

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría



**Efecto financiero que provoca el desempeño del personal en la productividad
en el levantado de información de niños y niñas patrocinados, en la Unidad de
Programas - Plan Internacional – de Rabinal, Baja Verapaz**
(Tesis de Licenciatura)

Giovanni Francisco Gálvez

Cobán, Alta Verapaz, mayo del 2016

**Efecto financiero que provoca el desempeño del personal en la productividad
en el levantado de información de niños y niñas patrocinados, en la Unidad de
Programas - Plan Internacional – de Rabinal, Baja Verapaz**
(Tesis de Licenciatura)

Giovanni Francisco Gálvez

Ms. Erick Nolberto Guerrero (**Tutor**)
MSc. Dora Leonor Urrutia de Morales (**Revisora**)

Cobán, Alta Verapaz, mayo del 2016

Autoridades de la Universidad Panamericana

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus
Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González
Vicerrectora Académica

M. A. César Augusto Custodio Cobar
Vicerrector Administrativo

EMBA. Adolfo Noguera Bosque
Secretario General

Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas

M.A. César Augusto Custodio Cobar
Decano

M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz
Vicedecano

M.A.CPA Edgar Uwaldo Caal
Coordinador



UPANA
Universidad Panamericana
"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REF.:C.C.E.E.L.CPA.Ñ01-PS.062.2016

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
GUATEMALA, 12 DE MAYO DEL 2016
ORDEN DE IMPRESIÓN**

Tutor: Licenciado Erick Nolberto Guerrero Milián
Revisora: Licenciada Dora Leonor Urrutia de Morales
Carrera: Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría

Tesis titulada: "Efecto financiero que provoca el desempeño del personal en la productividad en el levantado de información de niños y niñas patrocinados, en la Unidad de Programas –Plan Internacional- de Rabinal, Baja Verapaz"

Presentada por: Giovanni Francisco Gálvez

Decanatura autoriza la impresión, como requisito previo a la graduación profesional.

En el grado de: Licenciado

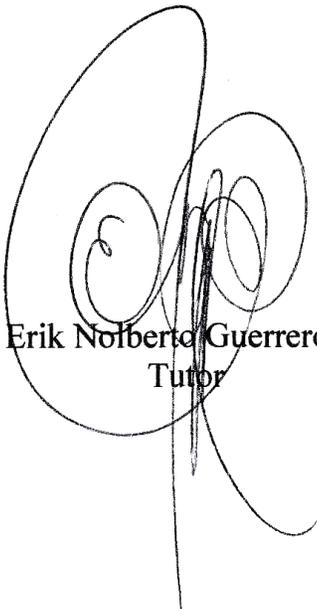

M.A. César Augusto Custodio Cobar
Decano
Facultad de Ciencias Económicas

Cobán, Alta Verapaz, 14 Noviembre del 2015

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad

Estimados señores:

En virtud de que la Tesis del Programa de Actualización de Competencias y Cierre Académico (caso empresa) con el tema **“Efecto financiero que provoca el desempeño del personal en la productividad en el levantado de información de niños y niñas patrocinados, en la Unidad de Programas - Plan Internacional - de Rabinal, Baja Verapaz”**, presentado por el estudiante: **Giovanni Francisco Gálvez**, previo a optar al grado Académico de Licenciado en Contaduría Pública y Auditoría cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad Panamericana, se extiende el presente dictamen favorable con una puntuación de 90/ 100 puntos para que continúe con el proceso correspondiente.



Lic. Erik Nolberto Guerrero Milián
Tutor

MSc. Dora Leonor Urrutia Morales de Morales

Maestría en Gerencia Educativa

Licenciada en Pedagogía con Orientación en Administración y Evaluación Educativa

Guatemala, 12 de febrero del 2016

Señores:

Facultad de Ciencias Económicas

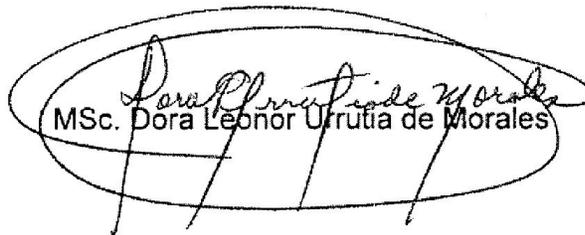
Universidad Panamericana

Ciudad

Estimados Señores:

En relación al trabajo de Tesis con el Tema: **“Efecto financiero que provoca el desempeño del personal en la productividad en el levantado de información de niños y niñas patrocinados, en la Unidad de Programas –Plan Internacional- de Rabinal, Baja Verapaz”**, Realizado por: **Giovanni Francisco Gálvez**, carné No.201504857, estudiante de la carrera de Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, he procedido a la revisión del mismo y se hace constar que cumple con los requerimientos de estilo establecidos en la reglamentación de la Universidad Panamericana. Por lo tanto doy el dictamen de aprobado para continuar con el proceso que corresponde.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.


MSc. Dora Leonor Urrutia de Morales

Contenido

Resumen	i
Introducción	iii
Capítulo 1	1
Marco Contextual	1
1.1. Antecedentes de la organización no gubernamental plan internacional	1
1.2. Planteamiento del problema	5
1.3. Pregunta de investigación	6
1.4. Justificación del problema	6
1.5. Objetivos de Investigación	6
1.6. Alcances y Límites de la Investigación	8
Capítulo 2	9
Marco Conceptual	9
2.1. Organizaciones No Gubernamentales	9
2.2. Plan internacional	11
2.3. Análisis Financiero	12
2.4. Sujetos interesados en los Análisis Financieros	12
2.5. Herramientas de Análisis Financiero:	13
2.6. Tipos de Análisis Financiero:	15
2.7. Los Recursos Humanos y su Impacto financiero	15
2.8. Evaluación de desempeño de personal:	16
2.9. Evaluación del personal	17
2.10. Importancia de la evaluación del personal	18

2.11. Objetivos de la evaluación del desempeño	18
2.12. Potencialidades de la evaluación del personal	20
2.13. Elementos en el sistema de evaluación del personal	20
2.14. Usos de la evaluación de desempeño	22
2.15. Usos de la Evaluación de Personal	22
Capítulo 3	25
Marco Metodológico	25
3.1. Tipo de Investigación	25
3.1.1 Método Descriptivo	26
3.1.2 Técnicas de investigación	26
3.2. Sujetos de Investigación	27
3.3. Instrumentos de Recopilación de Datos	28
3.4. Diseño de la Investigación	29
Capítulo 4	31
Resultados de la Investigación	31
4.1. Muestreo.	31
4.2. Presentación de resultados	43
Capítulo 5	45
Propuesta de solución a la problemática	45
5.1 Propuestade solución	46
5.2 Plan de acción	46
Conclusiones	49
Referencias	51

Anexos	54
ANEXO I. Análisis FODA Institucional	55
ANEXO II. Cronograma de Actividades	57
ANEXO III. Modelo del cuestionario	58
ANEXO IV. Organigrama de la Organización	60

Lista de Ilustraciones

Ilustración 1 proceso de evaluación de personal	17
Ilustración 2 objetivos de la evaluación de desempeño	19
Ilustración 3 elementos claves en el sistema de evaluación del personal	21

Lista de Cuadros

Tabla 1: formas y modalidades de organizaciones en Guatemala	10
--	----

Lista de Gráficas

Gráfica No. 1: aplicación de instrumentos	32
Gráfica No. 2: planificación de aplicación de instrumentos	33
Gráfica No. 3: información a beneficiarios	34
Gráfica No. 4: capacitación constante	35
Gráfica No. 5: control de llenado de formularios	36
Gráfica No. 6: implementación o mejoramiento de sistema de control	37
Gráfica No. 7: puesta en común	38
Gráfica No. 8: supervisión de directores	39
Gráfica No. 9: frecuencia de repetición de formularios	40
Gráfica No. 10: causas por el rechazo de formularios	41

Resumen

Se realizó la investigación en la Organización No Gubernamental Plan Internacional Inc., en el departamento de Baja Verapaz, con cobertura en los municipios de Granados, El Chol, Cubulco, San Jerónimo, San Miguel Chicaj, Purulha y Salamá. Esta entidad basa sus actividades en promover y divulgar los derechos de la niñez, por medio de la implementación de acciones enfocadas al desarrollo de la niñez y juventud en el marco del plan de trabajo 2016, dando prioridad al desarrollo integral de los mismos en las siguientes áreas: programa número 7. Atención y Desarrollo de la Primera Infancia; programa número 8. Escuelas Inclusivas; programa número 9. Habilidades para la Vida; programa número 10. Ciudadanía para el Desarrollo; programa número 11. Protegiendo a la Niñez contra los desastres; programa número 12. Administración y apoyo a Programas, con sus respectivas líneas programáticas, (Presupuesto asignado), dichos programas responden a la problemática actual en las áreas geográficas atendidas por Plan Internacional Guatemala, mismos que son parte de una estrategia integral de Desarrollo Comunitario Centrado en la Niñez.

Las acciones de la organización se financian a través del patrocinio de personas y países donantes no específico del país, a quienes se envía información de calidad de los niños patrocinados, de sus comunidades y municipios.

De acuerdo a la investigación realizada, mediante estudios, observaciones, encuestas, permitió la evaluación del trabajo se realiza en el área patrocinada, por medio de la información que se recopila a nivel comunitario con los niños y las niñas patrocinadas del departamento de Baja Verapaz, permitió la evaluación integral de acciones, mismas que evidencia varias debilidades importantes, al hecho de no contar con información congruente entre la información recabada por el personal de campo y los datos existentes en la base de datos, situación que contrasta con la que se plantea o recopila año con año, así se creó un número significativo de devoluciones de cuestionarios de información familiar, económica y social de las familias afiliadas a la organización, esto provocó un efecto financiero en el desempeño laboral de la entidad, situación que se convirtió en objeto de estudio, así como la oportunidad propicia de soluciones a dicha problemática detectada y analizada.

El trabajo de recolección de información de campo es de suma importancia para la entidad, debido a que dicha información es requerida por la organización Plan International Inc., bajo los criterios institucionales que demanda debe ser correcta y veraz, sin embargo, la falta de conocimiento y capacitación constante, ha sido causa de devoluciones de formularios y comunicaciones de patrocinados con patrocinadores en la entidad. Se concluye que los factores existentes que han influido en la problemática de la Organización no Gubernamental Plan International, Inc., situación que induce a la presentación de una propuesta de solución, así como la implementación de un plan de acción que subsane dichas deficiencias.

Introducción

La investigación llevada a cabo a la Organización No Gubernamental, denominada Plan International Inc, entidad que surge a raíz del terremoto del 1976 y fue constituida en el país de Guatemala en 1978, basándose en las leyes vigentes en la república de Guatemala con carácter de entidad privada, social, no lucrativa, apolítica, no religiosa, con capacidad para ejercer y hacer valer los derechos de la niñez del área rural, dentro del marco legal de Guatemala.

La institución tiene como objetivo elevar el nivel de vida de las personas, familias y comunidades rurales de Guatemala como facilitadores del desarrollo comunitario en el país, en sus áreas de intervención, con los programas y proyectos, busca incrementar la cobertura y la calidad de los servicios sociales, en el área de salud, educación, habilidades para la vida, ciudadanía para el desarrollo y protección a la niñez ante desastres para tener un nivel de vida digno.

Derivado de los procesos necesarios que debe tener toda organización para garantizar el adecuado funcionamiento en la productividad de la información se propone el trabajo de investigación titulado el efecto financiero que provoca el desempeño del personal en la productividad en el levantado de información de niños y niñas patrocinados en la Unidad de Programas –Plan Internacional– de Baja Verapaz, tiene como objetivo descubrir el efecto financiero, los costos de aplicación en la elaboración del trabajo de campo en la repetición de acciones por la falta de obtención de la información en las encuestas realizadas.

Este trabajo de investigación, está estructurado mediante la incorporación de capítulos que reflejan un orden lógico y sistemático, de esa cuenta en el capítulo uno, se describen el marco contextual, que a su vez enmarca las delimitaciones del ambiente físico dentro del cual se desarrolla el trabajo de investigación; se describen los por menores de la organización, le entidad a investigar y el tema que se centraliza en el análisis de los procesos que inciden en la rentabilidad del recabado de información a nivel comunitario de la organización no gubernamental plan internacional. En este capítulo también se enmarcan los antecedentes, el planteamiento del problema, la pregunta de investigación, la importancia de la investigación mediante la justificación de la misma, los objetivos que se tienen, los alcances y las limitaciones respectivas.

El capítulo dos se encuentra el marco conceptual, se tienen definiciones e importes relacionados al tema de investigación. Estos aportes respaldan y apoyan la investigación llevada a cabo, es un grupo central de conceptos y teorías utilizadas para formular y desarrollar el argumento principal de esta tesis, dentro de las cuales destacan las principales bibliografías de autores.

De igual manera el capítulo tres, está constituido por el marco metodológico, donde destaca el tipo de investigación, los sujetos de investigación, en este caso el personal de la organización no gubernamental, los instrumentos basados en encuestas, entrevistas y observación de campo; en el cual también se presenta el diseño de la investigación de campo que permite la organización adecuada de los procesos para la realización de la presente acción.

En el capítulo cuatro, se presentan las gráficas, tablas, hojas de análisis, cuadros comparativos, diagramas, que reflejan los resultados de la investigación. En este e está contenido el muestreo y la presentación de resultados. En este capítulo destacan dos aspectos importantes, el primero relacionado al muestreo utilizado y la presentación propia de los resultados.

El capítulo cinco, está enmarcado en la elaboración de la propuesta, mediante la presentación de un plan de acción, donde destaca las acciones estratégicas, los recursos necesarios para la implementación del proceso que da respuesta a uno de los problemas principales detectados en el marco de la investigación llevada a cabo y que con dicha propuesta de solución vendría a subsanar uno de los hallazgos detectados y que impacten de forma positiva en la eficiencia de los procesos, así como en la generación de la rentabilidad de la asociación objeto de estudio.

