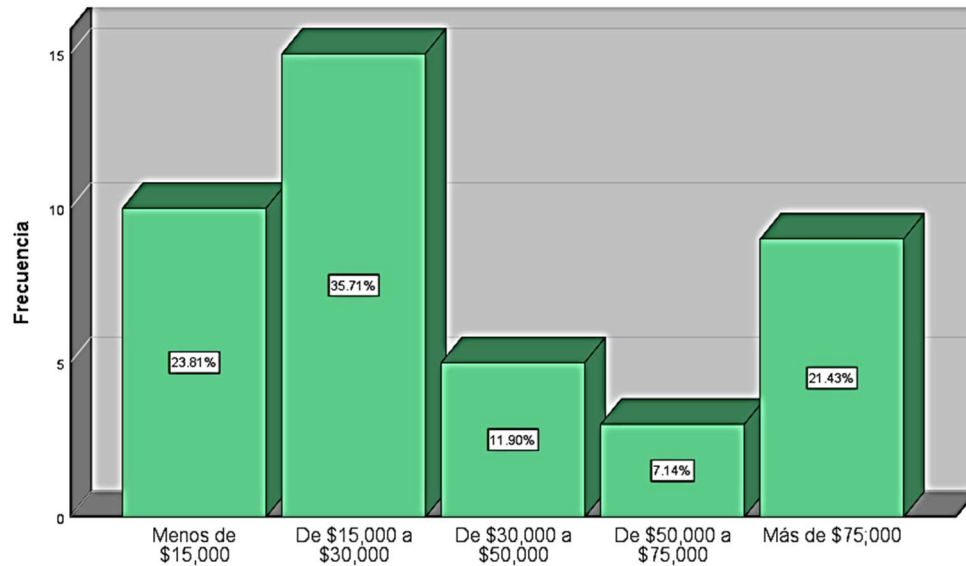
Recursos económicos donados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Menos de \$15,000	10	23.8	23.8	23.8
De \$15,000 a \$30,000	15	35.7	35.7	59.5
De \$30,000 a \$50,000	5	11.9	11.9	71.4
De \$50,000 a \$75,000	3	7.1	7.1	78.6
Más de \$75,000	9	21.4	21.4	100.0
Total	42	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 7

Recursos económicos donados



Fuente: Elaboración propia.

El 59% de las Organizaciones del Distrito de Mejicanos operan con presupuestos anuales de quince a treinta mil dólares, lo que limita los campos de acción y el número de familias que son beneficiadas con este tipo de proyectos. La falta de herramientas que permitan mostrar con claridad los impactos que generan cada uno de los proyectos ejecutados en el distrito de mejicanos, tiene como resultado la baja asignación de recursos.

Por otra parte, el 21.43% de las Entidades Sin Ánimos de Lucro reciben contribuciones mayores a \$75,000 anuales, que le permite llegar a más familias de las comunidades con pocas oportunidades de crecimiento.

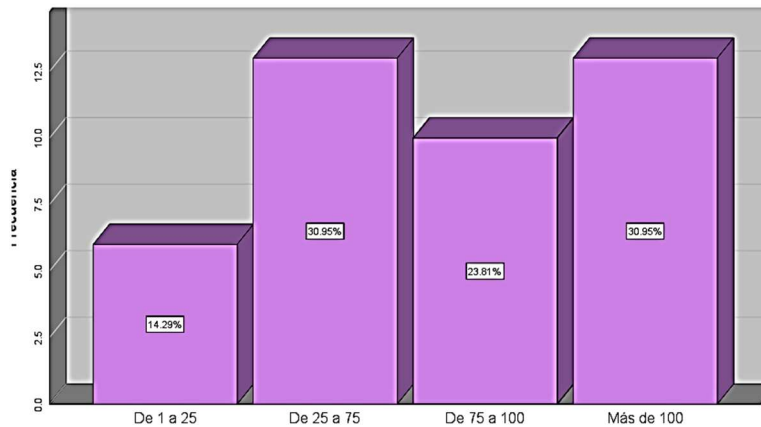
Preguntas 8. ¿Cuántas familias considera usted que anualmente se han beneficiado con la ejecución de proyectos realizados por la organización donde usted labora?

Tabla 21
Familias beneficiadas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De 1 a 25	6	14.3	14.3	14.3
	De 25 a 75	13	31.0	31.0	45.2
	De 75 a 100	10	23.8	23.8	69.0
	Más de 100	13	31.0	31.0	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 8
Familias beneficiadas anualmente



Fuente: Elaboración propia.

Los proyectos sociales desarrollados por las Organizaciones del Distrito de Mejicanos poseen horizontes de acción de 75 familias en adelante, el 54% de las entidades encuestadas manifiestan en los últimos tres años han ejecutado proyectos de más de un año, y que les ha permitido mantener un buen desempeño en el sector. El 31% de las Entidades Sin Ánimo de Lucro, ha desarrollo proyectos con campos de acción de 25 a 75 familias beneficiadas.

Preguntas 9. Durante el periodo 2022 al 2024, ¿Han utilizado indicadores financieros y no financieros para medir el impacto de los proyectos realizados?

Tabla 22

Uso de indicadores financieros y no financieros

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	6	14.3	14.3	14.3
	No	36	85.7	85.7	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

El 86% de los encuestados afirman que nunca han empleado indicadores financieros y no financieros para medir las operaciones de la organización debido a que la administración se ha enfocado únicamente en obtener los recursos necesarios que les permitan cumplir con los objetivos establecidos en cada uno de los proyectos que desarrollan.

Preguntas 10. Considera usted que la utilización de indicadores financieros y no financieros permiten el incremento de donaciones obtenidas y fortalecen el control interno de la ONG.

Tabla 23*Opinión sobre incremento en donaciones*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	30	71.4	71.4	71.4
	No	12	28.6	28.6	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

El 71% de las organizaciones afirman que se benefician con la implementación de indicadores financieros y no financieros que les permitan conocer como diversificar sus fuentes de ingresos.

Además, según los resultados obtenidos en la entrevista (ver anexo 5, pregunta 3), las organizaciones se muestran preocupadas porque las fuentes de financiamiento cada vez son más limitadas y los requisitos para obtener financiamiento de organismos internacionales es más difícil.

Preguntas 11. ¿Qué opinión tiene sobre la gestión financiera en su organización?

Tabla 24*Opinión sobre la gestión financiera*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Es importante	20	47.6	47.6	47.6
	Es muy importante	22	52.4	52.4	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

La gestión financiera es esencial en toda institución y el 100% de las entidades la consideran muy importante o importante, denotando la necesidad de mejorar su sistema de administración e implementando más herramientas que les permitan optimizar los recursos financieros de la institución y dar mayor visibilidad de los impactos positivos sobre las comunidades del Distrito.

Preguntas 12 y 13. Considera usted que la situación de seguridad ciudadana del Distrito de Mejicanos ha cambiado durante el periodo 2022 – 2024

Tabla 25

Seguridad ciudadana del Distrito de Mejicanos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Si	42	100.0	100.0	100.0

Fuente: Elaboración propia

El 100% de las organizaciones coincide que la situación de seguridad en el distrito de mejicanos ha mejorado, debido que, con la reducción en los niveles de delincuencia ha permitido ampliar los campos de acción en las diferentes comunidades que en el pasado no se podía ingresar.

Los encuestados manifiestan que en los últimos 3 años han observado una notable participación de más jóvenes en cada una de las actividades lo que les permite alejarse de actos delictivos o situaciones peligrosas.

Según los resultados de la entrevista (Ver Anexo 5, pregunta 8), los entrevistados manifiestan que han notado cambios significativos en diversos aspectos: movilidad de la ciudadanía, participación en convivios y actividades comunitarias, reflejando una creciente apertura al conectarse con los proyectos sociales.

4.2 Caso Práctico de Creación y aplicación de indicadores financieros y no financieros

Con base en las fases de la metodología para la fijación de un sistema de gestión basada en indicadores financieros y no financieros, desarrollada en el Capítulo II de este trabajo de investigación, se lleva a cabo la aplicación de indicadores de gestión financiera para medir la ejecución, finalización e impacto que se tiene en la población beneficiaria de los proyectos que realizan las organizaciones del Distrito de Mejicanos.

Se ha tomado en consideración para el desarrollo de este caso práctico, la información de una de las ONG's del Distrito de Mejicanos, por aspectos de confidencialidad se realizó el cambio del nombre de la institución, que en adelante se denominará: "Fundación Ayudas Solidarias de El Salvador", incluyendo los puntos más importantes como montos del presupuesto y demás información útil del proyecto en ejecución: "Mujeres jefas de hogar", con el fin de medir el impacto del proyecto.

