

crecer

Crecimiento Económico Equitativo Rural

91 Avenida Norte No. 707. Colonia Escalón, San Salvador. Tel: (503) 264 2009, 264 2012 Fax: (503) 263 2539 e-mail: cretech@ejje.com

CRECIMIENTO ECONÓMICO EQUITATIVO RURAL

Contrato No. 519-C-00-94-00154-00

**PLAN ESTRATÉGICO Y PERFIL INSTITUCIONAL
ASOCIACIÓN COORDINADORA DE COMUNIDADES UNIDAS DE USULUTÁN**

**Elaborado por:
Equipo Asesor**

A través de:

**Chemonics Internacional Inc.
Instituto Interamericano de cooperación para la Agricultura (IICA)
National Cooperative Business Association (NCBA)
World Council of Credit Unions (WOCCU)
Agencia Internacional para el Desarrollo (USAID)
El Salvador**

Febrero 1999

PROYECTO CRECIMIENTO ECONÓMICO EQUITATIVO RURAL

Contrato No. 519-0397-C00-4154-00

PLAN ESTRATÉGICO Y PERFIL INSTITUCIONAL
ASOCIACIÓN COORDINADORA DE COMUNIDADES UNIDAS DE USULUTÁN
COMUS

A través:

Chemonics International, Inc.
Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA)
National Cooperative Business Association (NCBA)
World Council of Credit Unions (WOCCU)

Febrero 1999

INDICE

Resumen Ejecutivo	i
A. Introducción	1
B. Orientaciones	1
B1. El Problema de Enfoque	1
B2. Valores Impulsores	1
B3. Impactos Futuros Ideales	2
B4. El Propósito	2
C. Ambiente Institucional	3
C1. Tendencias Globales Regionales	3
C2. Análisis del FODA	3
C3. Actores Claves	5
C4. Influencias Críticas	6
D. Perfil de Programas	7
D1. Programa Empresarial	7
D2. Programa : Social	12
E. El Quehacer	17
F. La Misión	17
G. Análisis Estratégico de los Programas	17
H. Sistemas Gerenciales	19
H1. Sistema Gerencial: Administración General.	20
H2. Sistema Gerencial : Contabilidad y Finanzas	21
H3. Sistema Gerencial: Gestión de Fondos	22
I. Propuesta de Estrategias Principales	23
I.1 Desarrollar la capacidad empresarial de los programas y buscar alianzas estratégicas con otras instituciones afines.	23
I.2 Competir agresiva y creativamente para ofrecer un servicio más eficiente en el programa social de COMUS	25
I3. Fortalecer la capacidad institucional operativa y funcional de COMUS, para apoyar eficientemente los programas	28

RESUMEN EJECUTIVO

A. Antecedentes

Las Comunidades Unidas de Usulután (COMUS), es una Organización de Segundo Nivel, cuyos objetivos principales son los de una Gremial de comunidades, que buscan su desarrollo en el área Social, el área de Salud, el área Educacional y en algunas de ellos en pequeñas áreas productivas. Agrupa a 30 comunidades aproximadamente, de éstas, 3 son Asociaciones Cooperativas, 28 Asociaciones Comunales de desarrollo (ADESCOS) entre ellas, únicamente 15 tienen personería jurídica en sus respectiva instancia.

Pertenecen a la organización dentro de sus 30 comunidades 1804 miembros directos y un estimado de 12,650 beneficiarios indirectos en total, sus miembros fundadores, son ex-combatientes que estuvieron activos durante todo el conflicto, además como organización, incluyó entre sus beneficiarios a personas que no estuvieron involucrados directamente en la lucha armada (Base social). Su fundación fue el 10 de agosto de 1990 y se legalizó como ONG en 1994.

La mayoría de sus miembros son propietarios de parcelas adquirida por negociaciones con los antiguos propietarios y adquiridas con fondos del AID por medio del Banco de Tierras, existen dos formas de tenencia, colectiva e individual, la organización está apoyando a ambas alternativas. En sus primeros años de operación, COMUS, se dedicó a proporcionar a sus miembros algunos servicios, principalmente en las áreas de Salud, Educación y Desarrollo Social, todo esto con el apoyo financiero de Cooperantes Europeos.