Capítulo 1

Marco Contextual

1.1. Antecedentes de la organización no gubernamental plan internacional

Plan comenzó a trabajar en Guatemala en 1978. Cuenta con más de 36,000 niños afiliados de 600 comunidades, en cuatro departamentos del país. Estas comunidades son beneficiadas con un enfoque sostenible para el desarrollo comunitario.

Plan Guatemala aplica cinco principios transversales en su trabajo programático: mejorar el interés del niño, la participación, la no discriminación, la igualdad de género y el respeto a la diversidad cultural. Un aspecto clave del trabajo de la organización es la lucha contra la exclusión y la discriminación, para reducir las desigualdades que enfrentan los grupos vulnerables, en particular las niñas y los niños indígenas, de las zonas rurales pobres.

Plan tiene seis unidades de programa en cuatro departamentos: Alta y Baja Verapaz, Jalapa e Izabal, y trabaja con grupos que van desde personas de origen maya hasta sectores de la población mestiza.

Los programas de la organización están basados en la convención de los derechos del niño y adoptan un enfoque integral a las necesidades de los niños, al tiempo que reconoce sus necesidades cambiantes a medida que crecen.

Plan Internacional, es una organización que da prioridad al desarrollo basado en derechos. El patrocinio de niños y niñas constituyen el cimiento básico de la organización, sobre todo su misión es la de ser facilitadores de mejoras duraderas en la calidad de vida de la niñez desposeída, relacionado a sus derechos e intereses en todo el mundo.

Plan Guatemala formuló un plan estratégico de país para los períodos fiscales 2012-2016, que inició el uno de julio de 2011 y concluirá el treinta de junio de 2016. Este plan estratégico considera implementar los programas siguientes:

1.1.1. Atención y desarrollo de la primera infancia

1.1.2. Escuela inclusiva

1.1.3. Habilidades para la vida

1.1.4. Ciudadanía para el desarrollo

1.1.5. Protegiendo a la niñez ante los desastres

Las seis unidades de programas tienen sus sedes en los siguientes municipios: Carchá y Santa Catarina La Tinta del departamento de Alta Verapaz; Salamá y Rabinal del departamento de Baja Verapaz; Jalapa del departamento de Jalapa, y Gualán del departamento de Zacapa.

La unidad sede del municipio de Salamá tiene cobertura para los municipios de San Miguel Chicaj, Salamá, San Jerónimo y Purulhá, la unidad sede del municipio de Rabinal atiende a los municipios de Rabinal, Cubulco, Granados y El Chol, La sede de Jalapa atiende los municipios de San Luis Jilotepeque y San Pedro Pínula y La sede de Gualán tiene cobertura para los municipios de Los Amates y Morales del departamento de Izabal.

El programa de Rabinal que será objeto de estudio, tiene cobertura en 77 comunidades de los municipios de Granados, Cubulco y Santa Cruz El Chol, del departamento de Baja Verapaz.

Durante los meses de febrero y marzo del año 2011, se formuló una línea base respectiva, se tomó en cuenta los indicadores establecidos en cada uno de los cinco programas descritos, con el objetivo de establecer la situación actual de los niños, niñas y adolescentes en relación al cumplimiento y ejercicio de sus derechos en las comunidades donde trabajará durante los próximos cinco años; implementando acciones que busquen mejorar las condiciones de vida.

La visión de Plan es la de lograr un mundo donde todos los niños y niñas desarrollen su pleno potencial, en sociedades donde se respetan los derechos y la dignidad de las personas. Plan se esfuerza por lograr mejoras duraderas en la calidad de vida de la niñez marginada en países en

vías de desarrollo, a través de un proceso que une a personas de distintas culturas y agrega valor y significado a sus vidas, a través de:

- Brindar los medios a la niñez marginada, sus familias y comunidades para que satisfagan sus necesidades básicas y para mejorar su capacidad de participar y beneficiarse de sus sociedades.
- Construir relaciones para fomentar el entendimiento y unidad entre los pueblos de diferentes culturas y países.
- Promover los derechos e intereses de todos los niños y las niñas del mundo.

La Misión de Plan Internacional es: mejorar de manera perdurable la calidad de vida de los niños y niñas de escasos recursos económicos a través de un proceso que agregue significado y valor a sus vidas

1.1.6. Valores que se fomentan

- Se hacen esfuerzos por actuar siempre por el interés superior del niño, la niña, los y las adolescentes y jóvenes.
- El respeto a los derechos de los niños y las niñas y los derechos humanos y la creencia en la dignidad innata e inalienable de todas las personas como seres humanos independientes de su edad, sexo, raza, color, etnia religión, clase, nacionalidad, estado civil, orientación sexual o capacidad.
- Con amplio sentido de la ética, honestidad, transparencia, y se otorga un gran valor a la integridad.
- Se crean las condiciones de trabajo en las actividades y en la organización para el empoderamiento personal, especialmente de los niños, niñas, adolescentes y jóvenes marginados.
- Se reconoce que no se puede resolver los problemas de la pobreza por si mismos sino a través de alianzas y trabajo en equipo.
- Existe sentido de responsabilidad de todos los grupos de interés en los procesos de comunicación, en las finanzas, en el desempeño y en los resultados y se lucha por la eficacia, la

sostenibilidad y la eficiencia en todo lo que se hace. Se adhiere a las normas internacionales reconocidas.

- Se trabaja por conseguir mejoras y aprendizaje continuos. Con la mente abierta ante ideas nuevas y el fomento del emprendimiento, la innovación la creatividad y el cambio.

1.1.7. Principios

1.1.7.1. Mejorar el interés del niño

Implica asegurar que el interés de la niña, el niño, el adolescente sea respetado, protegido y se cumpla en todas las fases de la implementación del ciclo de programas y que sus voces hayan sido escuchadas para identificar lo que es de su interés.

1.1.7.2. Participación

Se reconoce el derecho de las niñas, los niños y los adolescentes a participar activa y significativa en formar libre y voluntaria, en las decisiones y actividades que afectan sus vidas (acceso a la información, libertad de asociación entre otros). Plan Guatemala promueve el derecho a la participación en todas sus intervenciones y asociaciones garantes y corresponsables.

1.1.7.3. No a la discriminación

Plan cree en la dignidad innata e inalienable de todos los seres humanos, independientemente de su edad, genero, raza, etnia, religión, clase o capacidad y en el derecho de todo ciudadano a la igualdad de acceso a los servicios públicos. Plan Guatemala lleva a cabo esfuerzos continuos para combatir la discriminación y exclusión de los grupos marginados, incluyendo a las comunidades indígenas, las niñas y los niños, y adolescentes con discapacidades niños y niñas que viven con VIH/SIDA y cualquier individuo o grupo en desventaja.

1.1.7.4. Igualdad de género

Plan promueve la equidad e igualdad entre niñas, y niños, hombres y mujeres y el empoderamiento de todos los individuos para participar activamente en los procesos y oportunidades democráticas, sociales y económicas en sus comunidades. Plan Guatemala realiza

esfuerzos para modificar actitudes y comportamientos prejuicios que estén contra el respeto a la diversidad y la igualdad de género.

1.1.7.5. Respeto a la diversidad cultural

Cada persona tiene derecho a vivir, transmitir y renovar su cultura. Valorar la diversidad y la recuperación de la misma son parte de la cultura de plan, que reconoce el derecho de todo ser humano a identificarse con su cultura a practicar su patrimonio cultural, incluyendo costumbres, practicas, códigos, normas, reglas, vestimenta, religión, rituales y creencias. Plan Guatemala, trabajara para defender el derecho de la población indígena de identificarse y ejercer su propia cultura.

1.2. Planteamiento del problema

El trabajo que realiza Plan Internacional en el área patrocinada, es la recopilación a nivel comunitario de información con los niños y las niñas patrocinadas del departamento, dichas acciones evidencian varias debilidades importantes, la información recabada no es congruente con la información existente en el sistema, como la que se plantea o recopila a cada año, esto crea un número significativo de devoluciones de cuestionarios de información familiar, económica y social de las familias afiliadas a la organización.

Esta información requiere la documentación de la situación actual de los derechos de las niñas, niños y adolescentes en donde se ejecutan los programas del plan estratégico 2012-2016, como línea de base para elaborar planes de largo plazo y un marco de monitoreo y evaluación a partir de los indicadores definidos por Plan Guatemala.

La institución necesita garantizar que dicha información se mantenga pertinente mediante el abordaje de necesidades de desarrollos emergentes e importantes que causan y mantienen la pobreza infantil. Esta pertinencia está conformada por la extensión geográfica de los programas (las comunidades con las que se escoge trabajar) y el alcance de la programación en la que se involucra (los temas que se abordan y el enfoque inclusivo), la elección de enfatizar el trabajo con niñas y niños excluidos o marginados impactará el alcance: dónde se trabaja y con quién se

trabaja (huella), por lo tanto se debe de ser eficiente, tanto en la elaboración de los programas como en la ejecución para tomar en cuenta los procesos administrativos ya establecidos

1.3. Pregunta de investigación

Ante la problemática latente en la institución objeto de estudio, que exige información ordenada y veraz, se hace necesario realizar una pregunta de investigación que permita la búsqueda de soluciones favorables a los problemas detectados. La misma se plantea de la forma siguiente:

¿Cuál es el efecto financiero del desempeño del personal en la productividad en el levantado de información de niños y niñas patrocinados, en la unidad de programas del municipio de Rabinal?

1.4. Justificación del problema

Dicha situación se plantea porque en los últimos años se ha notado la devolución de cuestionarios de información familiar, económica y social de las familias afiliadas a la organización, a pesar de que se cuenta con experiencia relevante, en el personal que realiza dicho trabajo.

Se tiene conocimiento que en muchas comunidades las niñas y los niños, las niñas y los niños discapacitados, los huérfanos o las poblaciones minoritarias son excluidos de la realización de sus derechos (atención en salud, participación, educación, trabajos, y otros), esto implica que la información recabada en los cuestionarios no cuentan con lo requerido para que sea incluidos dentro de los programas de la institución.

Sin embargo la inversión es significativa por parte de la institución, esto por la capacidad para promover la igualdad de género; así se considera que los procesos administrativos deben realizarse en tiempo oportuno, con calidad y eficiencia dentro del proceso a ejecutarse.

1.5. Objetivo de investigación

La presente investigación, cuenta con la integración de objetivos, tanto generales como específicos, mismos que son útiles para la guía del trabajo desarrollado. A continuación se detallan, siendo estos:

1.5.1. Objetivo General

Descubrir el efecto financiero y los costos de aplicación en la elaboración del trabajo de campo en la repetición de acciones por falta de la obtención de información en las encuestas realizadas en la Unidad de Programas de Plan Internacional, en municipio de Rabinal, del departamento de Baja Verapaz.

Este objetivo se plantea para promover una buena administración, supervisión y soporte de los programas y líneas programáticas del Plan de trabajo 2016 para el Año Fiscal 2015, a través de la ejecución eficaz y eficiente de los fondos asignados, como proveer fondos para el desarrollo de las acciones planificadas en los diferentes Programas y líneas programáticas, que comprende pago de salarios, beneficios y prestaciones a personal de campo y establecer control y monitoreo de la ejecución presupuestaria, que se evidenciara en los informes presentados y en la información que muestre el sistema corporativo de control y monitoreo de programas y proyectos, además de la información de familias patrocinadas de calidad.

El mayor reto que se enfrenta con este énfasis es la forma en que se decide abordar grupos a los que es difícil llegar con el patrocinio infantil tradicional y que no pueden ser incluidos en la huella geográfica actual. Requerirá que se aprenda a cómo recaudar fondos de manera diferente y formar nuevas colaboraciones.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Elaborar un diagnóstico de costos de levantado de información permanente y los valores monetarios y porcentuales que implica la repetición de acciones por la devolución de documentos que no llenan los requisitos exigidos por la entidad.

- Realizar un estudio financiero relacionado a la inversión de la entidad y los beneficiarios de la Unidad de Programas en el municipio.

- Aportar procesos de solución mediante la incorporación de un plan de acción que subsane las deficiencias detectadas.

1.6. Alcances y Límites de la investigación

1.6.1. Alcances

Se debe considerar que el estudio financiero se desarrolla en la unidad de programas de la entidad Plan Internacional, cuyos beneficiados son los niños y niñas patrocinados por dicho ente, y determina el levantado de la información.

1.6.2. Límites

Se ha establecido además el límite de la investigación que será la unidad de programas de Rabinal, debido a los costos en los que incurre la investigación, el presupuesto financiero de la misma no permite que se abarque otras unidades de programas.

Capítulo 2

Marco Conceptual

1.7. Organizaciones No Gubernamentales

En Guatemala existe una diversidad de formas organizacionales de entidades privadas sin fines de lucro, con variedad de disposiciones legales que las regulan, que son denominadas todas Organizaciones No Gubernamentales o como sus siglas: ONG. Debido a la gran cantidad de instituciones existentes la Corte de Constitucionalidad, en su sentencia del 15 de enero de 2004 dictada en el expediente No. 538-2003, expresara:

“...La amplitud de las finalidades y objeto que la Ley de “ONG’s” le atribuye a las mismas podría dar lugar a interpretar erróneamente que la normativa en cuestión derogó tácitamente algunas disposiciones del Código Civil, específicamente podría pensarse en los numerales 2º y 3º del artículo 15 y, que por tal razón, la única forma en que podría establecerse una entidad privada cuyas actividades se desarrollen motivadas en intereses culturales, educativos, deportivos, de servicio social, asistencia, beneficencia, promoción y desarrollo económico y social, es mediante la constitución de una “ONG”. Una interpretación así, sería no sólo atentatoria al principio de seguridad jurídica sino a la misma libertad de asociación constitucionalmente reconocida, ya que adolecería de la razonabilidad que requieren las normas jurídicas y estaría condicionando ese derecho a una única forma de ejercerlo, que se aproximaría a una naturaleza imperativa que de libertad, que es la que la Constitución preceptúa y reconoce.”