El uso combinado de los diferentes indicadores, es imprescindible para una correcta interpretación de la realidad social del Distrito de Mejicanos, porque una sociedad puede crecer económicamente, pero no registrar ninguna mejora en el ámbito social.

Datos del proyecto de "Fundación Ayudas Solidarias de El Salvador"

Título del proyecto: "Mujeres jefas de hogar"

Tabla 26

Detalles del proyecto "Mujeres jefas de hogar", Distrito de Mejicanos

Nº del Proyecto	MJH27328
Ejecutor del proyecto	Frontera 2000 y sus cooperaciones aliadas
Duración del proyecto	De enero 2022 a julio 2024
País	El Salvador
Distrito	Mejicanos
Tipo de proyecto	Desarrollo

Fuente: elaboración propia.

Tabla 27

Detalle de donación para la ejecución

Detalle	
Monto del proyecto	\$226,000.00
Forma de desembolso	Trimestralmente (\$56,000.00 en el 2022, aumentando a \$80,000.00 en el 2023 y \$90,000.00 en el 2024).

Fuente: elaboración propia.

Nota: el proyecto finaliza en diciembre de 2024, pero para efectos de análisis se consideraron los desembolsos y gastos de los últimos dos trimestres del 2024, de acuerdo al presupuesto.

Antecedentes del proyecto

La fundación Ayudas Solidarias de El Salvador, dio inicio a la ejecución del proyecto “Mujeres jefas de hogar” en enero de 2022, con el fin de que fuera un proyecto enfocado en mujeres jefas de hogar y seguridad alimentaria para sus familias, a través de la implementación de huertos y granjas familiares; además, implementar emprendimientos colectivos para generar ingresos, todo lo producido para autoconsumo o venta, teniendo un enfoque agroecológico. Es un proyecto que tiene una duración de tres años y que lleva dos ejes transversales: el primero es el género y el segundo el medio ambiente.

Se ha realizado la contratación de un consultor, el cual, facilite el proceso de elaboración de una línea base, con el fin de marcar un antes y un después en la ejecución de las actividades del proyecto. El proceso de ejecución se desarrolla con la coordinación de personal que está a cargo del proyecto.

Objetivos establecidos en el proyecto:

1. Objetivo general:

- i. Fortalecer la seguridad alimentaria y autonomía económica de las mujeres jefas de hogar del Distrito de Mejicanos, mediante la implementación de huertos y granjas, así como emprendimientos colectivos, promoviendo prácticas agroecológicas y abordando temas de género y sostenibilidad ambiental.

2. Objetivos específicos:

- i. Desarrollar capacidades técnicas y de gestión en mujeres jefas de hogar, para el manejo de huertos y granjas familiares, con el fin de que garantice el autoconsumo y fomente la venta de productos agrícolas.

- ii. Fomentar la creación y sostenibilidad de emprendimientos colectivos entre mujeres beneficiarias, permitiendo generar ingresos adicionales, por medio de la comercialización de productos agroecológicos.

Información adicional del proyecto:

Para la ejecución de este proyecto, se requirió de un total de 6 personas administrativas a tiempo completo y 4 contrataciones de campo temporales. Cuando se estructuró el proyecto, se había considerado 120 beneficiarios meta, pero el total de beneficiarios reales fueron 120 entre los 3 años.

Aplicación de Indicadores:

Para el cálculo de los indicadores, se tomará de base la información financiera proporcionada en el Estado de Situación Financiera y Estado de Resultados de los periodos correspondientes de 2022 a 2024. Los indicadores permitirán que se evalúe el progreso y demostrar el resultado, con el fin de que sea una ayuda significativa en la toma de decisiones de la fundación.

Primer tipo de indicador: Crecimiento de las Donaciones en los Programas (CDP)

1. Formulación: según los resultados obtenidos de la pregunta número dos de la entrevista, las fuentes de financiamiento que posee la ONG son diversas, pero también pueden ser limitadas, por lo tanto, es fundamental conocer el crecimiento de las donaciones que tiene la Fundación en los proyectos que esta ejecuta.
2. Propósito: Conocer el incremento de las donaciones en un proyecto específico
3. Nombre del indicador: Crecimiento de las Donaciones en los Programas (CDP).
4. Variables: i) donaciones del periodo, ii) donaciones anteriores.
5. Fórmula:

Tabla 28

Indicador de Crecimiento de las Donaciones en los Programas (CDP)

Indicador	Fórmula
Crecimiento de las Donaciones en los Programas	(Importe de las donaciones del periodo en el programa “n” – Importe de las donaciones del período anterior en el programa “n” / Importe de las donaciones del período anterior en el programa “n”) X 100

Fuente: elaboración propia

De forma que:

- si CDP = 0, se mantienen las donaciones del programa.
- si ETEP > 1, habrá un incremento en las donaciones del programa
- si ETEP < 1, habrá una disminución en las donaciones del programa.

Desarrollo:

Se realiza la aplicación de los indicadores financieros y no financieros para medir de manera efectiva el crecimiento económico e impacto social, con datos anualizados de la ONG en estudio tomando en consideración el proyecto en ejecución, con el objetivo de implementar las herramientas financieras adecuadas en la gestión administrativa de las ONG's del Distrito de Mejicanos.

$$CDP = \frac{\$90,000.00 - \$80,000.00}{\$80,000.00} X 100$$

$$CDP = 12.50\%$$

El resultado del indicador de Crecimiento de las Donaciones en los Programas (CDP) fue de 12.50%, lo que indica que el apoyo financiero en el programa incrementó anualmente, reflejando el éxito de las estrategias para la recaudación de fondos y de compromiso de los donantes con el crecimiento social en el Distrito de Mejicanos.

El proyecto fue enfocado a contribuir a las mujeres jefas de hogar y seguridad alimentaria para sus familias, por medio de la implementación de huertos y granjas familiares, esto con el fin de contribuir en buena medida a mejorar las condiciones de vida de las beneficiadas de este proyecto.

Segundo tipo de indicador: Porcentaje de Ejecución del Presupuesto (PEP)

1. Formulación: según los resultados obtenidos de la pregunta número tres de la entrevista, uno de los requisitos que exigen los donantes para llevar a cabo sus contribuciones, es la presentación de sus respectivos presupuestos. Esta es una herramienta fundamental en el análisis económico-financiero utilizado por la ONG. Por lo tanto, es importante conocer el porcentaje de ejecución del presupuesto en estas organizaciones.
2. Propósito: Conocer el porcentaje de ejecución del presupuesto de las ONG's.
3. Nombre del indicador: Porcentaje de Ejecución del Presupuesto (PEP).
4. Variables: i) presupuesto ejecutado, ii) presupuesto programado.
5. Fórmula:

Tabla 29

Porcentaje de Ejecución del Presupuesto (PEP)

Indicador	Fórmula
Porcentaje de Ejecución del Presupuesto	$(\text{Presupuesto ejecutado} / \text{Presupuesto programado}) \times 100$

Fuente: elaboración propia.

El Porcentaje de Ejecución del Presupuesto, se debe analizar con los parámetros establecidos por las organizaciones, que le permitan verificar el estado de cumplimiento del presupuesto, por ejemplo:

Excelente si $PEP \geq 90\%$, Aceptable si $60\% \leq PEP \leq 89\%$ e Inaceptable si $PEP \leq 59\%$.

Desarrollo:

Se realiza la aplicación de los indicadores financieros y no financieros para medir de manera efectiva el crecimiento económico e impacto social, con datos anualizados de la ONG en estudio tomando en consideración el proyecto en ejecución, con el objetivo de implementar las herramientas financieras adecuadas en la gestión administrativa de las ONG's del Distrito de Mejicanos.

$$PEP = \frac{\$226,000.00}{226,000.00} \times 100 = 100\%$$

Con base en los resultados obtenidos del indicador de Porcentaje de Ejecución del Presupuesto (PEP), la fundación ha ejecutado el 100% del proyecto “mujeres jefas de hogar”

Por lo tanto, este proyecto ha sido excelente, debido que logró su objetivo de contribuir a las mujeres jefas de hogar y seguridad alimentaria para sus familias, a través de la implementación de huertos y granjas familiares, mejorando las condiciones de vida de las beneficiadas.