Concientes de que el reto para COMUS, es la sostenibilidad Institucional para lograr proporcionar los beneficios que le demandan sus miembros, y poder contribuir a su desarrollo como personas humanas, sus esfuerzos están encaminados a desarrollar actividades productivas que le generen ingreso para poder hacerle frente a esta demanda de recursos, por lo que, con el apoyo de técnicos del proyecto CRECER como facilitadores de la metodología ACCESO, le a permitido hacer una Planificación Estratégica y determinar puntualmente; su Problema de Enfoque el cual fue definido como el “ Bajo nivel de vida de la población en el área rural”, por lo que su Propósito establecido fue “ Contribuir al desarrollo humano de las comunidades atendidas”.

Para cumplir éste propósito se establecieron 2 programas a desarrollar, a) Programa Empresarial y b) Programa Social a partir de los cuales fue definida la Misión que COMUS debe de cumplir “ Contribuir al desarrollo humano de las comunidades rurales atendidas, a traves de brindar un servicio eficiente, efectivo y permanente en el desarrollo y ejecución de los programas Empresarial y Social.

Al definir la Misión, fue necesario establecer las estrategias institucionales para poder satisfacer las necesidades básicas, definiendo 3 estrategias principales : a) Desarrollar la capacidad empresarial de los programas y buscar alianzas estratégicas con otras instituciones afines,

b) Competir agresivamente para ofrecer un servicio más eficiente en el programa social de COMUS y c) Fortalecer la capacidad institucional, operativa y funcional de COMUS.

EL SALVADOR
PROYECTO CRECIMIENTO EQUITATIVO ECONÓMICO RURAL
ASOCIACIÓN COORDINADORA DE COMUNIDADES UNIDAS DE USULUTÁN

A. Introducción

La Asociación Coordinadora de Comunidades Unidas de Usulután (COMUS), a través de un trabajo participativo, ha elaborado un Plan Estratégico. El presente documento detalla los principales elementos del Plan, el cual ha sido transcrito completamente en el proceso de desarrollo de la planificación contenido en el documento “Transcripción de resultados”.

Participaron en el proceso de desarrollo, miembros de la Junta Directiva de COMUS, técnicos y miembros de las comunidades atendidas por la institución, también estuvieron representadas durante todo el trabajo, las diferentes unidades de ejecución de la organización, y contaron el apoyo proporcionados por asesores de CRECER que participaron como facilitadores de la metodología Acceso.

B. Orientaciones

Las orientaciones indican el norte de la empresa, nos demarcan sus fines, sus áreas de trabajo, los valores y los cambios que se espera obtener producto de nuestro esfuerzo.

B1. El Problema de Enfoque

El problema de enfoque indica dentro del universo de problemas al que se enfrenta la sociedad, cual es el problema que principalmente atiende; luego de un análisis de la problemática se definió el problema de enfoque.

“ Bajo nivel de la calidad de vida de la población en el área rural ”

B2. Valores Impulsores

El concepto de valores impulsores abarca a todas la creencias, las actitudes y los valores que guían y animan su trabajo, las relaciones con los beneficiarios de sus esfuerzos, las relaciones humanas entre los que trabajan en su organización, su filosofía, sus actitudes en cuanto a la excelencia, la experimentación, la innovación, la tradición y muchas cosas más. Son expresiones de fe, de confianza, de la actitud de la organización hacia sus miembros y beneficiarios.

Entre los valores que los miembros de la cooperativa identificaron están los siguientes:

- c Participación activa de las comunidades
- c Incremento del valor agregado a los productos
- c Producimos y exportamos productos de primera calidad

c Reconocimiento de la labor de COMUS

c Administración eficiente y confiable

B3. Impactos Futuros Ideales

Los impactos futuros ideales responden a la pregunta ¿Cómo habrá cambiado el mundo dentro de unos cinco a diez años como resultado de la labor de la Cooperativa?

c Contribuiremos a mejorar la calidad de vida de las comunidades

c Seremos un empresa altamente sostenible

c Solucionaremos las necesidades básicas de nuestras familias

c Lograremos la integración comunal de hombres y mujeres en el proceso

c Reduiremos los índices de analfabetismo

c Seremos eficientes, eficaces y equitativos en el desarrollo del trabajo

c Lograremos que todos los niños tenga acceso a la educación

c Tendremos un desarrollo empresarial efectivo

c Tendremos mercado asegurado para nuestros productos orgánicos

B4. El Propósito

El propósito es el fin o el resultado primordial que la organización busca lograr, un propósito bien definido tiene tres elementos:

c Un verbo que indica un cambio des status quo (Por ejemplo: incrementar, Bajar, Generar, Prevenir, Eliminar, Mejorar, Conservar, Restringir, Proteger etc.)

c La explicación o la condición que se busca cambiar.

c La identificación de los clientes o beneficiarios.