Bajo ese contexto y con la intención de ilustrar en forma sencilla lo expresado respecto de las entidades privadas que pueden recibir fondos públicos vía aporte o anticipo, se presentan a continuación en forma esquemática las formas y modalidades de este tipo de organizaciones que conforme la legislación guatemalteca se pueden constituir, así como el órgano donde deben registrarse para gozar de personalidad jurídica:

Tabla 1: formas y modalidades de organizaciones en Guatemala

Tipos(normativa aplicable)	Modalidades	Inscripción / Registro
1) Asociaciones sin fines de lucro(artículos 15 y 18 Código Civil)	a) Asociaciones civiles Con fines deportivos, políticos; económicos; religiosos; sociales; profesionales y otros	Su regulación en cuanto requisitos y procedimiento de constitución e inscripción están expresados en el Acuerdo Gubernativo 512-98. Se inscribe en el Registro de Personas Jurídicas del Ministerio de Gobernación.
	b) Comités para obras de recreo o beneficio social c) Patronatos d) Fundaciones	Aplica el procedimiento arriba descrito, con la diferencia que previo a que el Ministerio de Gobernación la autorice deben existir publicaciones en el diario oficial.
2)Asociaciones Gremiales (artículos 15 y 18 Código Civil y leyes específicas)	a) Colegios Profesionales	Su regulación y procedimientos están establecidos en la Ley de Colegiación Profesional Obligatoria.
	b) Sindicatos	Se encuentran regulados en el Código de Trabajo. Se inscriben en el Ministerio de Trabajo (Registro de Sindicatos de la Dirección General de Trabajo).
3) Asociaciones Comunitarias o de Vecinos (artículos 15 y 18 Código Civil)	a) Asociaciones de Vecinos	Su regulación está sujeta al Acuerdo Gubernativo 512-98. Se inscriben en la Municipalidad del lugar de su constitución.
	b) Asociaciones Comunitarias para el Desarrollo	
	c) Asociaciones de las Comunidades de los Pueblos Indígenas	También reguladas por el Acuerdo Gubernativo 512-98; Código Municipal y Convenio 169 de la OIT. Es la excepción a la norma se inscribe en la Municipalidad donde se constituye.
	d) Concejos Municipales de Desarrollo (COMUDES), y Consejos Comunitarios de Desarrollo (COCODES)	Su regulación también es establecida por el Acuerdo Gubernativo 512-98 y la Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. Se inscriben en la Municipalidad donde son constituidos.
	e) Comités Educativos (COEDUCAS) y Juntas Escolares	Regulados por el Acuerdo Gubernativo 327-2003. También se inscriben en la Municipalidad donde se constituyen.
4) Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo –ONG- (Decreto2-2003del Congreso de la República)	a) Asociación Civil	Están reguladas por el Decreto 2-2003 del Congreso de la República. Se inscriben en el Registro de Personas
	b) Fundaciones	
	c) Organizaciones No Gubernamentales –ONG-	Jurídicas del Ministerio de Gobernación.

5) Organizaciones Lucrativas	a) Cooperativas	Están reguladas por la Ley General de Cooperativas y su reglamento. Se inscriben en el Registro de Cooperativas del Instituto Nacional de Cooperativas – INACOP-.
	b) Sociedad Civil	Su regulación en cuanto a los requisitos y procedimiento de constitución e inscripción, están expresados en los artículos del número 1728 al 1789 del Código Civil. Se inscriben en el Registro de Personas Jurídicas del Ministerio de Gobernación.

Fuente: extraído del documento 2 de Organizaciones No Gubernamentales del portal del ministerio de Finanzas Públicas.

1.8. Plan internacional

Es una institución no gubernamental (ONG), que vela por los derechos de la niñez a nivel mundial, enfocándose en las áreas vulnerables a la extrema pobreza en Guatemala sin importar diferencias de etnicidad y género, su orientación es de carácter religiosa con visión humanista, de Desarrollo, Educación-Formación, Bienestar Social de las Comunidades y Grupos.

En relación a su orientación política tiene especial atención a la concientización de la formación ideológica y busca adquirir una fuerte capacidad de movilización y fuerza política.

Su orientación económica se enmarca en la especial atención al financiamiento, la asistencia y la eficiencia productiva. La mayor parte de estas ONG's reciben financiamiento extranjero, por lo consiguiente están regidas por los entes patrocinadores en auditorias.

Como ONG's Plan Internacional se ve impulsada directa o indirectamente por el Estado; por lo tanto es y está dependiente de las políticas de Estado, y las que concierne a los proyectos de desarrollo estatal financiados con fondos internacionales, lo que ha servido para contar con instrumentos ágiles y descentralizados (en su operatividad) y para el impulso de las políticas de Estado. Un ejemplo relevante de las denominadas ONG para estatales es el de Micro-empresas, que en su contexto está vinculado a desarrollar, promover e incentivar la economía comunitaria, estas están ligadas y coordinadas por la vicepresidencia de la República.

Ello involucra a Plan Internacional como ONG y sugiere proyectos a las comunidades por medio de las diversas organizaciones comunitarias como lo son Consejos Educativos, Consejos Comunitarios de desarrollo, entre otros, que buscan completar proyectos estatales y captan financiamiento para los mismos, de esta manera son llamados intermediario entre las instituciones estatales y la comunidad que se beneficia de los proyectos que se implementan.

1.9. Análisis financiero

Según (Estrada Sánchez, 2010) El análisis financiero permite entender la información económica y financiera de la empresa u organización, este conocimiento permite el análisis económico y financiero lo cual dará las herramientas necesarias para estimar el comportamiento futuro de una institución. Este análisis comprende el estudio de ciertas relaciones y tendencias que permitan determinar si la situación financiera, los resultados de operación y el progreso económico de la empresa son satisfactorios en determinado período.

En un análisis financiero se pretende detectar los puntos fuertes y débiles de la compañía cuyos estados se analizan e interpretan, esto con el fin de tomar decisiones bien fundamentadas.

1.10. Sujetos interesados en los Análisis Financieros

1.10.1. Financistas o accionistas

Se interesan por conocer la forma en que sus inversiones han cumplido con los objetivos y expectativas por las cuales se ven comprometidas sus finanzas. Su mayor interés es la rentabilidad, además de evaluar la capacidad de pago que tiene la empresa para cubrirse de posibles costos incobrables.

1.10.2. Asesores de inversión

Los asesores de inversión analizan la información para prestar un servicio mejor a los beneficiarios.

1.10.3. Analistas

Hacen una selección de potenciales beneficiarios para ver quién puede proporcionarles apadrinamientos.

1.11. Herramientas de análisis financiero

Según (Alvizures, 2009) las herramientas de análisis financiero está constituida por la técnica matemático-financiera y analítica, con la que se determinara las pérdidas y ganancias en las que puede caer una inversión de capital u otro tipo de movimiento, con el resultado que se obtenga de este tipo de análisis se pretende la toma de decisiones para diferentes tipos de inversión.

1.11.1. Análisis vertical

(Alvizures, 2009) Argumenta que por esta técnica pueden analizarse la composición del activo total, activo y pasivo circulante, pasivo y capital y capital contable determinándose el peso específico de cada partida del estado de resultados en relación con las ventas sean estos de productos o servicios. El método se emplea para analizar estados financieros como el balance general y el estado de resultados, este compara las cifras en forma vertical. Se refiere a la utilización de los estados financieros de un período para conocer su situación o resultados. Para esto es necesario convertir los estados financieros a porcentajes analíticos, o sea, porcentajes integrales de los conceptos del activo y este igual a 100 y porcentajes integrales de los conceptos del pasivo y capital, estos iguales a 100. De la misma forma, el estado de ingresos y gastos se

convierte en porcentajes a las ventas iguales a 100. A estos estados se les designa con el nombre de estados con base común o estados de por ciento integral o ciento por ciento

En el análisis vertical, podrá observarse cuáles son las cuentas importantes de cada uno de los estados financieros y el porcentaje que representan con relación a la cifra de comparación y en el estado de resultados podrá determinarse el margen de utilidad sobre ventas obtenido en el período, los porcentajes representan lo que equivale cada cifra que lo compone, comparada con el rubro de ventas.

1.11.2. Análisis horizontal

Para (Alvizures, 2009) en el método horizontal se comparan entre sí los dos últimos períodos, en el período que está por transcurrir se compara la contabilidad contra el presupuesto. La aplicación de este método se fundamenta en la técnica de aumentos y disminuciones basadas en la comparación de las partidas de un estado financiero entre dos fechas dadas con el propósito de conocer si hubo un incremento o una disminución entre ambas y en qué medida.

Las variaciones entre ambas fechas serán calculadas de la forma siguiente:

1. Aumento y disminuciones en valores absolutos
2. Aumento y disminuciones en valores relativos

Para demostrar la aplicación de esta técnica, por ejemplo, se compara el estado de resultados del año corriente con el año base y el año corriente con respecto al plan.

1. El cálculo de las variaciones en valores absolutos se obtiene mediante la diferencia del importe del año corriente y el año base.

2. El cálculo de las variaciones en valores relativos se determina mediante la división de la variación entre ambos años (corriente–base) entre el importe del año base y este resultado se multiplica por 100.

Se aplica cuando un analista financiero evalúa el desempeño financiero de diferentes períodos de tiempo en una empresa. La comparación del desempeño actual con el paso del tiempo mediante el análisis financiero, permite a la empresa determinar si está progresando de acuerdo con lo planeado. Las tendencias que van desarrollándose pueden ser vistas con apoyo de comparaciones multi-período, y el conocimiento de estas tendencias deberá ayudar a la empresa en la planeación de operaciones futuras. Por ejemplo, el resultado del Estado de Pérdidas y Ganancias de varios períodos anuales determinados.

1.12. Tipos de análisis financiero

El análisis financiero debe examinar diversos aspectos importantes de la situación de la entidad, así como de los resultados de las operaciones y acciones que se desarrollen, como parte de su misión empresarial. (Rubio Domínguez, 2005, pág. 3)

1.12.1. Análisis interno

Es el conocimiento completo a toda la información necesaria para el análisis, y este se realiza dentro de la propia empresa.

1.12.2. Análisis externo

Es llevado a cabo fuera de la empresa, ya sea por un analista, un asesor o alguna persona interesada.

El proceso de análisis financiero consiste en la aplicación de herramientas analíticas y técnicas para derivar medidas y relaciones significantes para la toma de decisiones. Dentro de los elementos que pueden ser utilizados como herramientas están: la planeación, proyección en selección de inversiones, procesos de diagnósticos administrativos y de operación, evaluación de la administración.

1.13. Los recursos humanos y su impacto financiero

(Arbaiza, 2012) En su artículo web “El impacto de los recursos humanos en el rendimiento financiero de la empresa” establece mediante un cuestionamiento referido a: “¿Cómo medimos el impacto de los recursos humanos en el rendimiento financiero de la empresa?”, intervienen en la convalidación de un aporte, relativo a: las decisiones que toman los directores o gerentes parten de ciertos paradigmas empresariales, que enfatizan el posicionamiento de la empresa dentro de una industria, de tal modo que se logre la ventaja competitiva (si son empresas) o la ventaja comparativa (si son países). Este enfoque tiene un componente orientado con mayor peso al exterior de la empresa; es decir, el análisis del entorno externo marca las prioridades.

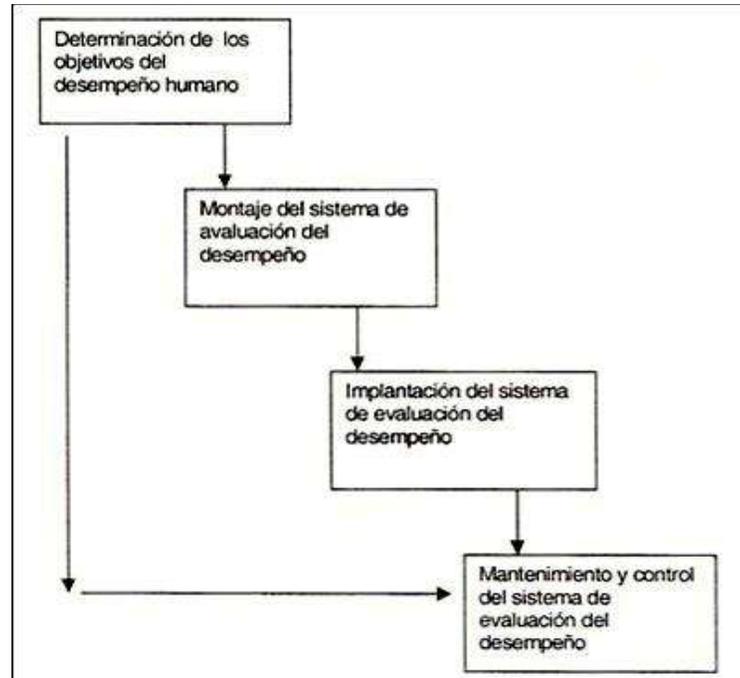
1.14. Evaluación de desempeño de personal

Según al artículo “La evaluación del Trabajador” (Machicao, 2000):

“...La evaluación es un proceso para medir el rendimiento laboral del trabajador, con el objeto de llegar a la toma de decisiones objetivas sobre los recursos humanos. Las organizaciones modernas utilizan la evaluación del trabajador para determinar incrementos de sueldos, necesidades de capacitación y desarrollo, así como ofrecer la documentación para apoyar las acciones de rotación de personal. En consecuencia, una evaluación bien manejada sirve como instrumento de supervisión y desarrollo de personal.”

Ilustración 1

Proceso de evaluación de personal



Fuente: extraído de (Machicao, 2000)

1.15. Evaluación del personal

Las razones que existen para evaluar al personal, son variadas, sin embargo, las más importantes, tienen que ver con que el proceso de evaluación permite obtener información y pueden tomarse decisiones de promoción y remuneración; así mismo la evaluación ofrece una oportunidad para que el supervisor y su subordinado coordinen y revisen el comportamiento de ese relacionado con el trabajo que ejecuta.

En la mayoría de casos, las personas necesitan y desean retroalimentación con respecto a su desempeño, situación que permite que jefes y subordinados, desarrollen un plan para corregir cualquier diferencia que la evaluación haya descubierto y les permite reforzar las cosas que el subordinado hace.