Tercer tipo de indicadores: Indicadores Financieros y No Financieros

1. Formulación: según los resultados obtenidos de la pregunta número cuatro de la entrevista, la ONG no evalúa por medio de indicadores el crecimiento económico e impacto social, solamente lo realiza de forma empírica por medio de número de proyectos que ejecutan. Por lo tanto, es importante conocer de manera efectiva el impacto que estas generan por medio de sus proyectos a la sociedad.
2. Propósito: Conocer el crecimiento económico e impacto social.
3. Nombre del indicador: Indicadores Financieros y No Financieros
4. Variables: i) efectivo, ii) gastos, iii) PIB, iv) PIB per cápita, v) tasa de empleo
5. Desarrollo

Tabla 30*Indicadores financieros y no financieros*

Indicadores	2022	2023	2024	Comentarios
INDICADORES FINANCIEROS				
Ratio de Caja	6.08	6.14	6.20	Por cada dólar de deuda a corto plazo, la Fundación cuenta con 6.08, 6.14 y 6.20 dólares en efectivo para cubrir esa deuda.
Índice de Reserva de Efectivo	1.97	1.82	1.88	Para el período en estudio se obtuvieron resultados de 1.97 para el 2022, disminuyendo en un 8.26% el año 2023, pero para el periodo en curso obtuvo un incremento del 3.37%.
Razón Circulante	7.33	7.39	7.45	La ONG cuenta con recursos suficientes para cubrir sus obligaciones a corto plazo.
Nivel de Liquidez Objetivo	\$309,765	\$328,737	\$348,620	La organización cuenta con suficiente liquidez después de reembolsar la financiación concertada.
Ratio de Contribución	0.88	0.88	0.90	La institución cuenta con 0.90 aproximadamente de dependencia de los fondos provenientes de las donaciones.
Ratio de Endeudamiento	0.11	0.11	0.11	Se cuenta con 0.11 de los activos que se financian con dinero prestado en lugar de capital social aportado a través de superávits operativos de años anteriores.

Superávit Neto	\$5,359	\$5,627	\$5,908	La organización está generando un superávit, lo que indica que sus ingresos superan sus gastos. Esto es un signo de buena salud financiera.
Ratio Operativo Neto	0.03	0.03	0.03	Indica que la ONG está generando más ingresos de los que gasta en sus operaciones. Es un signo positivo, ya que sugiere que la organización está siendo sostenible y puede cubrir sus costos operativos
Rotación de Proveedores	2.93	2.69	2.77	Al evaluar la frecuencia con la que la organización realiza compras a sus proveedores, se puede observar que está trabajando con varios proveedores durante el periodo comprendido del 2022 al 2024.
Relación de Gastos del Programa	35%	44%	48%	Para el período de estudio, se ha obtenido un resultado del 35% para el año 2022, lo que significa que el 35% de los gastos totales se destinan para el proyecto específico en cuestión y para el año 2023 el resultado fue del 44% y para el 2024 aumentó un 4%
Relación de Gastos del servicio de Soporte	35%	44%	48%	Es un indicador clave que brinda la asignación de recursos que se están destinando a los gastos del servicio del soporte, el cual están siendo un poco equilibrado.

**INDICADORES NO
FINANCIEROS**

Grado de satisfacción de los usuarios	0.00	0.00	0.00	En los tres años, no se han dado quejas por parte de las personas beneficiadas
Grado de Atención	1.00	1.00	1.00	El número de visitas realizadas es el mismo que las programadas.
Tasa de beneficiarios atendidos	100%	100%	100%	La tasa de beneficiarios atendidos es del 100%, debido que, de las 40 mujeres presupuestadas por año, se atendió el 100% de los casos, por lo tanto, la fundación está cumpliendo con las expectativas del proyecto.
Productividad del personal	4.00	4.00	4.00	El número de beneficiados atendidos entre el número de empleados es de 4, lo que indica que el personal está siendo muy productivo en la realización de proyectos.
Contrataciones completas	60%	60%	60%	Se obtuvo como resultado en los tres años el 60%, significa que el 60% de todos los colaboradores que están ejecutando el proyecto con empleados a tiempo completo, por lo que, la fundación en estudio, ofrece una visión del tipo de fuerza laborar estable.
Contrataciones temporales	40%	40%	40%	Se obtuvo como resultado en los tres años el 40%, lo que indica que el 40% de todos los colaboradores que están ejecutando el proyecto con empleados temporales.
Grado de participación voluntario	27%	27%	27%	Representa el 27% del total de horas voluntarias entre el total de horas del personal contratado.

Promedio de horas de dedicación del voluntario	288	288	288	Los indicadores de impacto del proyecto, están evaluando y midiendo el efecto de las actividades programas que la institución tiene sobre el grupo objeto, del cual se puede observar que es muy crucial porque las efectividades de las intervenciones de la ONG están abarcando diversas dimensiones, como la salud, retorno del personal y dedicación del voluntariado.
Variación en la situación de empleo	\$0.00	\$0.00	\$0.00	
Mejoras de la salud	\$0.00	\$200.00	\$500.00	
Tasa de retorno del personal	1.88	1.88	1.88	

Fuente: elaboración propia.

Con base en los resultados obtenidos de los indicadores financieros, la Fundación Ayudas Solidarias de El Salvador tiene suficientes recursos en efectivo para cubrir sus obligaciones a corto plazo, para el periodo que comprende del año 2022 al 2024 obtuvo 6.08, 6.14 y 6.20 respectivamente, lo que significa que, por cada dólar de deuda a corto plazo, la Fundación cuenta con 6.08, 6.14 y 6.20 dólares en efectivo para cubrir esa deuda. Por lo tanto, la Organización se considera una entidad muy solvente a corto plazo.

El cálculo del Índice de Reserva de Efectivo, es un indicador clave de la capacidad que se tiene para cubrir los gastos en la Fundación, del cual, para el período en estudio, se obtuvieron resultados de 1.97 para el 2022, disminuyendo en un 8.26% el año 2023, pero para el periodo en curso obtuvo un incremento del 3.37%. Esto es generalmente positivo, ya que indica buena liquidez y capacidad de enfrentar imprevistos que se pueden generar en el tiempo.

La Relación del Gasto del Programa, nos brinda resultados de la asignación de recursos que se destinan a los gastos del proyecto “Mujeres jefas de hogar”, para el período de estudio, se ha obtenido un resultado del 35% para el año 2022, lo que significa

que el 35% de los gastos totales se destinan para el proyecto específico en cuestión y para el año 2023 el resultado fue del 44% y para el 2024 aumentó un 4%, al evaluar ese indicador, se puede determinar que se están logrando resultados satisfactorios y se están cumpliendo los objetivos propuestos, lo cual se puede considerar una inversión efectiva.

Al aplicar los indicadores No financieros al proyecto, se identifica el impacto que tiene en los Estados Financieros. El resultado de la tasa de beneficiarios atendidos para el período comprendido del 2022 al 2024 es del 100%, debido que, de las 40 mujeres presupuestadas por año, se atendió el 100% de los casos, por lo tanto, la fundación está cumpliendo con las expectativas del proyecto.

El indicador de contrataciones completas obtuvo como resultado en los tres años el 60%, significa que el 60% de todos los colaboradores que están ejecutando el proyecto con empleados a tiempo completo, por lo que, la fundación en estudio ofrece una visión del tipo de fuerza laborar estable.

La fundación ha contribuido a aumentar la tasa activa del empleo al incluir a más personas, por lo que, es significativo para el mejoramiento de vida de las familias de las personas que están trabajando en el programa, por lo tanto, su aporte es de 0.000271% con respecto a la Población Económicamente Activa del año 2023 que es del 58% de la población total del país. Asimismo, con el proyecto en ejecución de “mujeres jefas de hogar” que ha contribuido en empoderar a mujeres de comunidades vulnerables, ayudándoles a integrarse en el mercado laboral por medio de las actividades que se les ha enseñado durante el transcurso de la ejecución del proyecto, su aporte en la tasa activa de empleo es del 0.001085%.

La creación de empleo a través de la fundación, estimula la economía local del Distrito de Mejicanos, mediante el aumento de ingresos que pueden generar estas 40 mujeres y a su vez, mejorar las condiciones de vida, teniendo un impacto social favorable en la sociedad, lo cual ayuda en el incremento económico del país que al 2023 su Producto Interno Bruto era del 3.51% que equivale a \$34,015.16 millones y su Producto Interno Per Cápita del 3.05% equivalente a \$5,391.10, por lo tanto, este proyecto estaría contribuyendo en un 0.001356% en la productividad del país.