El Propósito identificado para COMUS por los grupos de trabajo fue:

“ Contribuir al Desarrollo Humano de Las Comunidades Rurales Atendidas ”

C. Ambiente Institucional

El medio se refiere al análisis del entorno de la Empresa, al ambiente externo e interno en el cual opera cualquier tipo de empresa. Para analizar el medio, se analizaron cuatro aspectos: a) Tendencias Globales Regionales, b) Análisis FODA, c) Actores Claves y d) Influencias críticas.

C1. Tendencias Globales Regionales

Son factores a nivel mundial y regional que afectan positivamente o negativamente los resultados de la empresa, y se identificaron las siguientes:

- c Importación de granos básicos.
- c La reingeniería.
- c La globalización de la economía.
- c Privatización.
- c El libre comercio.
- c Altos intereses en los bancos internacionales.
- c Analfabetismo.
- c Lucha por el poder.

C2. Análisis del FODA

Usando el método del análisis FODA que analiza los factores internos (Fortalezas y Debilidades) y los factores externos (Oportunidades y Amenazas), se identificaron los siguientes factores:

C2a. Fortalezas

- Experiencia en la producción.
- c Tierra propia.
- c Financiamiento alternativo.
- c Líderes honestos.
- c Capacidad de gestión para proyectos productivos y medio ambiente.

- c Formación de líderes comunitarios.
- c Legalización de estructuras comunitarias e institucionales.
- c Contar con alguna infraestructura propia.

C2b. Debilidades

- c Administración con algunas dificultades.
- c Poca gestión empresarial.
- c Baja coordinación y comunicación entre los equipos de trabajo.
- c Deficiente organización institucional.
- c Uso inadecuado de los recursos.
- c Vías de acceso en mal estado.
- c Transporte deficiente.
- c Falta de capacidad de almacenamiento.
- c Líderes ausentes.

C2c. Oportunidades

- c Demanda de productos orgánicos.
- c Ayuda de la cooperación internacional.
- c Instituciones que brindan asesoría técnica.
- c Oportunidad de exportación.
- c Desarrollo local.
- c Acceso a instituciones cooperantes.
- c Proyectos ambientales.
- c Asesoría extranjera.

- c Políticas ambientales.
- c Coordinación interinstitucional.
- c Acceso de formación vocacional a jóvenes.

C2d. Amenazas

- c Dependencia total de la ayuda externa.
- c Libre competencia en el mercado internacional.
- c Retiro de cooperantes internacionales.
- c Bajos precios en el mercado.
- c Deterioro ambiental.

C3. Actores Claves

Los actores claves son aquellas organizaciones o personas que más influyen en el éxito o el fracaso de la empresa. En el siguiente cuadro se muestra una lista de actores claves y las indicaciones con respecto a la relación.

ACTOR	RECOMENDACIÓN - META A LOGRAR EN LA RELACIÓN CON EL ACTOR
CRECER	Mantener y fortalecer la relación, para lograr el Desarrollo empresarial
EXPRONAV	Colaborador para superar los volúmenes de producción y obtener calidad del producto.
CRIC	Colaborador para obtener apoyo financiero para cumplir las metas propuestas
CIAZO	Mantener y fortalecer la relación aplicando la metodología participativa
Misión Danesa	Colaborador importante para obtener apoyo económico para desarrollar nuestras actividades.
Embajada Británica	Mantener la relación interinstitucional para lograr el apoyo al desarrollo social
Ducado de Luxemburgo	Consolidar la relación bilateral directa para fortalecer los programas de desarrollo social.

ACTOR	RECOMENDACIÓN - META A LOGRAR EN LA RELACIÓN CON EL ACTOR
Comunidades	Involucrarlos activamente en el proceso de desarrollo económico social para integrados como socios
Universidad de El Salvador	Realizar convenios de colaboración institucional
Cooperación Internacional para el Desarrollo (CID)	Mantener la relación interinstitucional para su fortalecimiento.
FIA	Colaborador para obtener apoyo económico para el fortalecimiento institucional y desarrollar sus actividades.
UCRAPROBEX	Mantener y fortalecer la relación

C4. Influencias Críticas

Después de revisar la lista de Tendencias globales, fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas, y actores claves, los participantes de COMUS, determinaron que los siguientes aspectos del ambiente institucional son los más importantes por su potencial contribución al éxito o fracaso de la empresa.