También se expresa que la evaluación puede y debe ser parte de un proceso de planeación de desarrollo del trabajador en la empresa, esta ofrece una buena oportunidad para revisar los planes de personal a la luz de sus potencialidades.

1.16. Importancia de la evaluación del personal

La importancia de la evaluación del personal puede determinar quiénes merecen recibir incrementos en los sueldos por méritos y otros ajustes salariales, así mismo permite determinar las necesidades de entrenamiento, capacitación y desarrollo del personal.

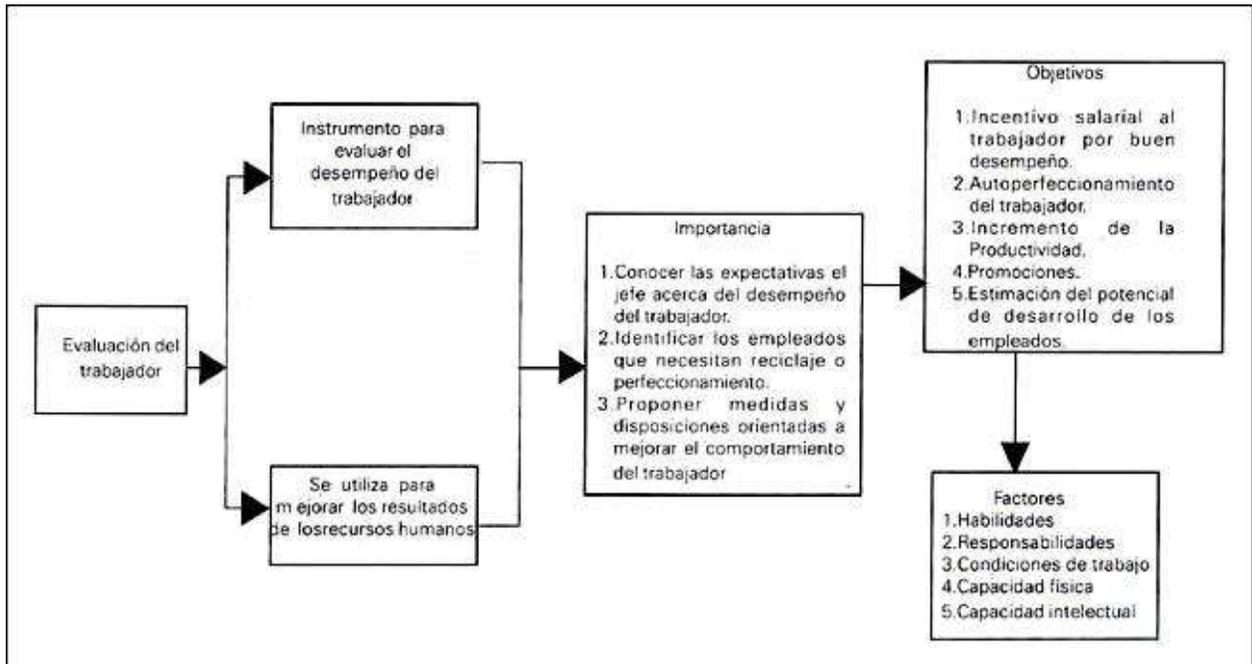
Mediante la apropiada evaluación del personal se puede evaluar a los trabajadores a fin de que continúen con su trabajo en la empresa; por eso es importante porque permite el mejoramiento de las relaciones humanas entre superiores y subordinados. De igual manera se expresa que la evaluación de personal es una herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa, puesto que facilita la información básica para la investigación de los recursos humanos y promueve el estímulo a la mayor productividad. Logra una estimación del potencial de desarrollo de los trabajadores.

1.17. Objetivos de la evaluación del desempeño

La evaluación del trabajador es un tema que ha despertado opiniones favorables; sin embargo, poco se ha hecho para una verificación real y científica de sus efectos.

Ilustración 2

Objetivos de la evaluación de desempeño



Fuente: extraído de (Machicao, 2000)

Se dice que, mientras que la selección de recursos humanos es una especie de control de calidad en la recepción de la materia prima; la evaluación del desempeño es una especie de inspección de calidad en la línea de montaje. Las dos comparaciones se refieren a la posición pasiva y sumisa del individuo que está siendo evaluado con relación a la organización a la que pertenece o pretende pertenecer y del enfoque rígido, mecanizado, distorsionado y limitado de la naturaleza humana. La evaluación del trabajador no puede restringirse al simple juicio superficial y unilateral del jefe respecto al comportamiento funcional del subordinado, es necesario descender y localizar las causas y establecer perspectivas de común acuerdo con el evaluado. Si se debe cambiar el desempeño, el mayor interesado -el evaluado- debe de tener conocimiento del cambio planeado, y también saber por qué y cómo deberá hacerse si es que debe hacerse.

En la administración moderna es importante, por cuanto debe buscar de forma permanente la racionalización de los puestos de trabajo y las funciones que deben cumplir los trabajadores, sin burocratizarse.

También se puede entender como una especie de inspección de calidad en la línea de montaje o como la valoración del trabajador en el cumplimiento de sus obligaciones desde el punto de vista de los intereses institucionales y de la mejor formación integral de la persona.

1.18. Potencialidades de la evaluación del personal

La evaluación del personal, permite mejorar el rendimiento en el trabajo; detectar posibles errores de asignación de personal, así determina necesidades de reubicación; apoyar la investigación de necesidades de capacitación y desarrollo del personal; servir como una oportunidad de retroalimentación para el trabajador, respecto a cómo se está y cuáles pueden ser sus proyecciones en la empresa; conciliar al trabajador en los aspectos que precisa mejorar, para la efectiva realización de su labor.

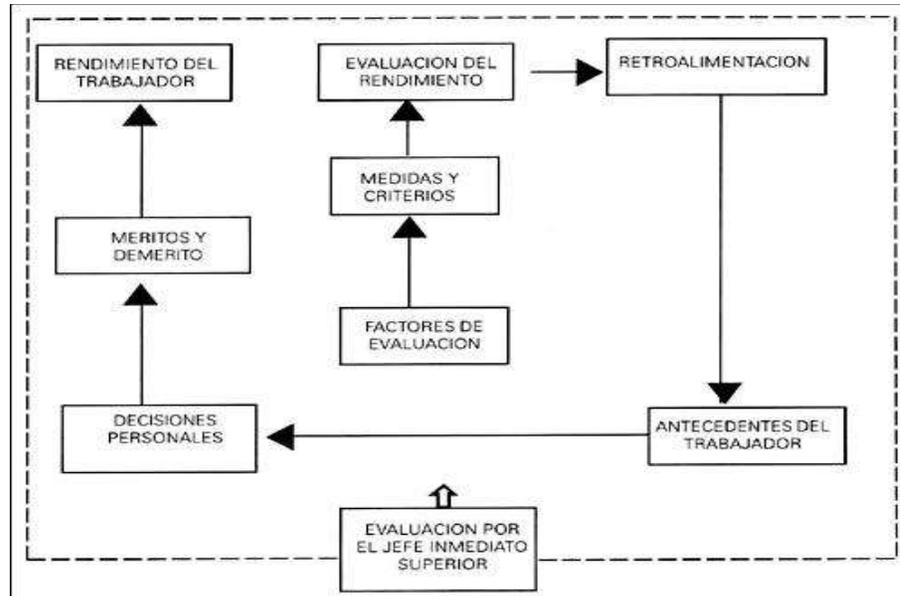
De igual manera se puede conciliar a los jefes sobre su responsabilidad de conducir y administrar los recursos humanos asignados, proporcionándoles un medio para desarrollar y alcanzar la ascendencia sobre las mismas; comprobar la eficiencia y determinar la efectividad del proceso de selección del personal; conocer el potencial humano de la empresa; proporcionar a la autoridad competente la información que esta requiera para la toma de decisiones en política de administración y desarrollo de personal.

1.19. Elementos en el sistema de evaluación del personal

Existen varios aspectos que resultan claves en la evaluación del personal, sin embargo, con tal de establecer un orden, primero, que reúna los datos; estudie la descripción del puesto del empleado, compare su desempeño con los criterios y revise los archivos de las evaluaciones previas de desempeño. A continuación prepare al empleado. Es necesario darle por lo menos aviso una semana antes para que revise su trabajo, lea descripciones de su puesto, analice los problemas y prepare sus preguntas y comentarios.

Ilustración 3

Elementos claves en el sistema de evaluación del personal



Fuente: extraído de (Machicao, 2000)

Al final se elija el momento y lugar. Hay que encontrar un momento de forma mutua acordado para la entrevista y dejar suficiente tiempo libre para toda la entrevista. Las entrevistas con personal de nivel menor, como los oficinistas y el personal de mantenimiento, es probable que no requieran más de una hora. Evaluar a los empleados de nivel gerencial con frecuencia requiere de dos a tres horas. Hay que asegurarse de que la entrevista se realice en un lugar privado donde no habrá interrupciones por llamadas telefónicas o visitas.

1.19.1. La entrevista

La realización de entrevistas, debe considerar algunos aspectos importantes, tales como ser directo y específico, no decir, ni hablar de cosas personales, animar al entrevistado a expresarse de forma correcta, no ser puntilloso o agresivo en las preguntas.

1.20. Usos de la evaluación de desempeño

La evaluación del desempeño no es un fin en sí mismo, sino un instrumento, un medio, una herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa. Para alcanzar ese objetivo básico (mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa) la evaluación de desempeño trata de alcanzar diversos objetivos intermedios.

1.20.1. Usos de la evaluación del desempeño

En el campo administrativo y laboral, el uso de la evaluación del desempeño, permite la vinculación del individuo al cargo o puesto de trabajo; entrenamiento y capacitación; rotaciones de personal; incentivos salariales por el buen desempeño; mejoramiento de las relaciones humanas entre el superior y los subordinados; el auto-perfeccionamiento del trabajador; obtención de informaciones básicas para la investigación de recursos humanos; estimación del potencial de desarrollo de los empleados; provocar un mayor estímulo a la mayor productividad; retroalimentación de información al propio individuo evaluado y otras decisiones de personal como transferencias, gastos.

1.21. Usos de la Evaluación de Personal

1.21.1. Mejoramiento del rendimiento

La retroalimentación del rendimiento permite a los empleados, gerentes y especialistas de personal, intervenir con acciones apropiadas para mejorar el rendimiento.

1.21.2. Ajuste de compensaciones

Las evaluaciones del rendimiento ayudan a los encargados de tomar decisiones a determinar quiénes deben recibir aumentos. Muchas empresas conceden parte o todos sus aumentos de sueldos a sus bonificaciones, basándose en los méritos, lo que se determina mediante evaluaciones del rendimiento.

1.21.3. Decisiones de colocación

Los ascensos, las transferencias y las degradaciones se suelen basar en el rendimiento del pasado o el esperado. A menudo, los ascensos son una recompensa por el rendimiento del pasado.

1.21.4. Necesidades de capacitación y desarrollo

Un mal desempeño puede indicar una necesidad de capacitación. De modo similar, el buen desempeño puede indicar potencial desaprovechado que se debería desarrollar.

1.21.5. Planeación y desarrollo de carreras

La retroalimentación sobre el rendimiento dirige las decisiones de carrera sobre las trayectorias específicas que deben investigarse.

1.21.6. Deficiencias en el proceso de cobertura de empleos

Un buen o mal rendimiento implica puntos fuertes o débiles en los procedimientos de cobertura de vacantes del departamento de personal.

1.21.7. Inexactitudes de la información

Un mal desempeño puede indicar errores en la información de análisis de empleos, los planes de recursos humanos u otras partes del sistema de información de la administración de personal. La dependencia de información inadecuada puede haber producido decisiones incorrectas de contratación, adiestramiento o asesoramiento.

1.21.8. Errores de diseño de empleos

Un mal rendimiento puede ser síntoma de diseños de empleos mal concebidos. Las evaluaciones contribuyen a diagnosticar esos errores.

1.21.9. Igualdad de oportunidades de empleo

Las evaluaciones precisas del rendimiento que miden en realidad el desempeño relacionado con los empleos aseguran que las decisiones internas de colocación no son discriminatorias.

1.21.10. Desafíos externos

A veces el desempeño se ve afectado por factores situados fuera del ambiente de trabajo, tales como asuntos familiares, financieros, de salud o personales, o de otros tipos. Si se descubren por medio de evaluaciones, el departamento de personal puede proporcionar ayuda.

Capítulo 3

Marco Metodológico

1.22. Tipo de investigación

El propósito de toda investigación es alcanzar los objetivos trazados desde su inicio, a la vez es necesario establecer la metodología a seguir, en el caso de administración de riesgos en el ámbito contable, a través de una propuesta de modelo de controles internos eficientes para la organización no gubernamental Plan Internacional Inc. se utilizó el método descriptivo, dicho método es una serie de instrumentos y sujetos de investigación que proporciona los lineamientos necesarios para efectuar el análisis respectivo a la organización.

De igual forma la investigación descriptiva, como lo relata Piloña Ortiz, esos estudios describen un hecho o fenómeno, es decir relatan una situación específica posible, en la que expone sus propiedades, características, dimensiones, formas y relaciones observables. (Piloña Ortiz, 2012, pág. 11)

Al considerar que en la investigación se aplicó el método descriptivo, se debe tomar en cuenta que esto incluye la utilización de entrevistas, cuestionarios, información documental y análisis de algunos procedimientos administrativos, cédulas y cuestionarios de control internos entre otros, los cuales sirvieron de sustento para establecer las mejoras en el problema objeto de estudio.

La presente investigación tiene como objetivo encontrar el efecto financiero que provoca el desempeño de personal en la recopilación de información de las personas beneficiadas de los programas para la institución no gubernamental Plan Internacional trabaja, en el departamento de Baja Verapaz, en la Unidad de Programas del municipio de Rabinal, con un total de 77 comunidades que son el foco de acción de dicha entidad.

Dada esta situación se realiza una investigación de tipo descriptiva, con este método de investigación se pretende conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes del quehacer de una institución, se evalúan las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no

se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Los investigadores no son meros tabuladores, sino que recogen los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan de forma minuciosa los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento.