Este proyecto, tiene un impacto considerable en la reducción de la delincuencia y es amplificado a través de sus efectos en la salud y educación. Los programas han abordado temas de desarrollo comunitario, apoyo psicológico y actividades recreativas, fomentando habilidades para el trabajo, el cual ayuda a que se reduzca la delincuencia, proporcionando oportunidad laboral por medio del emprendimiento y contribuyendo a que las familias puedan tener acceso a la salud, educación y disminuya las tasas de involucramiento en actividades delictivas con respecto al porcentaje de casos que se estaban presentando de 2.4 por cada 100,000 habitantes, contribuyendo a que no aumente el 0.0024% de delincuencia con respecto a la población total.

Con los indicadores que se han planteado, se puede determinar los sectores que mayor crecimiento económico e impacto social tienen en el Distrito de Mejicanos, debido que se toman en consideración los montos del proyecto en ejecución y así determinar cuánto por ciento pertenece al gasto total de la institución, para conocer el porcentaje de ejecución.

Tabla 31*Sectores con mayor crecimiento económico e impacto social*

Número	Tipo de proyecto	Nombre	Monto	Ejecutado	Año 2024	Resultado Indicador de Relación de Gastos del Programa 2022		Total	Nº de empleados	Nº de beneficiarios	% de empleados y beneficiarios en relación al PEA	% en relación a la delincuencia
MJH27328	Desarrollo	Mujeres jefas de hogar	\$ 226,000.00	\$ 226,000.00	\$ 90,000.00	48%		73%	10	30	0.001356%	0.00240%
CPJ25358	Desarrollo	Becas para jóvenes	\$ 75,000.00	\$ 62,500.00	\$ 25,000.00	13%	61%	20%	2	16	0.000488%	0.00240%
AFV15386	Acción Social	Alimentos a familias vulnerables	\$ 25,000.00	\$ 17,500.00	\$ 8,750.00	13%	13%	7%	2	10	0.000325%	0.00240%
Totales			\$ 326,000.00	\$ 306,000.00	\$ 123,750.00	74%	74%	100%				

Fuente: elaboración propia.

El campo de acción que ha tenido un mayor alcance en crecimiento económico e impacto social, es el de desarrollo, debido que cuenta con un total del 100% del monto ejecutado al 2024 y un 61% con respecto a los gastos totales de la fundación. Para tener un mejor panorama, se debe aplicar los indicadores no financieros a cada proyecto.

4.3 Comprobación de hipótesis

En la hipótesis de investigación, se estableció que la creación y aplicación de indicadores financieros y no financieros, permitirán medir de manera efectiva los sectores con mayor crecimiento económico e impacto social y contribuirán al logro de los objetivos sociales de las organizaciones del Distrito de Mejicanos.

Para la tabulación de la información se utilizó el paquete estadístico SPSS, el cual, permitió desarrollar los procedimientos estadísticos a partir de la información recopilada en la base de datos del software.

Para esta investigación, fue necesario realizar un análisis de chi cuadrado, permitiendo evaluar la significancia estadística de la asociación observada en una tabla de contingencia. Esto facilita determinar si existe una relación sistemática entre dos variables. (Malhotra, 2004, pág. 444)

Para determinar el resultado se tomó como variable dependiente la cantidad de recursos económicos destinados a la ejecución de proyectos por cada uno de los sectores del Distrito de Mejicanos (Ver Anexo 3, pregunta 7) y como variable independiente, el resultado compuesto de las variables de impacto del uso de indicadores financieros y las familias beneficiadas con la ejecución de proyectos (Ver Anexo 3, preguntas 8 y 9).

Tabla 32

Prueba Chi-Cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	29.667 ^a	12	.003
Razón de verosimilitud	33.110	12	<.001
Asociación lineal por lineal	10.082	1	.001
N de casos válidos	42		

a. 9 casillas (20.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .13.

Fuente: Elaboración propia

El resultado de significancia de esta prueba de variables es de 0.003 que es menor al 0.05 nivel de exigencia que el paquete estadístico posee por defecto, por lo que, se acepta la hipótesis general planteada y se determina que la creación y aplicación de indicadores financieros y no financieros, permiten una mejora en la gestión administrativa, económica y financiera de las organizaciones, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos sociales.

4.4 Cumplimiento de objetivos

El cumplimiento del objetivo general de la investigación, consistió en la creación y aplicación de indicadores financieros y no financieros, que permitirán medir de manera efectiva los sectores con mayor crecimiento económico e impacto social y contribuirán al logro de los objetivos sociales de las organizaciones del Distrito de Mejicanos en el periodo comprendido del año 2022 al 2024, se cumplió con el desarrollo del caso práctico de la creación y aplicación de indicadores financieros y no financieros para las organizaciones en estudio. Asimismo, se puede denotar el cumplimiento de los objetivos específicos planteados:

Cumpliendo con el objetivo específico número 1, se conoció como las instituciones del Distrito de Mejicanos implementan los indicadores financieros y no financieros, esto a través de las técnicas e instrumentos de recolección de datos; en los resultados obtenidos de dichas técnicas e instrumentos, se demuestra que las organizaciones no aplican dichas herramientas y únicamente se dedican a realizar mediciones de manera empírica para conocer los porcentajes de satisfacción de los usuarios o los ahorros que están generando de forma periódica, esto debido a que no cuentan dentro de la institución con manuales ni políticas que les definan como deben medir los resultados obtenidos por cada actividad.

Con respecto al objetivo específico número 2, la investigación demuestra que la disminución de la delincuencia, tiene un impacto considerable y es amplificado a través de sus efectos en la salud y educación, debido que, ha permitido ampliar los campos de acción en temas de desarrollo comunitario, apoyo psicológico y actividades recreativas, fomentando

habilidades para el trabajo, el cual ayuda a que se reduzca la delincuencia, proporcionando oportunidad laboral por medio del emprendimiento y contribuyendo a que las familias del Distrito de Mejicanos puedan tener acceso a la salud, educación y disminuya las tasas de involucramiento en actividades delictivas.

De acuerdo con el objetivo número 3, se cumplió con el análisis de la investigación, permitiendo identificar las estrategias financieras que deben seguir las organizaciones y los beneficios obtenidos de la implementación, estos son: indicadores financieros y no financieros que les permitan optimizar los recursos económicos de la institución, crear políticas para una correcta migración de procesos, diversificar las fuentes de financiamiento, elaboración de un plan de mitigación de riesgos sobre las contingencias durante la ejecución de proyectos.

4.5 Oportunidad de investigaciones futuras

Como futuras investigaciones, están aquellos aspectos que resultaron interesantes para realizar investigaciones complementarias y que se deban analizar posteriormente, debido que su alcance esta fuera de los que inicialmente estaban planificados en esta investigación, por lo tanto, se propone las siguientes líneas de investigación futuras relacionadas con:

- a) Identificar la causa del cierre organizaciones sin fines de lucro y su impacto en el crecimiento social de los sectores.
- b) Diversificación de la obtención de fuentes de financiamiento según el tipo de proyecto de las Organizaciones no Gubernamentales.
- c) Informes y requisitos necesarios para la obtención de recursos provenientes de cooperaciones internacionales.

CAPITULO 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

A. La implementación de indicadores para medir el impacto de los proyectos son considerados de mucha importancia para el personal de dirección y encargados de finanzas de las organizaciones, debido a que, se tiene una baja aplicación de este tipo de herramientas, porque la mayoría de estas instituciones únicamente utilizan el presupuesto y no aplican una adecuada gestión financiera de los recursos de las organizaciones, para alcanzar un mayor impacto social en el Distrito de Mejicanos.

B. La creación y aplicación de herramientas de medición operativa y financiera permiten optimizar los recursos durante la ejecución de proyectos. Estas herramientas complementan los informes requeridos por los cooperantes, proporcionando una evaluación clara del impacto de los recursos económicos invertidos en el desarrollo de sus actividades.

C. Las organizaciones sin fines de lucro desempeñan un papel crucial en la promoción de cambios positivos en las comunidades más vulnerables de la sociedad; sin embargo, muchas de ellas enfrentan importantes deficiencias que obstaculizan su rendimiento financiero. Estas limitaciones están vinculadas a la falta de recursos económicos y a la escasez de personal especializado en áreas de gestión financiera.

D. Con el uso de indicadores de medición se incrementan las posibilidades de ampliar la cantidad de donaciones por los cooperantes, debido a que, uno de los requisitos solicitados por estas instituciones, es demostrar el impacto que genera los proyectos en la comunidad.

E. La disminución de la delincuencia en el Distrito de Mejicanos ha facilitado la expansión de las actividades de las organizaciones en las comunidades más vulnerables, promoviendo así un crecimiento económico sostenible y creando un mayor número de oportunidades laborales.