- c Capacidad de gestión para proyectos productivos y de medio ambiente.
- c Dependencia de ayuda externa.
- c CRIC.
- c Globalización de la economía mundial.
- c CRECER.
- c Coordinación interinstitucional.
- c Falta de conciencia de los beneficiarios.
- c Analfabetismo.

D. Perfil de Programas

El perfil programático, describe el estado actual de los programas y objetivos de las organización en el último año.

D1. Programa Empresarial

OBJETIVO	
CONTRIBUIR AL DESARROLLO ECONÓMICO PARA GARANTIZAR LA SOSTENIBILIDAD DE LA INSTITUCIÓN	
ACTIVIDADES	IMPACTOS FUTUROS CONCRETOS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificación, ejecución, supervisión y evaluación. 2. Establecer alianzas y convenios interinstitucionales con productores. 3. Elaboración de estudios de Factibilidad. 4. Selección de beneficiarios y actividades productivas. 5. Otorgamiento y recuperación de créditos. 6. Actualización del recurso humano. 7. Montaje de un Sistema Financiero. 8. Promoción del producto por diferentes medios de comunicación. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lograremos efectividad en un 100 % del programa empresarial. 2. Lograremos el cumplimiento y el respeto a los convenios y alianzas. 3. Tendremos un personal idóneo altamente calificado. 4. Garantizaremos la producción y comercialización de los productos a nivel nacional e internacional. 5. Tendremos un sistema financiero eficiente. 6. Lograremos asegurar la comercialización de los productos a nivel nacional e internacional. 7. Lograremos la rentabilidad económica.
VISIÓN DE FUTURO	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Alcanzar sostenibilidad empresarial. 2. Ser altamente competitivo con nuestro producto a nivel nacional e internacional. 3. Tener una cobertura de asistencia técnica eficiente, efectiva y permanente. 4. Lograr ser una alternativa financiera. 5. Diversificar y aumentar los volúmenes de producción. 	
CRITERIOS DE CALIDAD	INDICADORES DE ÉXITO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Productos que mantengan los estándares de calidad. 2. Políticas y controles ágiles y eficiente de los créditos. 3. Contar con personal técnico capacitado. 4. Procesos eficientes y rentables. 5. Recuperación del ecosistema. 6. Ser eficientes en las alianzas institucionales y productivo. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Producto reconocido a nivel nacional e internacional. 2. Incrementar los ingresos de los productores 3. Rentabilidad para productores y exportadores. 4. Recuperación del 85 % de los créditos. 5. Capacidad de refinanciamiento de los créditos. 6. Obtener un 15 % de incremento de área cultivada en diferentes cultivos.

D1a. Sub-Programa : Asistencia Técnica

OBJETIVO	
PROPORCIONAR ASISTENCIA TÉCNICA PERMANENTE Y EFECTIVA	
<p style="text-align: center;">ACTIVIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de diagnóstico. 2. Planificación. 3. Control de inversión. 4. Supervisión de actividades. 5. Evaluación de actividades. 6. Capacitación técnico administrativo. 7. Asistencia técnica a productores orgánicos. 8. Investigación y validación de tecnología para cultivos orgánicos. 9. Sistematización de Técnicas metodológicas exitosas. 	<p style="text-align: center;">IMPACTOS FUTUROS CONCRETOS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Diversificaremos la producción agrícola. 2. Mejoraremos el Medio Ambiente. 3. Ampliaremos las áreas de producción. 4. Produciremos productos de mejor calidad. 5. Mejoraremos la productividad por área. 6. Introduciremos mejores técnicas de producción sostenibles.
<p>VISIÓN DE FUTURO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tener una cobertura de asistencia técnica eficiente, efectiva y permanente a los productos. 2. Implementación de técnicas de producción sostenibles y efectivas que conlleven a un aumento de la productividad. 3. Diversificación de la producción (Café, Ajonjolí, Marañón, Zacate Limón y Granos Básicos entre otros). 4. Tener rentabilidad en las actividades productivas. 	
<p style="text-align: center;">CRITERIOS DE CALIDAD</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Contar con personal técnico capacitado que apoye en cuadros administrativos. 2. Personal de contraparte que reciba formación técnica. 3. Productores satisfechos con la asesoría brindada. 4. Productores satisfechos con la calidad y el volumen del producto. 5. Recuperación del ecosistema. 6. Finca y producción mejorada. 7. Cultivos nuevos establecidos. 8. Cumplimiento con Normas de Certificación orgánicas. 	<p style="text-align: center;">INDICADORES DE ÉXITO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Al menos el 80 % de las comunidades atendidas capacitadas en administración. 2. Al menos un 70 % de las comunidades, cuentan con productores de base capacitados. 3. El 80 % de productores satisfechos con la asesoría brindada. 4. Obtener un rendimiento de 8 quintales de café y 12 quintales de ajonjolí orgánico por manzana por año. 5. Obtener un 15 % anual de incremento del área cultivada de Zacate Limón, Marañón y Granos Básicos. 6. Alcanzar 500 manzanas manejadas con técnicas orgánicas. 7. Implementar un programa de Certificación Orgánica para obtener certificación para 500 manzanas de café, 160 manzanas de ajonjolí, 50 manzanas de marañón y 15 manzanas de plantas medicinales.