3.1.1 Método descriptivo

El método descriptivo mide o evalúa los diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar. Desde el punto de vista científico, describir es medir. Esto es, en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas de forma independiente, para así -y valga la redundancia-- describir lo que se investiga. En el presente estudio se pretende la obtención de datos que expliquen las razones por las cuales la información recabada. (Villafuerte, 2006).

Es necesario hacer notar que los estudios descriptivos miden de manera independiente los conceptos o variables con los que tienen que ver. Aunque, desde luego, pueden integrar las mediciones de cada una de dichas variables para decir cómo es y se manifiesta el fenómeno de interés, su objetivo no es indicar cómo se relacionan las variables medidas. Por ejemplo, un investigador organizacional puede pretender describir varias empresas industriales en términos de su complejidad, tecnología, tamaño, centralización y capacidad de innovación.

3.1.2 Técnicas de investigación

Para la recolección de los datos de la investigación se debe disponer de una gran variedad de instrumentos o técnicas, tanto cuantitativas como cualitativas, que permitirán la realización de un trabajo objetivo y dinámico. (Hernández Sampieri, 1997, pág. 274)

3.1.3 Entrevista

Se realizaron entrevistas personales a los facilitadores de desarrollo comunitario, facilitadores líderes de desarrollo comunitario, digitalizador de la unidad de apoyo y administrador de la empresa objeto de estudio. En este sentido se requiere de un entrevistador que aplica los cuestionarios a los sujetos participantes, de manera que pueda obtener la información adecuada para el uso de la investigación y que la misma sea objetiva. (Hernández Sampieri, 1997, pág. 336)

3.1.4 Observación directa e indirecta

Se utilizó una lista de cotejo que permitió la observación directa cuando al visitar la institución y cada una de las áreas que lo componen para entrar en contacto con el personal que labora en dicha institución.

3.2 Sujetos de investigación

La investigación se desarrolló en las oficinas de la organización no gubernamental Plan Internacional, Inc. en el departamento de facilitadores de desarrollo comunitario, de allí se origina toda la recopilación de la información necesaria que fue objeto de estudio, entre los cuales está la administración entre otros. El apoyo de la gerencia fue indispensable, así como la disposición de los facilitadores de desarrollo comunitario de la institución.

Para la realización de esta investigación se revisó y analizó la parte documental entre los cuales están los cuestionarios del vaciado de información familiar de las familias afiliadas o patrocinadas dentro de la organización.

3.2.1 Facilitador líder de desarrollo comunitario

Para la realización de esta investigación se tomó en cuenta a seis facilitadores líderes de desarrollo comunitario quienes tienen personal bajo su cargo y a la vez son responsables de la calidad de la información recabada y de calidad de las familias afiliadas a la organización.

3.2.2 Facilitador de desarrollo comunitario

Se tomó en cuenta a 15 personas encargadas directas del llenado de la información a nivel comunitario según las políticas o normas establecidas por la institución.

3.2.3 Digitalizador de la unidad de apoyo

Se tomó como parte de la investigación a una persona encargada de digitar y procesar la información a un programa corporativo de la organización la cual brinda la información general de los niños y niñas patrocinadas en nuestra área de cobertura.

3.2.4 Administrador

Se tomó como parte de la investigación a una persona encargada de verificar los procesos relacionado a los costos de los mismos y el adecuado uso de los activos de movilización con cuenta la organización en este caso vehículos y el tiempo estimado que se utiliza para el proceso de recopilación de la información.

3.3 Instrumentos de recopilación de datos

Una administración de riegos en el ámbito financiero a través de la recomendación de un modelo de controles internos de la organización no gubernamental Plan Internacional Inc. se basa de forma primordial en la disminución de los riesgos y devoluciones de formularios de información de niños y niñas afiliadas a la organización, se efectuó análisis de los costos operativos en el levantado de la información hasta el momento del vaciado de la información al sistema corporativo con el propósito de proporcionar una solución razonable al problema planteado. La conclusión de la investigación es presentar la implementación de controles internos que contenga los lineamientos para la disminución y control del riesgo existente en las aéreas investigadas.

De tal manera como lo relata Piloña Ortiz, en la investigación de campo se utilizan fichas de trabajo para describir y anotarlas observaciones que capta el investigador. (Piloña Ortiz, 2012, pág. 87)

En este sentido, Hernández Sampieri, hace referencia a que entre las principales técnicas e instrumentos para la recolección de datos se encuentran los diversos tipos de observaciones, diferentes clases de entrevista, estudio de caso, entre otros. (Hernández Sampieri, 1997, pág. 716)

3.3.1 Entrevistas

Se entrevistó a facilitadores líderes de desarrollo comunitario, a facilitadores de desarrollo comunitario, digitalizador de la unidad de apoyo y administrador para obtener información sobre el hallazgo que se obtuvo en el análisis de la investigación.

3.3.2 Lista de cotejo

Se obtuvo información donde se utilizó una lista de cotejo para detectar las áreas de riegos, y se formulan las preguntas de acuerdo con el área diagnosticado o evaluado, en donde se obtuvo la mayor parte de la información que llevó para determinar el problema que se presenta en este trabajo.

3.4 Diseño de la investigación

Durante el trabajo de investigación se realizaron diferentes actividades que iniciaran desde el contacto con la empresa en la que se realizará el trabajo de campo hasta la entrega final de la investigación al consejo universitario y propietarios de la empresa donde se llevó a cabo. Dentro de las cuales figuran: entrevistas a la gerencia para que se autorice el desarrollo del trabajo de investigación; realización de un diagnóstico integral en las áreas administrativas y financieras de la empresa para la identificación de oportunidades de mejora, donde se evaluaron desde los colaboradores y todos los elementos necesarios para el debido desarrollo de sus actividades administrativas financieras; entrega de resultados del diagnóstico realizado a docente de la universidad y a junta directiva de la empresa para discutir las propuestas de solución a oportunidades de mejora que fueron detectadas; establecer el tema de investigación a desarrollar dentro de la empresa; elaboración de la propuesta del proyecto de investigación a realizar en la

empresa; entrega de propuesta del proyecto de investigación para su evaluación, aprobación y calificación a docente y revisores de la Universidad Panamericana; inicio del desarrollo del trabajo de investigación; entrega final del proyecto de investigación.

Capítulo 4

Resultados de la investigación

3.5 Muestreo

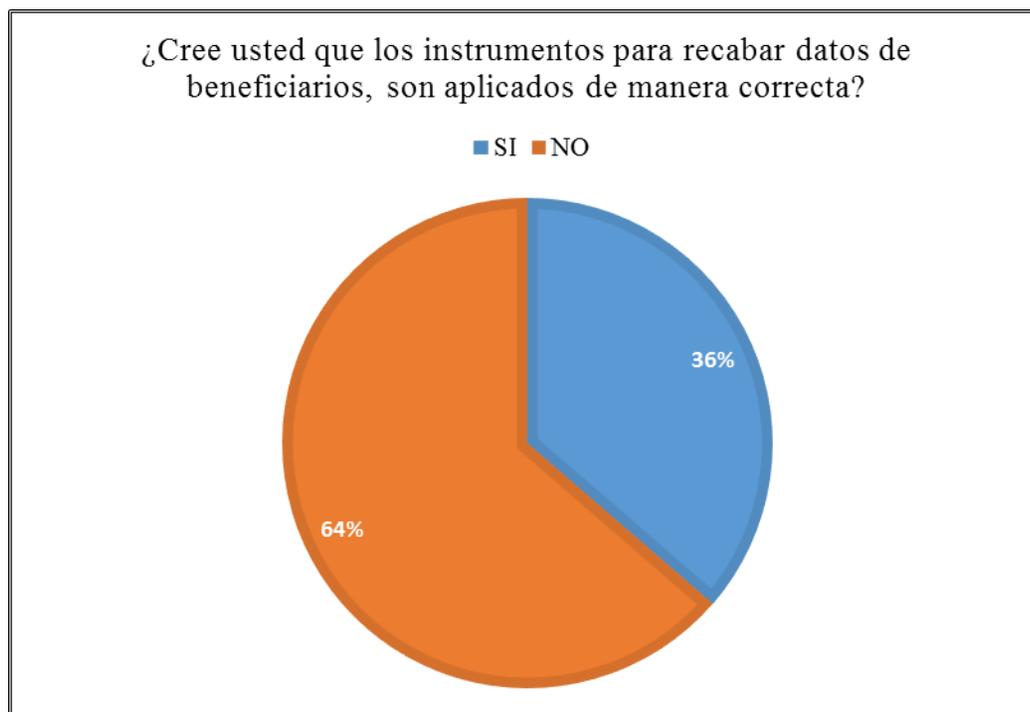
Plan Internacional cuenta con seis unidades de Programas con la misma cantidad de sedes en cuatro departamentos de la República de Guatemala, la presente investigación toma como objeto de estudio la Unidad de Programas del Municipio de Rabinal, del departamento de Baja Verapaz, con el fin de establecer los mecanismos utilizados en la recopilación de datos de los beneficiarios de los diferentes programas de Plan Internacional.

Se procedió a realizar un proceso de investigación mediante la utilización de las técnicas de observación y encuestas para facilitar el proceso del trabajo de campo realizado, así como el análisis documental llevado a cabo en la presente acción.

4.1.1 Análisis de gráficas de la investigación

Luego de la aplicación de instrumentos para recabar datos que sustenten la presente investigación, se obtuvieron respuestas que para su mejor comprensión, dichos resultados se presentan a continuación en gráficas estadísticas:

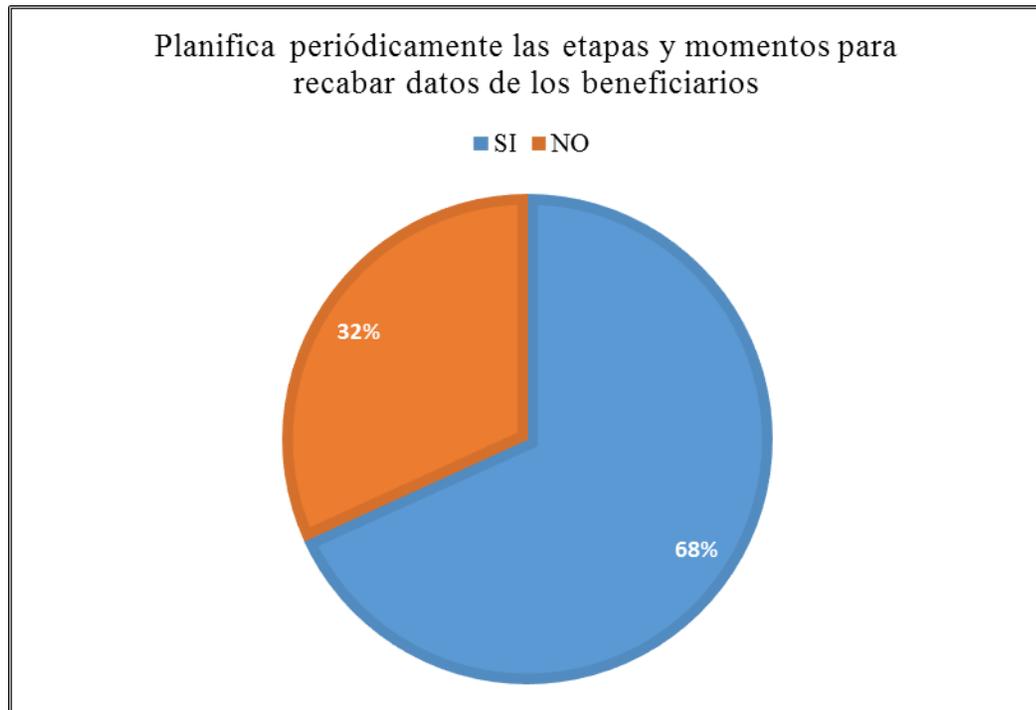
Gráfica No. 1: aplicación de instrumentos



Fuente: elaboración propia en base a la aplicación de cuestionario.

A la interrogante sobre la aplicación de los instrumentos actuales que utiliza la institución investigada el 64% de los encuestados responden que los instrumentos no son aplicados de forma correcta, en tanto que el 36% informa que si se han utilizado de la manera correcta.

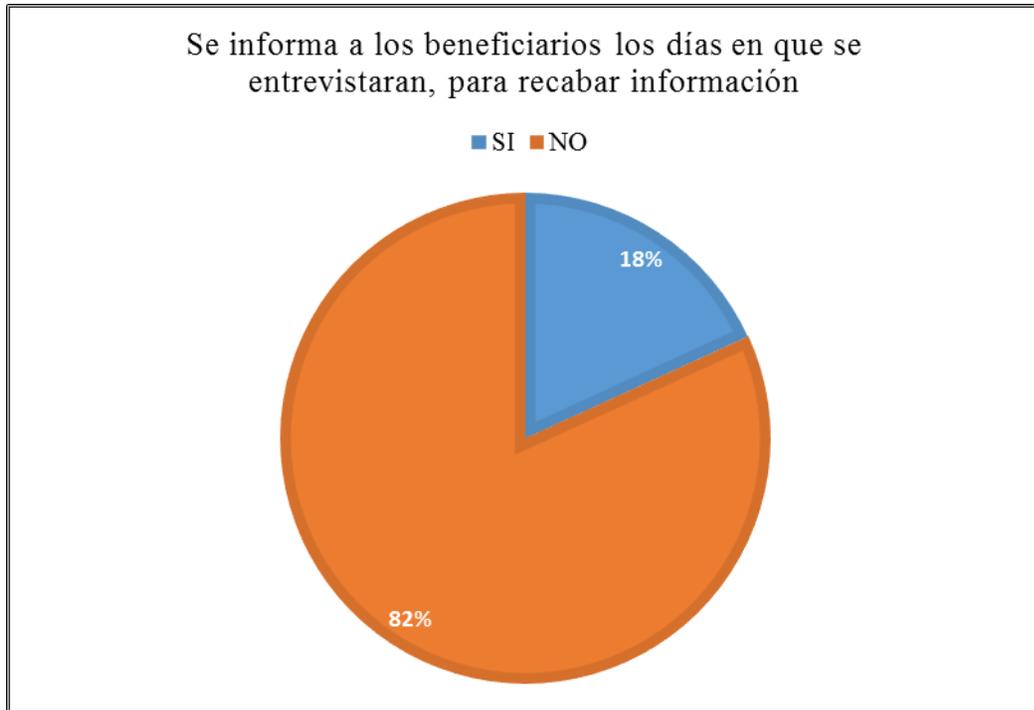
Gráfica No. 2: planificación de aplicación de instrumentos



Fuente: elaboración propia en base a la aplicación de cuestionario.