F. El campo de acción de desarrollo es el que representa mayor crecimiento económico e impacto social en los proyectos realizados las organizaciones del Distrito de Mejicanos; como resultado de la aplicación de los indicadores financieros y no financieros durante el período comprendido del 2022 al 2024.

5.2 RECOMENDACIONES

A. Las organizaciones del Distrito de Mejicanos deben implementar un programa de capacitación para el personal directivo y financiero, enfocado en la aplicación de indicadores financieros y no financieros, así como en estrategias de gestión financiera más efectivas.

B. Deben de aplicarse herramientas de medición adaptados a las necesidades de sus proyectos y objetivos. Este proceso permitirá una gestión más eficiente y transparente de los recursos, facilitando el traslado y la claridad de la información proporcionada a los cooperantes y partes relacionadas.

C. Para maximizar el impacto y la sostenibilidad, las organizaciones deben invertir en el fortalecimiento de su capacidad de gestión financiera. Esto puede incluir la capacitación de su personal en habilidades financiera, la implementación de sistemas de control de resultados y la búsqueda de alianzas estratégicas con otras organizaciones que les permitan generar sinergias y aumentar el impacto de los proyectos ejecutados.

D. Para consolidar los avances logrados en la disminución de la delincuencia en el Distrito de Mejicanos y fomentar un crecimiento económico sostenible, es fundamental promover la participación activa de los habitantes, en la toma de decisiones, asegurando así que las estrategias implementadas respondan a las necesidades y aspiraciones de las comunidades.

REFERENCIAS

- Alas, A. (25 de septiembre de 2022). La educación de El Salvador ha recibido un impulso histórico en el Gobierno del Presidente Bukele. *Diario El Salvador*.
- Asociación Española de Contabilidad. (2012). *Indicadores para Entidades Sin Fines Lucrativos Doc. N°3*. Madrid: AECA.
- Asociación Española de Normalización y Certificación [AENOR]. (2003). *Guía para la implantación de sistemas indicadores*. España: AENOR.
- Atehortúa Hurtado, F. (2004). *Gestión y auditoría de la calidad para organizaciones públicas*. Antioquia: Editorial Universidad de Antioquia.
- Banco Central de Reserva de El Salvador. (2022). *Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiples*. 2023.
- Banco Mundial. (2013). *Informe Anual 2013 del Banco Mundial*. Washington, DC: Leslie Yun y Frances Brennan. Índice Global Reporting Initiative.
- Cardozo Brum, M. (01 de 09 de 2019). Responsabilidad social empresarial en América Latina: Problemas, actitudes y actores relevantes. *Revista Administración y Organizaciones*, 12(24), 39-43.
- Contreras, F., Olaya, J., y Matos, F. (2017). *GESTIÓN POR PROCESOS, INDICADORES Y ESTÁNDARES PARA UNIDADES DE INFORMACIÓN*. Perú.
- Cuellar, J. (13 de septiembre de 2015). Las Organizaciones No Gubernamentales. *Las Organizaciones No Gubernamentales*. San Salvador.
- Dumrauf López, G. (2010). *Finanzas Corporativas : un enfoque latinoamericano*. (2a Edición ed.). Buenos Aires: Alfaomega Grupo Editor Argentino.
- FUNDEMAS. (2023). Reporte de Sostenibilidad. <https://fundemas.org/wp-content/uploads/2023/05/REPORTE-DE-SOSTENIBILIDAD-2023.pdf>

- García Cabezas, N. (2020). *El papel de las ONG en la sociedad actual y su función social*. Madrid, España. Ayuda en Acción.
- Gitman, L., y Zutter, C. (2012). *Principios de Administración Financiera*. Mexico: PEARSON EDUCACIÓN, México, 2012.
- González Quintana, M., y Cañadas Molina, E. (2008). *Los indicadores de gestión y el cuadro de mando en las entidades no lucrativas*.
- Hernández Alcántara, M. (Junio de 2013). *Universidad Autonoma del estado de Hidalgo*. INDICADORES FINANCIEROS.
- Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Herranz Bascones, R. (2007). *Las ONG: un sistema de indicadores para su evaluación y gestión*. Edicions UIB.
- La agencia de la ONU para los refugiados [ACNUR]. (26 de enero de 2017). *La agencia de la ONU para los refugiados*. <https://eacnur.org/es/blog/una-ong-funcion-social>
- La Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional [USAID]. (2020). *Encuesta de Calidad de Vida Mejicanos*. Mejicanos: 2021.
- López Roldan, P., y Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. Barcelona: Belleterra: Universitat Autònoma de Barcelona.
- Malhotra, N. (2004). *Investigación de mercados: Un enfoque aplicado*. Mexico DF: Pearson Educación.
- Marín Vinuesa, L. (2012). Gestión de la Calidad Total e indicadores no financieros: reflejo del valor de la certificación ISO 9001:2000. *Revista Europea de Dirección*, 97-106.
- Monje Alvarez, C. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa*. Neiva: Universidad Surcolombiana.
- Organización de las Naciones Unidas. (2023). *Naciones Unidas*. <https://www.un.org/es>

- Pérez Ortega, G. (2006). *Las Organizaciones No Gubernamentales -ONG-, conceptualización y contextualización*. Universidad Nacional de Colombia.
- Quintana, M., y Molina, E. (2008). *Los indicadores de gestión y el cuadro de mando en las entidades no lucrativas*. España: Revista de Economía.
- Red INTEGRASE. (2015). *Inversión para el desarrollo en Centroamérica*. https://seaif.org/wp-content/uploads/2019/05/INTEGRARSE_Estudio-Filantropia_El-Salvador_DIGITAL.pdf
- Statista Research Department. (2023). *Tasa de homicidios en El Salvador de 2014 a 2022*. El Salvador. <https://es.statista.com/estadisticas/1337015/el-salvador-tasa-de-homicidios/>
- Tsai, Y., y Cheng, Y. (2012). Analyzing key performance indicators (KPIs) for E-commerce and Internet marketing of elderly products: A review. *ScienceDirect*.

ANEXOS

Anexo 1. Base de ONG's del Distrito de Mejicanos proporcionada por DGII



MINISTERIO DE HACIENDA

UAIP-RES-116-2-2023

MINISTERIO DE HACIENDA, UNIDAD DE ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA: San Salvador, a las once horas y treinta minutos del día cinco de enero de dos mil veinticuatro.

Visto el escrito de solicitud de información, presentado en la Dirección General de Impuestos Internos, remitido por dicha Dirección a esta Unidad en fecha catorce de diciembre del dos mil veintitrés, firmado por JONATHAN ALEXIS OSORIO RIVAS, por medio de la cual requiere en formato digital la siguiente información:

- Listado de Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro, inscritas al trece de diciembre del 2023, en la Dirección General de Impuestos Internos.

CONSIDERANDO:

I) En atención a lo dispuesto en el artículo 70 de la Ley de Acceso a la Información Pública, se remitió la solicitud de información MH-2023-116 por medio de correo electrónico de fecha catorce de diciembre del año pasado a la Dirección General de Impuestos Internos, la cual pudiese tener en su poder la información requerida por el solicitante.

II) La Dirección General de Impuestos Internos, mediante memorando, recibido en fecha cuatro de enero del corriente año y correo electrónico de fecha cinco de enero del presente año, brindó respuesta a la solicitud de información MH-2023-116 y remitió copia digital de las Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro, inscritas al trece de diciembre del dos mil veintitrés, en dicha Dirección.

III) En fecha cuatro de septiembre del dos mil veintitrés, se emitió Acuerdo Ejecutivo en el Ramo de Hacienda, Número 1929 Bis, en el que se le asignan las funciones de Oficial de Información del Ministerio de Hacienda, interinamente y en carácter Ad Honorem a la suscrita.

POR TANTO: En razón de lo antes expuesto y en lo estipulado en los artículos 18 y 86 de la Constitución de la República de El Salvador, artículos 66 y 72 literal c) de la Ley de Acceso a la Información Pública, relacionado con el artículo 57 de su Reglamento; así como a la Política V.4.2 párrafo 2 del Manual de Política de Control Interno del Ministerio de Hacienda, esta Oficina, RESUELVE:

- CONCEDÁSE acceso al solicitante a la información proporcionada por la Dirección General de Impuestos Internos;
- NOTIFÍQUESE.

Licda. Dorian Georgina Flores González
Oficial de Información Interina y Ad Honorem
Ministerio de Hacienda.