A la interrogante sobre la planificación en la aplicación de los instrumentos actuales que utiliza la institución investigada el 68% de los encuestados responden que si realizan alguna planificación para recabar la información en el campo de trabajo, en tanto que el 32% informa que no se han planificado las actividades a realizar.

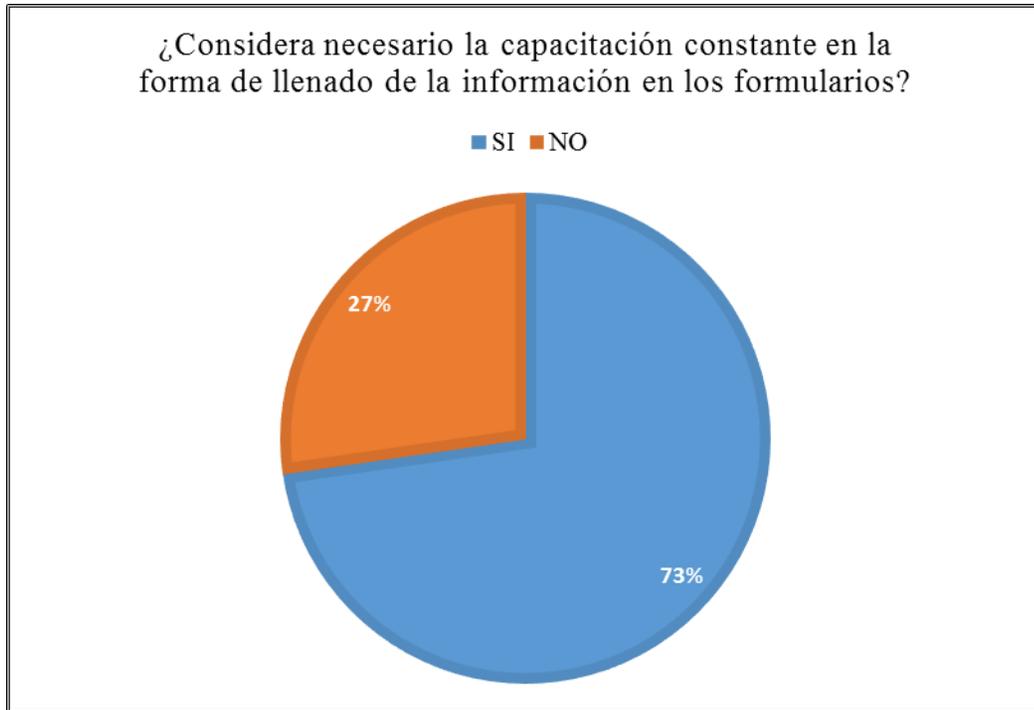
Gráfica No. 3: información a beneficiarios



Fuente: elaboración propia en base a la aplicación de cuestionario.

A la interrogante sobre si se informa o no a los beneficiarios de los programas los investigados indican que el 18% de informan los días que se harán presente a recabar información en tanto que el 82% no lo hace, esto podría provocar algún tipo de ausencia o no presentar la información necesaria por no conocer los días en que se harán presentes a las distintas comunidades.

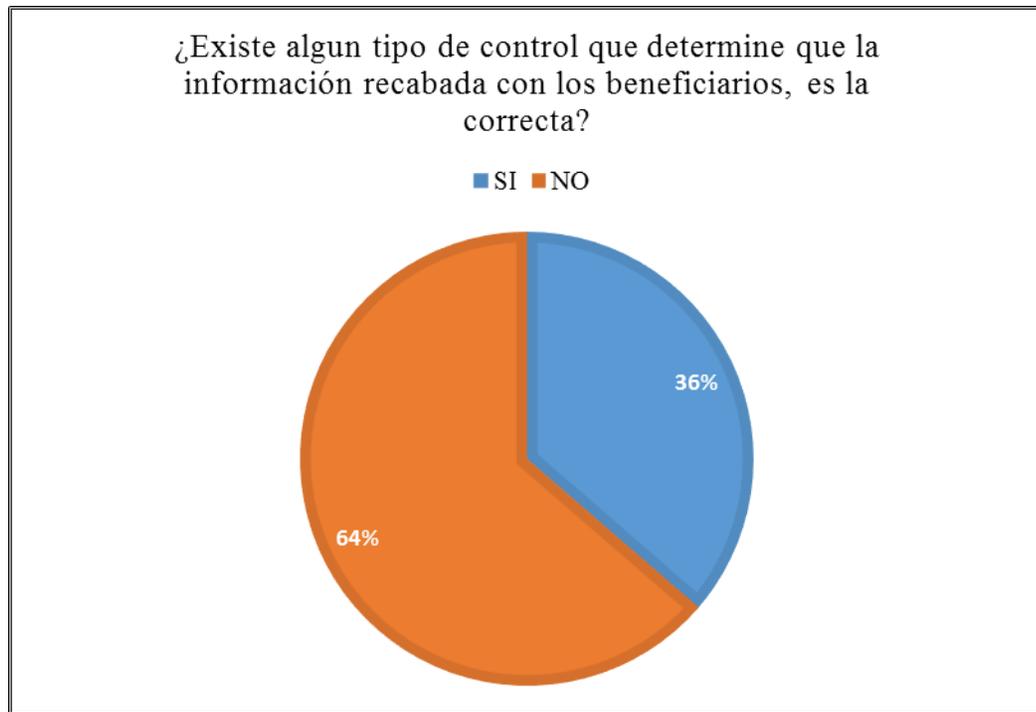
Gráfica No. 4: capacitación constante



Fuente: elaboración propia en base a la aplicación de cuestionario.

El 73% de los encuestados indica que es necesario de una capacitación constante con relación al llenado de la información en los formularios, el 27% informa que no es necesario, puede concluirse que por ser un formato estándar, este porcentaje no necesita la capacitación por considerar que es una actividad que se realiza de forma constante.

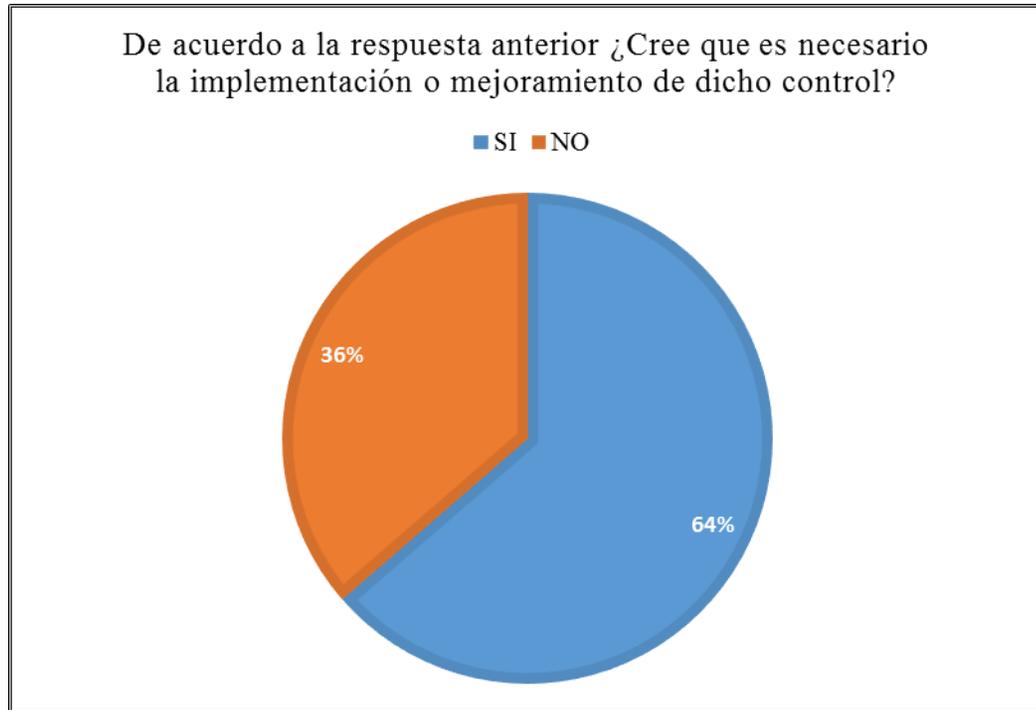
Gráfica No. 5: control de llenado de formularios



Fuente: elaboración propia en base a la aplicación de cuestionario.

La gráfica muestra los resultados que indican que un 64% de los encuestados no conoce los tipos de control de información de formularios, mientras que el 36% asegura tener conocimiento de la existencia de control de información de los formularios.

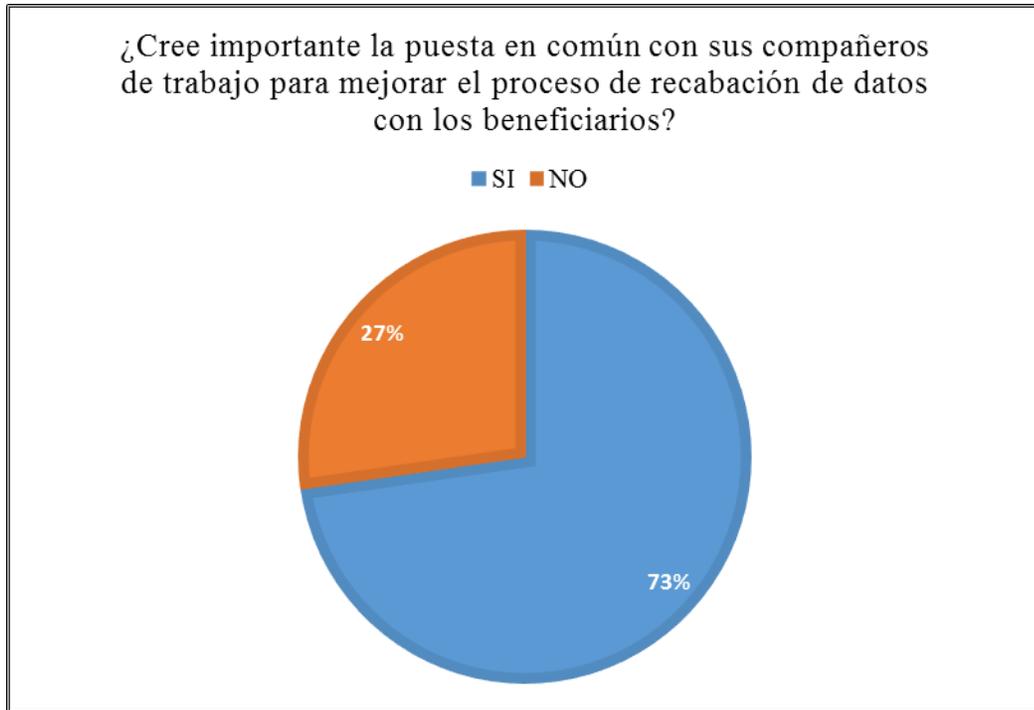
Gráfica No. 6: implementación o mejoramiento de sistema de control



Fuente: elaboración propia en base a la aplicación de cuestionario.

En la gráfica se observa que el 64% de los encuestados manifiestan que los registros de control de formularios deben mejorar o deben implementarse, en tanto que el 36% considera que no, esto como consecuencia de la interrogante número cinco, en esta se puede observar que similar porcentaje indica que si tiene conocimiento del uso y control de la información recabada en los formularios con las personas beneficiadas de los programas.

Gráfica No. 7: puesta en común



Fuente: elaboración propia en base a la aplicación de cuestionario.

En la gráfica anterior puede observarse la importancia que tiene el compartir la forma en que se recaba la información en el trabajo de campo, esto es demostrado por el 73% de los encuestados quienes piensan que es importante realizar puestas en común con los demás compañeros de trabajo, esto con el fin de que la información recabada sea de calidad.

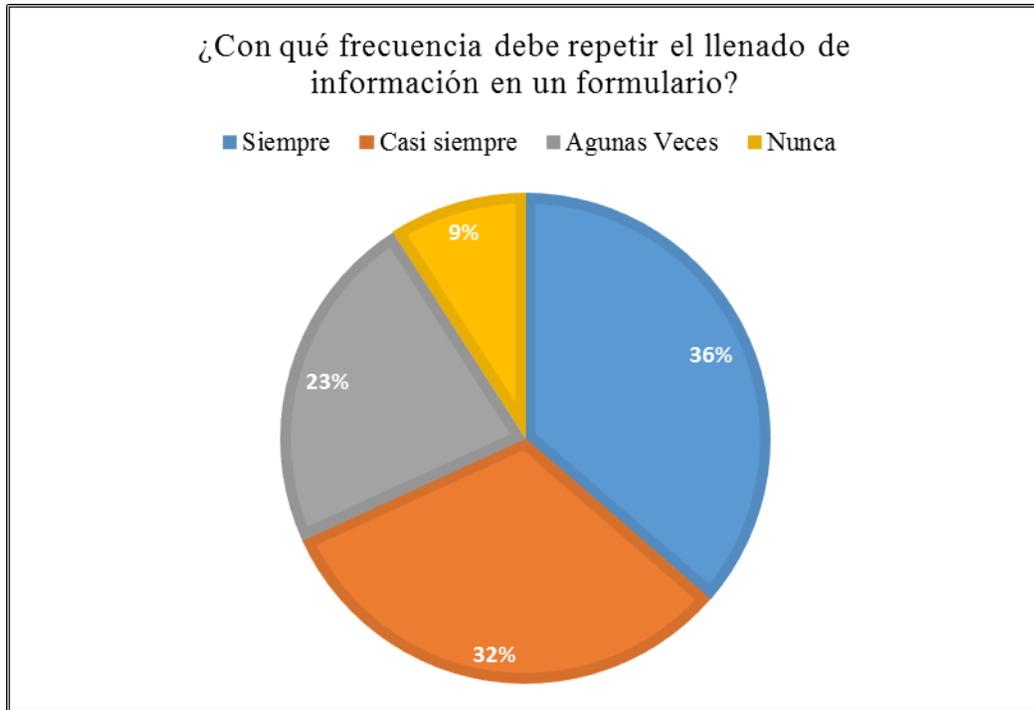
Gráfica No. 8: supervisión de directores



Fuente: elaboración propia en base a la aplicación de cuestionario.