Anexo 2. Acceso a la Información del Ministerio de Gobernación

Señores
Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial
Presente

Estimados Señores:

Yo, **JONATHAN ALEXIS OSORIO RIVAS**, mayor de edad, Licenciado en Contaduría Pública, del domicilio de San Vicente, departamento de San Vicente, portador del Documento Único de Identidad número 05162699-8 y Número de Identificación Tributaria debidamente homologado 05162699-8, a usted con todo respeto **EXPONGO**:

I. SOLICITUD DE ACCESO A INFORMACIÓN

De conformidad a lo dispuesto en el artículo 66 inciso primero de la Ley de Acceso a la Información Pública, establece que: "Cualquier persona o su representante podrán presentar ante el oficial de Información una solicitud de forma escrita, verbal, electrónica o cualquier otro medio idóneo, de forma libre o en los formularios que apruebe el instituto".

Como estudiante de la Maestría en Administración Financiera, de la Universidad de El Salvador, se está ejecutando una investigación sobre las **Organizaciones No Gubernamentales y Fundaciones sin Fines de Luero**, por ello, solicito se me conceda el acceso al listado de dichas instituciones inscritas en el Departamento de San Salvador ante su Ministerio al 31 de diciembre de 2023, para poder determinar de manera fehaciente el universo de investigación.

En ese sentido, solicito que dicho listado sea trasladado de forma electrónica al correo: jonhosorivas@gmail.com, y que contenga el detalle de Organizaciones No Gubernamentales y Fundaciones sin Fines de Lucro por Municipio del Departamento de San Salvador, con su razón social, fecha de inscripción y lugar de establecimiento.

II. PETITORIO:

De conformidad con lo antes expuesto, **PIDO**:

1. Admita el presente escrito;
2. Me sea otorgado el archivo en formato EXCEL (.xlsx), que contenga el listado de las Organizaciones no Gubernamentales y Fundaciones sin fines de lucro inscritas en el Departamento de San Salvador ante su Ministerio al 31 de diciembre de 2023

Señalo para oír notificaciones al correo electrónico: jonhosorivas@gmail.com. Asimismo, señalo el siguiente número de contacto:

- Jonathan Alexis Osorio Rivas; número de contacto: 7884-8451.

San Salvador, 10 de enero de 2024.


Jonathan Alexis Osorio Rivas





Anexo 3. Modelo de Cuestionario



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA



CUESTIONARIO

OBJETIVO: Obtener información para sustentar el trabajo de investigación sobre los indicadores financieros y no financieros para medir el impacto social de los proyectos realizados por las organizaciones no gubernamentales en las comunidades del distrito de mejicanos. El trabajo es exclusivamente con fines académicos como parte del proceso de tesis para obtener el grado de Maestría en Administración Financiera.

INDICACIONES: Subraye las respuestas que considere más conveniente o complemente según el caso.

Pregunta 1.

¿Qué conocimientos tiene acerca de los indicadores financieros y no financieros?

- | | |
|----------|---------|
| a. Mucho | c. Poco |
| b. Medio | d. Nada |

Pregunta 2.

De las siguientes herramientas de análisis económico-financiero ¿Cuáles utiliza?

- a) Presupuestos
- b) Ratios Financieros
- c) Análisis Vertical
- d) Análisis Horizontal
- e) No tiene
- f) Otros (especifique)_____

Pregunta 3.

De las alternativas siguientes ¿Cuáles indicadores financieros aplica la ONG para la que usted labora?

- a) Indicadores de Liquidez
- b) Indicadores de Endeudamiento
- c) Indicadores de Actividad
- d) Ninguno.

Pregunta 4.

De las alternativas siguientes ¿Cuáles indicadores no financieros aplica la ONG para la que usted labora?

- a) Indicadores de Eficiencia
- b) Indicadores de Actividad
- c) Indicadores de Recursos Humanos
- d) Indicadores de Impacto
- e) Ninguno.

Pregunta 5.

¿Cuántas instituciones u organizaciones han realizado donaciones a la Organización en la que usted labora, en los últimos tres años?

- a. De 1 a 3
- b. De 3 a 5
- c. De 5 a 10
- d. Más de 10

Pregunta 6.

De los proyectos realizados durante los periodos comprendidos de 2022 al 2024. ¿Cuál es el campo de acción de la ONG para la que usted labora?

- a) Desarrollo (Educación, Agricultura, Sanidad, entre otros)
- b) Acción Social (Juventud, tercera edad, salud, entre otros)
- c) Promoción y Sensibilización (Derechos esenciales y valores éticos)
- d) Ayuda humanitaria y de emergencia. (Asistencia a catástrofes, emergencias o exclusión social)

Pregunta 7.

¿Qué cantidad de recursos económicos estima que la organización ha destinado para la ejecución de proyectos?

- a) Menos de \$15,000.00
- b) De \$15,000.00 a menos de \$30,000.00
- c) De \$30,000.00 a menos de \$50,000.00
- d) De \$50,000.00 a menos de \$75,000.00
- e) Mas \$75,000.00

Pregunta 8.

¿Cuántas familias considera usted que anualmente se han beneficiado con la ejecución de proyectos realizados por la organización donde usted labora?

- a. De 1 a 25
- b. De 25 a 75
- c. De 75 a 100
- d. Más de 100

Pregunta 9.

Durante el periodo 2022 al 2024, ¿Han utilizado indicadores financieros y no financieros para medir el impacto de los proyectos realizados?

Pregunta 10.

Considera usted que la utilización de indicadores financieros y no financieros permiten el incremento de donaciones obtenidas y fortalecen el control interno de la ONG.

- a) Sí.
- b) No.

Explique su respuesta:

Pregunta 11.

¿Qué opinión tiene sobre la gestión financiera en su organización?

- a) Es muy importante
- b) Es importante
- c) Es poco importante
- d) No es importante
- e) No sabe

Pregunta 12.

Considera usted que la situación de seguridad ciudadana del distrito de mejicanos ha cambiado durante el periodo 2022 – 2024.

- a) Sí.
- b) No.

Explique su respuesta:

Pregunta 13.

Considera usted que la disminución de la delincuencia en el distrito de mejicanos tiene impacto en la realización de proyectos sociales.

- a) Sí.
- b) No.

Explique su respuesta:

Anexo 4. Modelo de Entrevista



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**



GUIA DE ENTREVISTA

DIRIGIDO A: personal de dirección, área de proyectos y encargados de finanzas de la fundación, ubicadas en el Distrito de Mejicanos, Departamento de San Salvador.

OBJETIVO: Conocer la situación actual y la percepción del personal de dirección, área de proyectos y encargados de finanzas en relación con los indicadores financieros y no financieros utilizados para medir el impacto social de los proyectos realizados por las ONG's.

INDICACIONES: Subraye las respuestas que considere más conveniente o complemente según el caso.

Pregunta 1.

¿Qué área es la responsable de la administración financiera de la fundación?

Pregunta 2.

¿Cuáles son las fuentes de financiamiento que posee la fundación?

Pregunta 3.

¿Cuáles son los requisitos que los donantes solicitan al momento de que una organización pide donativos?

Pregunta 4.

¿Cómo evalúan actualmente su crecimiento económico e impacto social?

Pregunta 5.

¿Qué indicadores financieros y no financieros utilizan para medir su desempeño?

Indicadores financieros	Indicadores no financieros
✓ Indicadores de liquidez	✓ Indicadores de Eficiencia
✓ Indicadores de endeudamiento	✓ Indicadores de Actividad
✓ Indicadores de Rentabilidad	✓ Indicadores de Recursos Humanos
✓ Indicadores de Actividad	✓ Indicadores de Impacto
✓ Indicadores de Mercado	

Pregunta 6.

¿Considera que los indicadores actuales son suficientes para medir de manera efectiva el crecimiento económico e impacto social de la fundación?

Pregunta 7.

¿Cómo contribuyen las ONG's en los sectores más vulnerables como resultado de la reducción de la delincuencia?

Pregunta 8.

¿Han observado algún cambio en las condiciones económicas y sociales en el ramo de salud, educación y economía de los sectores más vulnerables como resultado de la reducción de la delincuencia?

Pregunta 9.

¿Cuáles son las estrategias financieras que la fundación ha puesto en marcha para ayudar a los sectores más vulnerables y que dificultades ha identificado en el proceso?

Pregunta 10.

¿Qué estrategias considera necesarias para que las ONG's puedan mejorar las condiciones económicas y sociales de los sectores más vulnerables en el Distrito de Mejicanos?

Anexo 5. Tabulación de Respuestas de la Entrevista

1. ¿Qué área es la responsable de la administración financiera de la fundación?