La gráfica muestra que los Directores de los programas realizan una supervisión constante, por lo tanto es demostrada a través de un 82% de los encuestados quienes aseguran recibir supervisión de parte de los directores.

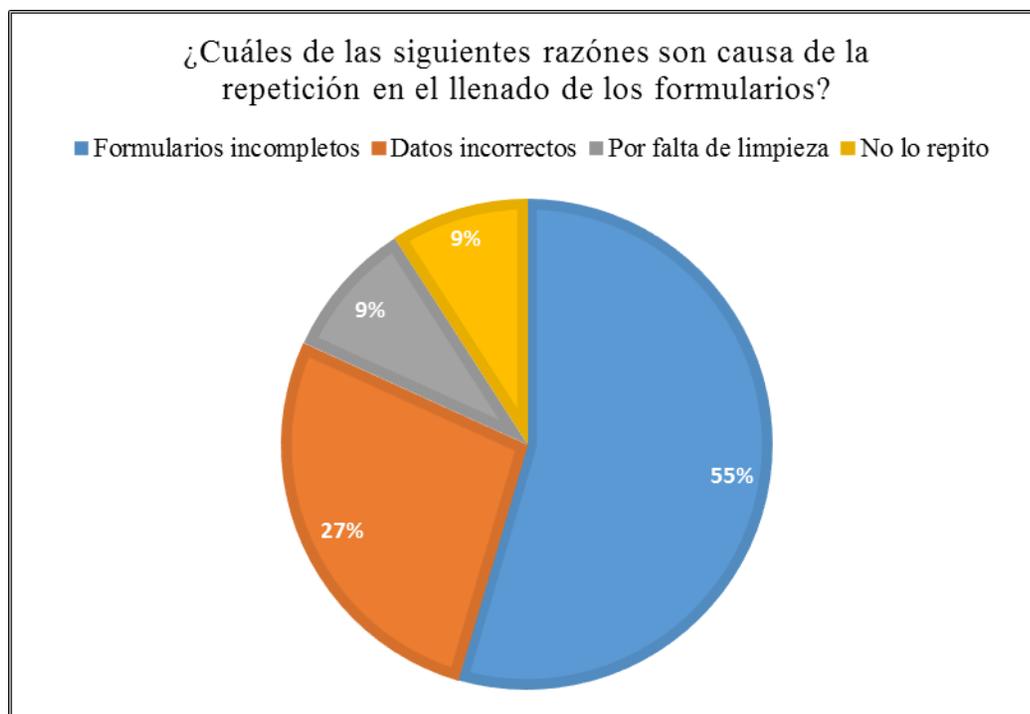
Gráfica No. 9: frecuencia de repetición de formularios



Fuente: elaboración propia en base a la aplicación de cuestionario.

En la gráfica se puede observar la frecuencia en que son devueltos los formularios por no llenar los requisitos necesarios, esto es demostrado por el 36% de los encuestados que aseguran que siempre le devuelven los formularios para rectificar información.

Gráfica No. 10: causas por el rechazo de formularios



Fuente: elaboración propia en base a la aplicación de cuestionario.

Las diversas razones por las cuales son devueltos los formularios puede observarse en la gráfica, en donde la mayoría indica que los formularios son devueltos por llevar información incompleta, esto lo indica el 55% de los entrevistados.

4.1.2 Análisis del efecto financiero

No.	Indicador	Variable
1	Trabajadores de campo	22
2	Beneficiarios	12,550
3	Ingresos promedio por trabajador de campo	Q 7,000.00
4	Costo por mes	Q154,000.00
5	Porcentaje de error (repetición de encuestas)	25%
6	Número de beneficiarios en porcentaje de error	3,138
7	Efecto financiero por beneficiario	Q12.27
8	Impacto financiero total mensual	Q 38,500.00

Fuente: elaboración propia

Dentro del análisis propuesto se verificó que el municipio de Rabinal, Baja Verapaz; existe un promedio de 570 familias o beneficiarios en la Unidad de Programas del Plan Internacional, por cada trabajador de campo. Así mismo se estableció que el promedio mensual del impacto financiero en costo del error humano dentro de la organización es de Q 38,500.00, originado por la repetición del trabajo de campo en la obtención de los datos en el levantado de las encuestas de los y las beneficiarias; esto implica una ampliación del costo financiero por los trabajos realizados.

No obstante se debe acotar que en dicho costo, no está reflejado el gasto de otros materiales, suministros, servicios personales y no personales, que se incurren, tales como combustibles, depreciaciones de vehículos, viáticos, horas hombre, entre otros, así mismo sin contar que a estos datos no se les ha agregado los costos de la persona digitalizadora de la información, del

verificador de los procesos y los costos relacionados a la movilización de la oficina hacia los lugares o comunidades donde se recaba la información de las familias afiliadas a la organización.

3.6 Presentación de resultados

Las entrevistas realizadas, permitieron poseer un enfoque objetivo de las acciones llevadas a cabo por la entidad, así como la importancia que tiene para este campo administrativo la realización de las encuestas de campo, lo que a su vez implicó poseer información de las personas beneficiadas por la organización.

Con la ejecución de esta investigación fue posible evaluar la efectividad con que se lleva a cabo el proceso de recabar información por parte de los encuestadores, quienes carecen de procesos y procedimientos para notificar o promocionar las fechas de realización del levantado de información, situación que dificulta la realización de los procesos e implica tener que volver a los mismos lugares porque no se obtuvo la información necesaria y suficiente para ser tabulada en las oficinas administrativas de la entidad.

El presente estudio dio la oportunidad de conocer las deficiencias de causa y efecto con que se opera la realización de esta importante actividad que conlleva desarrollo, oportunidades y beneficios a las personas patrocinadas por la entidad. De igual manera se identificaron acciones que pueden beneficiar los procesos a lo interno de la institución, acciones que pueden hacerse efectivas desde la perspectiva de la obtención de información de calidad por parte de los encuestadores. En este sentido, se debe acotar que la evaluación del desempeño del personal, es un proceso que permite medir el rendimiento laboral del trabajo para la toma de decisiones, lo que también permitiría una acción efectiva de los procesos llevados a cabo.

Se detectó, también, que existe un alto índice de devoluciones de materiales utilizados en el campo para su rectificación, esto lleva inmerso la aplicación de un costo alto y el desgaste del personal de campo en la realización de una repetición de las tareas llevadas a cabo, e implica

también la elevación del costo de las acciones desarrolladas y la posibilidad de hacer procesos irrepetibles y segregar beneficiarios o beneficiarias del programa.

Los datos analizados, permiten esbozar el primer acercamiento a las conclusiones finales del documento, mismas que se basan en afirmar que existe un efecto financiero proveniente de la falta de medición del desempeño, así como su afectación en la productividad y el riesgo de obtener beneficiados de los programas de la entidad.

Capítulo 5

Propuesta de solución a la problemática

A nivel de dirección de la organización se debe adoptar un plan de formación y que comprometan al técnico a cumplir con recabar la información requerida por la institución. El rendimiento de cada uno de los técnicos debe incentivarse para que desarrollen habilidades en la toma de decisiones a nivel personal y grupal.

La tarea fundamental de los técnicos es ejecutar sus tareas con eficiencia, para contribuir al fin de la entidad y de forma primordial al alcance los objetivos de la institución para ello es indispensable establecer un plan de formación y presentar los resultados en las reuniones con los encargados, abordar los temas de mayor para que en conjunto se vean fortalecidos y evitar un rango de error mínimo y no el que se aprecia en la actualidad.

El trabajo con eficiencia, es un tema que depende de cada uno de los empleados técnicos, debido a que no se puede supervisar en el trabajo de campo al 100%, sino hasta que la información llega a la institución y se procesa, es donde se detectan los errores, debido a esto es indispensable tomar en cuenta la autoformación personal de forma empírica en el tema de valores, para que cada uno de ellos cumplan con la tarea que se le ha encomendado.

Con las personas que proporcionan la información se debe velar porque proporcionen información veraz, esto se debe formar por medio de capacitaciones, que permitan al técnico de campo establecer una relación cordial con sus entrevistados para que puedan proporcionarle la información requerida sin sesgo.

5.1 Propuesta de solución

Al considerar el análisis elaborado con los datos obtenidos en este proceso de investigación, se hace necesario contar con una propuesta que permita una solución factible a la problemática detectada de tal manera que esta fortalezca los puntos débiles detectados en este estudio; acciones puntuales que se pueden esbozar en un plan de acción que permita a fortalecer la institución, de forma especial al capital humano. Estos puntos fundamentales son: la formación mediante capacitaciones al personal de campo, relacionado al llenado o vaciado de las encuestas o instrumentos de recopilación de datos; la puesta en común de la información recabada por cada técnico; efectuar validaciones de las encuestas; así como la socialización de la información para la solución de problemáticas encontradas entre pares o de forma grupal; darle sentido de pertenencia institucional a cada uno de los empleados; supervisión constante de parte de los coordinadores institucionales; la sistematización del levantado de la información mediante el uso de tecnología aplicada, entre otras.

Este plan de capacitación debe incluir un proceso de gestión institucional que deberá llevar implícito el desarrollo de ciertos parámetros que permiten que los objetivos puedan ser alcanzados a corto, mediano y largo plazo. En este orden de ideas, conviene detenerse a pensar sobre las principales acciones que se desarrollan dentro de la institución, acciones que quedan sujetas al buen desempeño de los actores siendo estos: el coordinador(a) de la institución, los técnicos y en un grado menor, sin descartar la importancia del mismo, las personas patrocinadas que proporcionan información que beneficia la captación de recurso económico para la institución y para los programas de los cuales se benefician.

5.2 Plan de acción

Con el objeto de viabilizar la propuesta de solución, se presenta el plan de acción, que contiene cinco factores importantes para su desarrollo, cada cual integra una serie de acciones pertinentes que se deben de considerar para mejorar las condiciones de los hallazgos detectados en el proceso de ejecución de la investigación efectuada a la entidad.

Estrategia	Actividad	Temática	Objetivos	Metas
Capacitación del capital humano	Recapitulación del manual del llenado o levantado de información	Encuestas Investigación de campo Modelos operacionales	Empoderamiento del personal	Reducción de devolución de formularios de información de familias beneficiadas
Validación de encuestas	Elevación de compromiso del encargado de revisión de la documentación	Elevar el porcentaje de documentos de muestra en revisión	Veracidad en la revisión de los formularios	Compromiso del personal que recopila la información de campo
Unificación de la información	Uniformidad en el personal involucrado para el llenado y revisión de documentos	Reforzamiento del levantado de información	Empoderamiento del personal en los fines organizacionales	Personal comprometido con el levantado de información
Sistematización del levantado de información	Socialización de los formularios para el llenado de información	Monitorear el empoderamiento y conocimiento del formulario	Apropiación del levantado de información	Personal empoderado y comprometido con la organización

Fuente: elaboración propia

En este sentido es importante mencionar el compromiso de cada participante en el proceso del levantado de la información para así alcanzar las metas propuestas a través de las estrategias propuestas y así disminuir el impacto financiero detectado en el análisis efectuado en la Organización No Gubernamental Plan Internacional.

5.2.1. Capacitación al capital humano

En este sentido se debe propiciar acciones de capacitación integral al personal de la institución, mediante cursos especializados, así como en la temática de técnicas de investigación metodológicas e investigaciones de campo, lo que permitiría el empoderamiento del recurso humano de la institución. Estas acciones deben ser permanentes y recurrentes puesto que permitiría una mejor adaptación a la elaboración de los procesos de encuesta y obtención de datos; esto permite una mejor tabulación y propicia información de calidad en la elaboración de las encuestas lo que vendría a facilitar la calidad en el trabajo y la disminución de costos por repetición de los trabajos de campo.

5.2.2. Validación de las encuestas

El proceso de validación de las encuestas debe ejecutarse, para verificar que los datos se encuentren llenados de forma adecuada, esto provocaría la disminución de devoluciones de trabajo de campo ya ejecutado y permitiría una acción de capacitación en la acción.

5.2.3. Unificación de la información

Es importante realizar procesos de unificación de la información y proporcionar a los encuestadores de tablas de cambios, modificaciones, acceso inmediato a los formatos habilitados para el efecto.

5.2.4. Sistematización de la información

La entidad debe propiciar la sistematización en el proceso de levantado de la información y en la tabulación de datos, desde el lugar del evento, para facilitar la catalogación de la información, así como la verificación inmediata. El uso tecnológico propicia cambios adecuados que faciliten los procesos de campo en la entidad y ampliar los grupos de beneficiados.

Conclusiones

1. Mediante la investigación realizada a la entidad se determinó que el desempeño de las acciones relacionadas en la obtención de información a través de los formularios para recabar la información se ve afectada por carecer de mecanismos adecuados que hagan eficiente el levantado y tabulación de la información, esto implicó un costo adicional y un efecto financiero que daña la ejecución del presupuesto asignado para el desarrollo institucional.
2. Se determinó que se tiene un efecto financiero promedio del 25% de trabajo adicional por los errores cometidos en el levantado de información, esto afecta el compromiso laboral de cada uno de los trabajadores de la institución, por diversas razones, los cuales pueden recuperarse a través de incentivos que permitan un ambiente de trabajo armonioso.
3. Por razón al diagnóstico realizado se verifica el costo adicional en el levantado de la información la que eleva los costos propuestos y planificados, y no son analizados por la organización, mismos que afectan e incrementan el desgaste humano como el presupuesto asignado.
4. Mediante los resultados obtenidos en la investigación se determinó la comparación de los costos adicionales en el levantado de la información de las familias patrocinadas para analizar el costo en la repetición del recabado de la información por el personal asignado.
5. Conforme al análisis efectuado a la organización deben analizarse los instrumentos que recaban la información con el personal involucrado para un análisis uniforme con el personal involucrado.