Fundación:	Dirección	Finanzas	Proyectos
A	A nivel de nuestra Fundación, el encargado de verificar que los proyectos se ejecuten según el presupuesto es el administrador único y el visto bueno de la directora.	En la fundación, los encargados son: la persona dirección, proyectos y finanzas	Son 3 personas las encargadas finanzas, dirección y proyectos
B	Administrador y finanzas	Administrador y finanzas	-
C	La tesorera es la encargada de la administración financiera	Tesorera	-

2. ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento que posee la fundación?

Fundación:	Dirección	Finanzas	Proyectos
A	Las fuentes de financiamiento se obtienen de diferentes maneras, como la cooperación extranjera de Austria, Holanda y España, también se cuenta con donaciones pequeñas de personas altruistas que pertenecen a la Junta Directiva o han sido voluntarios de la fundación, empresas locales y recursos propios que se obtienen a través de alquiler de locales de la fundación o de otros recursos que están dispuestos a la comunidad.	Se cuenta con diversas fuentes de financiamiento, como cooperación extranjera, donaciones de personas altruistas, empresa privada y recursos propios que obtenemos durante las actividades que realizamos	Las donaciones de cooperantes externos, donaciones de personas altruistas, donaciones de empresas privadas y recursos propios

B	Donaciones, recaudación de recursos por clases y eventos	Los recursos que posee la fundación, son la recaudación de recursos por medio de clases y eventos que se realizan	-
C	Donación de miembros y terceras personas	Las fuentes de financiamiento son las donaciones que hacen los miembros de la fundación y personas altruistas	-

3. ¿Cuáles son los requisitos que los donantes solicitan al momento de que una organización pide donativos?

Fundación:	Dirección	Finanzas	Proyectos
A	Entre los requisitos que solicitan los donantes para realizar contribuciones se encuentran: en el caso de las organizaciones de España, se tiene la conexión con uno de los fundadores principalmente, como no son fondos muy grandes, los requisitos que solicitan, es que se exponga bien clara la propuesta que se les presenta, algunas iniciativas similares de la trayectoria que tienen como fundación en el área en que se están aplicando	De los requisitos principales es que los cooperantes, solicitan que la propuesta sea presentada de manera clara y que se incluyan ejemplos de iniciativas similares que respalden la trayectoria de la fundación en el área del proyecto, también que esté legalmente registrada y que cuente con sus	Entre los requisitos: ser contribuyente, tener estatutos vigentes, estar inscrito en Gobernación, presentar actas de la conformación de la Junta Directiva, y proporcionar referencias de otras organizaciones con las que se haya colaborado y una propuesta clara,

	<p>los proyectos. De Organizaciones de Austria, solicitan, que la fundación este legalizada, que tengan sus credenciales actualizadas, NIT de la fundación, impuestos al día, auditorías y trayectoria de los proyectos realizados por la fundación.</p> <p>Además, que seamos contribuyente, estatutos vigentes, inscritas en Gobernación, actas donde se conforma la Junta Directiva, escritura, referencias de otras organizaciones con la cuales se ha trabajado, iniciativa de plan de trabajo que se quiere realizar, presupuesto sostenible, buena calidad de la propuesta y que tenga impacto positivo, acorde a lineamientos que el cooperante está buscando. Cada vez los requisitos solicitados por los cooperantes son más y las instituciones que apoyan este tipo de proyectos van disminuyendo su aporte.</p>	<p>credenciales actualizadas, incluyendo el NIT y la regularización de impuestos.</p> <p>También demandan auditorías de los proyectos y un historial de las iniciativas previas realizadas por la fundación.</p>	<p>legalmente registrada y credenciales actualizadas</p>
B	<p>Plan de trabajo, informe de labores año previo, listado beneficiarios mensuales</p>	<p>Programa de actividades, reporte de actividades del año</p>	<p>-</p>

		anterior, y registro mensual de beneficiarios.	
C	Recibo de donación	Programas, presupuesto, actividades, el recibo de donación.	-

4. ¿Cómo evalúan actualmente su crecimiento económico e impacto social?

Fundación:	Dirección	Finanzas	Proyectos
A	Esta fundación no tiene indicadores que pueda medirlo, solamente se realiza mediciones de manera empírica. Estas mediciones se realizan través del número de proyectos que ejecutan, para conocer los porcentajes de satisfacción de los usuarios o los ahorros que están generando de forma periódica, esto debido a que no cuentan dentro de la institución con manuales ni políticas que les definan como deben medir los resultados obtenidos por cada actividad, pero sería favorable tener una herramienta para poder medirlo.	Esta fundación carece de indicadores precisos para su evaluación, ya que las mediciones que se llevan a cabo son de carácter empírico. Se evalúan a través del número de proyectos implementados, buscando conocer los porcentajes de satisfacción de los usuarios y los ahorros generados de manera regular	La fundación no dispone de indicadores claros para su evaluación, ya que las mediciones realizadas son de naturaleza empírica. La evaluación se basa en el número de proyectos ejecutados y se centra en determinar los niveles de satisfacción de los usuarios, así como los ahorros generados de manera habitual.
B	El impacto se mide de acuerdo a número de jóvenes inscritos	El impacto se evalúa en función de la	-

	en los programas inscritos en los cursos mensuales.	cantidad de jóvenes que se registran en los programas de los cursos mensuales	
C	Bajo	No tenemos herramienta para medirlo	-

5. ¿Qué indicadores financieros y no financieros utilizan para medir su desempeño?

Indicadores financieros	Indicadores no financieros
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Indicadores de liquidez ✓ Indicadores de endeudamiento ✓ Indicadores de Rentabilidad ✓ Indicadores de Actividad ✓ Indicadores de Mercado 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Indicadores de Eficiencia ✓ Indicadores de Actividad ✓ Indicadores de Recursos Humanos ✓ Indicadores de Impacto

Fundación:	Dirección	Finanzas	Proyectos
A	La fundación no aplica ningún indicador, pero en un entorno en constante cambio, donde las necesidades de la comunidad pueden evolucionar rápidamente, la fundación debe optar más adelante a implementar los indicadores	La fundación actualmente no utiliza ningún indicador; sin embargo, en un entorno dinámico en el que las necesidades de la comunidad pueden cambiar rápidamente, es crucial que, en el futuro, la fundación lo considere.	Actualmente, la fundación no emplea ningún indicador; no obstante, en un contexto dinámico donde las necesidades de la comunidad pueden variar rápidamente será bueno implementarlos.
B	No utilizamos ese tipo de indicadores.	No utilizamos esos indicadores	-

C	Liquidez e Impacto	Solamente utilizamos los indicadores de liquidez y de impacto	-
----------	--------------------	---	---

6. ¿Considera que los indicadores actuales son suficientes para medir de manera efectiva el crecimiento económico e impacto social de la fundación?

Fundación:	Dirección	Finanzas	Proyectos
A	La fundación no cuenta con una herramienta que pueda medir dicho crecimiento e impacto, solamente lo realiza de manera empírica a través de los proyectos que se ejecutan, tanto a nivel social como económico. Pero se considera necesario adoptar herramientas que ayuden a medir de manera efectiva dichos impactos, porque, aunque la Institución ha logrado hacer un impacto positivo en sus comunidades a través de los proyectos existentes, la falta de herramienta de medición adecuada, limita su capacidad para demostrar y comprender plenamente ese impacto.	La fundación carece de una herramienta específica para evaluar el crecimiento y el impacto de sus iniciativas; actualmente, solo lleva a cabo esta medición de forma empírica, analizando los proyectos ejecutados en los ámbitos social y económico. Sin embargo, se reconoce la necesidad de implementar estas herramientas.	La fundación no dispone de un instrumento específico para medir el crecimiento y los efectos de sus iniciativas; en la actualidad, realiza esta evaluación de manera empírica, revisando los proyectos llevados a cabo en los sectores social y económico.

B	No, son suficientes pero no tenemos los conocimientos necesarios para la aplicación de esos indicadores.	No, los recursos son adecuados, pero nos falta implementarlos.	-
C	Si, el nivel de operaciones y número de beneficiarios atendidos vuelve necesaria la aplicación de mediciones oportunas para la toma de decisiones y mitigación de riesgos	Sí, porque no somos una asociación tan grande	-

7. ¿Cómo contribuyen las ONG's en los sectores más vulnerables como resultado de la reducción de la delincuencia?

Fundación:	Dirección	Finanzas	Proyectos
A	Anteriormente se hacían intervenciones en Departamentos como San Salvador, Sonsonate y La Libertad y se desarrollaban las jornadas, pero con ciertas limitaciones por el problema de la delincuencia, pero con cautela se realizaban dichas actividades. Actualmente con cooperaciones se están retomando espacios que antes no se podían realizar proyectos, por ejemplo, parques, casas comunales que estaban abandonadas, pero ahora ya se pueden realizar, además en	Antes se realizaban actividades en San Salvador, Sonsonate y La Libertad, pero la delincuencia limitaba estas intervenciones. Actualmente, gracias a algunas cooperaciones, se están reabriendo espacios como parques y casas comunales, que antes estaban en desuso	se están implementando proyectos dirigidos a los jóvenes que promueven el emprendimiento, como invernaderos en Ciudad Futura, y se ofrecen becas para ayudarles a culminar sus estudios, impulsando valores y conocimientos integrales, junto con programas enfocados en la infancia.

Adesco, grupos juveniles, grupos de mujeres, en la cual se les ha formado en temas de liderazgo, para que puedan retomar todas las actividades que antes no se realizaban. Se cuenta con proyectos dirigidos a jóvenes, para que inicien con emprendimientos, se han instalado invernaderos en la zona de ciudad futura, programas de becas para que muchos jóvenes puedan terminar sus estudios y adopten valores o conocimientos que sean integrales y programas para la niñez.

B	<p>Nuestro aporte a la sociedad salvadoreña es por parte empleado el tiempo de la comunidad de mejicanos para que puedan adquirir conocimiento para el uso de los diferentes instrumentos musicales, lo que reduce el tiempo de exposición a actividades de riesgo social.</p>	<p>Nuestra contribución a la sociedad salvadoreña consiste en aprovechar el tiempo de la comunidad de mejicanos para que adquieran conocimientos sobre el uso de diversos instrumentos musicales, lo que disminuye su exposición a</p>	-
----------	--	--	---

		actividades de riesgo social	
C	Llevando proyectos a la población de dichas áreas, permitiéndoles visualizar opciones	Presentando proyectos a la comunidad de esas zonas, brindándoles la oportunidad de considerar diversas alternativas.	-

8. ¿Han observado algún cambio en las condiciones económicas y sociales en el ramo de salud, educación y economía de los sectores más vulnerables como resultado de la reducción de la delincuencia?

Fundación:	Dirección	Finanzas	Proyectos
A	Si, definitivamente se han observado cambios significativos en diversos aspectos, por ejemplo, en el ámbito social, se ha notado que muchas personas han comenzado a desplazarse más para participar en convivios y actividades comunitarias en diferentes lugares. En particular, la zona de Atlanta, ha sido objeto de múltiples intervenciones sociales y comunitarias. Esta área ha enfrentado un estigma considerable, debido a problemas como la criminalidad	Sí, sin duda se han registrado cambios notables en varios aspectos. Por ejemplo, en lo social, hemos visto que muchas personas están comenzando a moverse más para participar en reuniones y actividades comunitarias en distintos lugares. Esto evidencia una mayor disposición a conectarse, a pesar	Claro, se han observado cambios significativos en diferentes áreas. En el ámbito social, por ejemplo, hemos notado que un número creciente de personas está empezando a involucrarse más en reuniones y actividades comunitarias en diversas localidades. Esto demuestra una mayor apertura para

	<p>y pobreza, pero se están haciendo esfuerzo para mejorar la situación. Estas intervenciones incluyen programas de desarrollo comunitario, actividades de integración social y programas de sensibilización que promueven una imagen más positiva de la zona. Aún persiste el miedo, pero es fundamental reconocer estos temores y trabajar en ellos, ofreciendo espacios seguros para el dialogo y la convivencia.</p>	<p>de los retos recientes.</p>	<p>conectarse, a pesar de los desafíos que hemos enfrentado últimamente</p>
B	<p>Si, en el sector que estamos hemos notado la disminución de la violencia y ha permitido que más personas se sumen a las actividades desarrolladas por la organización</p>	<p>Sí, en el ámbito en el que nos encontramos hemos observado una reducción de la violencia, lo que ha facilitado que más personas se integren a las actividades que realiza la organización.</p>	-
C	<p>Si, los servicios mencionados llegan con más confianza y menos riesgo a esas áreas</p>	<p>Sí, los servicios indicados se implementan con mayor seguridad y menor riesgo en esas áreas.</p>	-

9. ¿Cuáles son las estrategias financieras que la fundación ha puesto en marcha para ayudar a los sectores más vulnerables y que dificultades ha identificado en el proceso?

Fundación:	Dirección	Finanzas	Proyectos
A	<p>En la visión de la fundación, los proyectos van enfocados a las poblaciones más vulnerables, como la niñez, jóvenes y mujeres. Cuando se quieren realizar proyectos de mujeres es un poco más fácil que nos adjudiquen para poder trabajar, pero con el tema de jóvenes que es el de becas es un poco más difícil y dentro de las estrategias que se utilizan, es que las cooperaciones reconozcan o conozcan las vulnerabilidades de esta población, tema de la violencia contra las mujeres, régimen con los jóvenes, debido que hay temor de parte de los padres de los jóvenes. Debido que no contamos con políticas que respalden nuestros procesos o procedimiento que implementamos con los indicadores financieros y no financieros, pero como</p>	<p>La visión de la fundación se centra en desarrollar proyectos dirigidos a las poblaciones más vulnerables, como la infancia, los jóvenes y las mujeres. La gestión de iniciativas para mujeres suele ser más accesible en términos de adjudicación de recursos, mientras que obtener apoyo para proyectos dirigidos a jóvenes, especialmente en lo relacionado con becas, resulta más complicado</p>	<p>La misión de la fundación se enfoca en desarrollar proyectos orientados a las comunidades más desfavorecidas, tales como niños, jóvenes y mujeres. La gestión de iniciativas para mujeres suele ser más sencilla en cuanto a la obtención de recursos, mientras que asegurar apoyo para proyectos destinados a jóvenes, en particular en el ámbito de becas, se presenta como un desafío mayor.</p>

	institución sabemos que sería buen su aplicación para conocer el impacto que tienen.		
B	Por el momento no tenemos estrategias financieras, como administración únicamente nos limitamos al control de donaciones y gastos incurridos	Actualmente, no contamos con estrategias financieras; nuestra labor en la administración se concentra únicamente en el control de las donaciones y los gastos realizados.	-
C	La fundación está enfocada (por lineamientos internos) únicamente a los niños y jóvenes del Programa Jóvenes Talento	La fundación se centra exclusivamente en los niños y jóvenes del Programa Jóvenes Talento	-

10. ¿Qué estrategias considera necesarias para que las ONG's puedan mejorar las condiciones económicas y sociales de los sectores más vulnerables en el Distrito de Mejicanos?

Fundación:	Dirección	Finanzas	Proyectos
A	Crear alianzas estratégicas entre instituciones públicas y privadas, podría ser una táctica fundamental para abordar de manera efectiva los desafíos y necesidades específicas del Distrito. Estas colaboraciones	Crear sinergias permitirían a las entidades combinar recursos, conocimientos y habilidades, lo que conduciría a un	Crear colaboraciones, las cuales permitirían a las organizaciones unir recursos, conocimientos y capacidades, lo que daría lugar a un

	<p>permitirían a las entidades unir recursos, conocimientos y capacidades, lo que resulta en un enfoque más integral y eficiente para resolver problemáticas de la zona. Además, que estas alianzas generan sinergias que no solo permiten compartir recursos financieros, sino también humanos y técnicos, que se puedan llevar proyectos con mayor impacto pues la combinación de esfuerzos puede reducir costos y maximizar los beneficios.</p>	<p>enfoque más integral y eficiente. Estas alianzas no solo facilitan la distribución de recursos financieros, sino también de capital humano y técnico, permitiendo así la implementación de proyectos con un impacto más significativo. La fusión de esfuerzos puede resultar en una reducción de costos y en la maximización de los beneficios obtenidos.</p>	<p>enfoque más global y efectivo en la solución de los desafíos locales.</p>
B	<p>Ampliar la cobertura de acción, realizar sondeos a la comunidad para identificar las necesidades</p>	<p>Expandir el alcance de las intervenciones y llevar a cabo encuestas en la comunidad para determinar sus necesidades.</p>	-
C	<p>Alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas; así como la organización de la población a la que pretenden llegar, creando primero lazos</p>	<p>Formación de alianzas estratégicas con entidades tanto públicas como privadas, así como la creación de una</p>	-

afectivos, de respeto y ayuda mutua entre ellos, así como una educación financiera paralelamente y/o antes de plantear proyectos enfocados al crecimiento y desarrollo económico. El trabajo del área social y cultural es tan importante como el financiero para garantizar el éxito a largo plazo de los proyectos en comunidades vulnerables.	comunidad organizada que busca impactar.
--	--