6. Acorde al análisis efectuado a la organización socializar lo mencionado en estas conclusiones para establecer un compromiso fuerte con el personal de campo en el levantado de la información y así elevar el desempeño de los mismos con el fin de que se alcancen los objetivos institucionales relacionados con los instrumentos actuales que recaban la información de las familias patrocinadas.

Referencias

1. Alvarez, D. R. (2008). *Estudio Financiero para la construcción de un edificio de apartamentos*. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala.
2. Alvizures, O. D. (2009). *Análisis financiero comparativo entre un servicio outsourcing y la creación de un departamento de seguridad uniformada privada en una empresa de servicio automotriz*. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala.
3. Ángel Olaz, G. B. (2013). *Diseño de una entrevista de Evaluación de Desempeño por competencias desde una perspectiva microsociológica*. Murcia, España: APOSTA revista de ciencias sociales.
4. Arbaiza, L. (11 de Diciembre de 2012). El impacto de los recursos humanos en el rendimiento financiero de la empresa. Lima, Perú.
5. DEMOS GUATEMALA. (2010). *Análisis de las causas estructurales-históricas de la pobreza en Guatemala*. GUATEMALA: DEMOS.
6. Estrada Sánchez, E. B. (2010). *Análisis de Estados Financieros*. Mocoa, Colombia.
7. Fleitman, J. (2000). *Negocios Exitosos: Como empezar, administrar y operar eficientemente un negocio*. México: McGraw-Hill Interamericana.
8. Hernández Sampieri, R. (1997). *Metodología de la Investigacion*. México, Naucalpan, México: Mc Graw-Hill.
9. José Campang, E. D. (2011). *Marco Regional de Plan para el Derecho a la Protección contra la Violencia hacia los niños y las niñas, adolescentes y jóvenes en las Américas*. Plan Internacional.
10. Machicao, M. I. (2000). *Evaluación del Trabajador. La Competitividad en la Cultura Organizacional*.
11. Ministerio de Finanzas Públicas. (2 de octubre de 2015). *Las Organizaciones No Gubernamentales*. Obtenido de <http://www.minfin.gob.gt/subsitios/ong/index.html>

12. Piloña Ortiz, G. A. (2012). *Guía práctica sobre métodos y técnicas de investigación documental de campo*. Guatemala, Guatemala, Guatemala: CIMGRA.
13. Pineda, L. J. (2006). *Estudio de Prefactibilidad para la producción y comercialización apícola en los municipios de Esquipulas, Quetzaltepeque e Ipala, del departamento de Chiquimula*. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala.
14. Plan Internacional. (2009). *Marco Estratégico Regional para Plan en la Región de las Américas*.
15. Plan Internacional. (2010). *Análisis de la Situación desde la Perspectiva de Derechos*. Guatemala, Guatemala.
16. Plan Internacional Guatemala. (Junio de 2009). *Evaluación del Plan Estratégico de País 2010*. Guatemala, Guatemala.
17. Plan Internacional Guatemala. (2013). *El Marco de Efectividad Global. La efectividad de los programas de Plan*, (pág. 20).
18. Plan International Inc. (2011). *La política de Plan para la Igualdad de Género*. United Kingdom.
19. Plan International, Inc. (2011). *Because I am a Girl*. United Kingdom: Plan International Headquarters.
20. Porter, M. (1991). *La ventaja competitiva de las naciones*. Buenos Aires Argentina: Vergara.
21. Rubio Domínguez, P. (2005). *Manual de análisis financiero*. Sevilla, Sevilla, España: IEdeGE.
22. Tolentino, F. B. (2007). *Gestión y competitividad en la era de la globalización. Gestión en el Tercer Milenio*, 9.

23. Tosca Bruno-van Vijeijken, U. G. (2009). *Reporte de Evaluación sobre la Estrategia del CSP 2010 de Plan Guatemala*. Transnational NGO Initiative – Moynihan Institute of Global Affairs Syracuse University.
24. Villafuerte, D. B. (2006). *Manual Metodológico del Investigador Científico*. Arequipa, Lima, Perú: Nuevo Mundo Investigadores & Consultores.

Anexos

Anexos

ANEXO I. análisis FODA institucional

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
Se tiene presencia a largo plazo en el terreno y gozan de confianza, está al tanto de las condiciones económicas locales, y puede ser innovador y flexible en costos operativos, está comprometida con el área rural	Se pueden implementar programas de desarrollo para incorporar a jóvenes y señoritas en la economía familiar	Se tiene poca experiencia en la recaudación de fondos locales para patrocinio y eso dificulta la colaboración de asociados comerciales y empresariales	Se pueden establecer iniciativas en programas de desarrollo sin asegurar la integridad de los jóvenes y señoritas.
Es reconocida en el mundo y puede apreciarse de una buena reputación, sabe movilizar sus recursos	Se puede asociar con organismos y gobiernos para la buena implementación de los programas establecidos y la promoción de los derechos de la niñez y adolescencia	Los ingresos precedentes por donaciones puede ser inconsistentes por parte de los patrocinadores	Se puede definir el dialogo y la comprensión de la opinión pública y gobiernos sin medir el grado de compromiso para con las familias necesitadas
Ya sea a nivel local o mundial se tienen conocimientos sobre los derechos globales de la niñez y adolescencia	Se puede aportar experiencia en el trabajo en promoción de los derechos de la niñez y mejorar la calidad de vida de las familias orientándoles a una convivencia sana y de calidad	La falta de cooperación de otras organizaciones en defensa de los derechos de niños, niñas y adolescentes	Las instituciones locales o de gobierno pueden no aplicar la defensa a la niñez del área rural de nuestras áreas de cobertura
Plan tiene la capacidad de Promover y hacer valer los derechos de la niñez a través de organizaciones socias, entidades de	Plan cuenta con políticas para la promoción de los derechos de la niñez y cuenta con presupuesto para trabajar con enfoque	Se ve lento el proceso de los casos que se denuncian en defensa de los derechos de la niñez y el compromiso de familias en el	Se siguen dando casos de vulneraciones, donde por cultura las personas adultas no reconocen a los niños, niñas y

gobierno con presupuesto asignado a través de donaciones	de derechos y se tiene una gran cantidad de organizaciones que apoyan y colaboran en la promoción.	proceso de denuncia en casos de violación de derechos hacia la niñez indígena	jóvenes como sujetos de derecho, con lo que se sensibiliza en comunidades el reconocimiento de estos derechos
Se tiene formatos establecidos y/o corporativos para el llenado de la información familiar	Se puede aportar lo mejor de cada uno de las personas que tienen a su cargo el llenado de información y actualización de datos de familias afiliadas a Plan International Inc.	Se ve poco compromiso en el traslado de la información de un formulario ya utilizado a un nuevo formato	Continúan las devoluciones en un alto índice por discrepancias o diferencias en la Información

Fuente: plan internacional Guatemala. (junio de 2009). Evaluación del plan estratégico de país 2010. Guatemala, Guatemala

ANEXO II. cronograma de actividades

Mes	febrero, Marzo	Abril a Mayo	Junio a julio	Agosto a Septiembre	Octubre a Noviembre
Descripción de actividad					
Identificación de la empresa					
Petición a la junta directiva la autorización para realizar la investigación					
Autorización de la investigación					
Recopilación de forma verbal y escrita de información					
Redacción del diagnostico					
Revisión del diagnostico					
Correcciones del diagnostico					
Desarrollo de la estructura del plan de tesis					
revisión del documento de tesis					
Presentación de anteproyecto					
Dictamen del tutor					
Recopilación y análisis de datos					
Revisión y correcciones					
Presentación de resultados					
Análisis de resultados					
Propuesta discusión de resultados					
Conclusiones					
Revisión y correcciones					
Presentación del informe final					

Fuente: elaboración propia

ANEXO III. Modelo del cuestionario

05. Modelo de Cuestionario

Empresa o institución: _____.

Nombre del colaborador: _____ Área de trabajo: _____

Fecha: _____

A continuación se le presenta una serie de cuestionamientos a la cual debe responder “Si” o “No” según sea el caso, y si su respuesta fuera No, indique el porqué.

1. ¿Cree usted que los instrumentos para recabar datos de beneficiarios, son aplicados de manera correcta?
Sí _____ No _____
Porque: _____
2. ¿Planifica de forma periódica las etapas y momentos para recabar datos de los beneficiarios?
Sí _____ No _____
Porque: _____
3. ¿Se informa a los beneficiarios los días en que se entrevistarán, para recabar información?
Sí _____ No _____
Porque: _____
4. ¿Considera necesario la capacitación constante en la forma de llenado de la información en los formularios?
Sí _____ No _____
Porque: _____
5. ¿Existe algún tipo de control que determine que la información recabada con los beneficiarios, es la correcta?
Sí _____ No _____
Porque: _____
6. De acuerdo a la respuesta anterior ¿Cree que es necesario la implementación o mejoramiento de dicho control?
Sí _____ No _____
Porque: _____
7. ¿Cree importante la puesta en común con sus compañeros de trabajo para mejorar el proceso de recolección de datos con los beneficiarios?
Sí _____ No _____
Porque: _____

8. ¿Los directores de las unidades de programas supervisan de forma constante la información obtenida en el campo de trabajo?

Sí _____ No _____

Porque: _____

9. ¿Con que frecuencia debe repetir el llenado de información en un formulario?

Siempre _____ Casi siempre _____ Algunas veces _____ Nunca _____

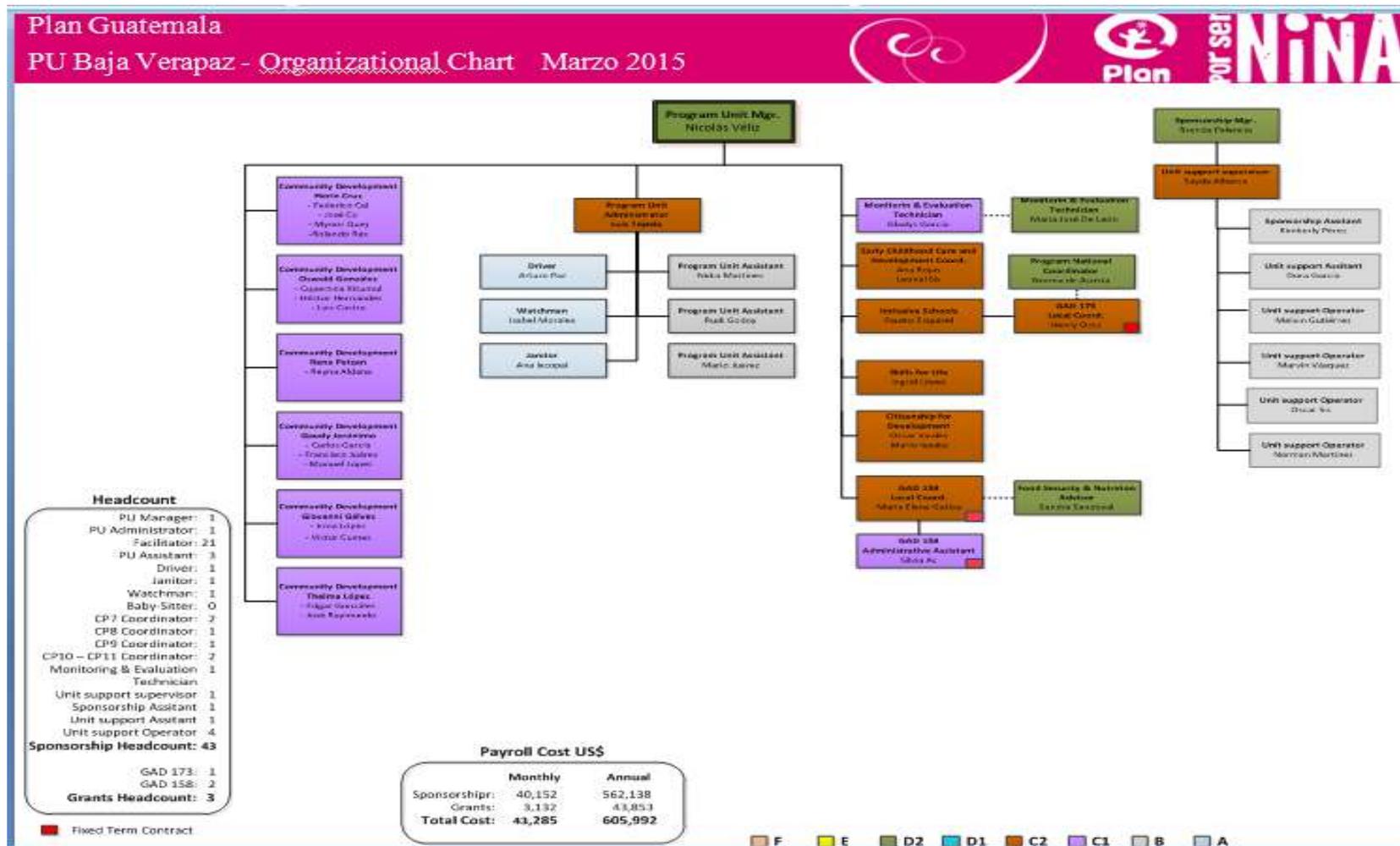
Porque: _____

10. ¿Cuáles de las siguientes razones son causa de la repetición en el llenado de los formularios?

Formularios incompletos _____ Datos incorrectos _____ Por falta de limpieza _____ No lo repito _____

Porque: _____

ANEXO IV. organigrama de la organización



Fuente: plan internacional Guatemala. (junio de 2009). Evaluación del plan estratégico de país 2010. Guatemala, Guatemala