D1b. Sub-Programa de Crédito

OBJETIVO	
PROPORCIONAR CRÉDITOS INDIVIDUALES Y COLECTIVOS ÁGILES, OPORTUNOS Y RENTABLES	
ACTIVIDADES	IMPACTOS FUTUROS CONCRETOS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Selección de los beneficiarios. 2. Elaboración de Estudios de Factibilidad. 3. Planificación del crédito. 4. Asesoría técnica a productores sobre el manejo de créditos. 5. Elaboración de contratos entre la institución y los beneficiarios. 6. Otorgamiento de créditos. 7. Monitoreo y seguimiento de la inversión. 8. Recuperación de la inversión. 9. Crear manual de políticas de financiamiento. 10. Alianzas estratégicas para el manejo de fondos. 11. Crear manuales y políticas de financiamiento. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Volver a los productores sujetos de crédito. 2. Mayor cobertura crediticia a los productores. 3. Establecer una base financiera sólida para el otorgamiento de créditos. 4. Lograr la auto sostenibilidad a mediano y largo plazo. 5. Dependier menos de capital externo.
VISIÓN DE FUTURO	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Diversificación de líneas de crédito (Agrícolas y no agrícolas). 2. Lograr ser una alternativa financiera. 3. Sistematización de la cartera de créditos. 4. Logra una tasa de interés balanceada. 5. Ampliar la cobertura crediticia. 	
CRITERIOS DE CALIDAD	INDICADORES DE ÉXITO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Otorgamiento de créditos en tiempo oportuno. 2. Crecimiento de la rentabilidad. 3. Eficiente manejo de control de créditos. 4. Personal eficiente y eficaz. 5. Tener una sistema mecanizado para el manejo de los créditos. 6. Selección adecuada de los usuarios. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recuperación del 100 % de los créditos otorgados. 2. Capacidad de refinanciar créditos. 3. Tener más capital propio de operación. 4. Incremento del capital institucional. 5. Aumento en el número de beneficiarios satisfechos del servicio.

D1c. Sub-Programa Comercialización

OBJETIVO	
COMERCIALIZAR AL MEJOR PRECIO, LOS PRODUCTOS PARA GARANTIZAR LA RENTABILIDAD Y EQUIDAD	
ACTIVIDADES	IMPACTOS FUTUROS CONCRETOS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Selección y certificación de los productos. 2. Certificación del comercializador. 3. Contactos con el cliente. 4. Información de precios de mercado. 5. Promoción del producto por diferentes medios de comunicación. 6. Investigación de mercados. 7. Asistir a ferias nacionales e internacionales. 8. Relaciones con los procesadores. 9. Alianzas con productores y comercializadores. 10. Almacenamiento de productos. 11. Conocer los diferentes canales de comercialización. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reconocimiento en el mercado nacional e internacional. 2. Lograremos comercializar toda la producción. 3. Tendremos asegurado el mercado para nuestros productos. 4. Tener redes de comercialización a nivel nacional e internacional. 5. Capacidad de gestión en mercadeo. 6. Buscar mercado especializado (Nichos de mercado). 7. Comercializar lo que el mercado demande.
VISIÓN DE FUTURO	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Tener asegurado buenos precios de nuestros productos en el mercado nacional e internacional. 2. Tener la capacidad de vender los volúmenes requeridos por los clientes. 3. Incrementos de las exportaciones de por lo menos el 10 % anual. 4. El 90 % del volumen de las exportaciones serán productos orgánicos. 5. Ser altamente competitivo con nuestros productos. 6. Tener un eficiente sistema de información de mercado. 7. Rentabilidad de los productos a comercializar. 	
CRITERIOS DE CALIDAD	INDICADORES DE ÉXITO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Productos que mantengan los estándares de calidad demandados por los compradores. 2. Mantener informados a los productores de los precios de los productos. 3. Asegurar los nichos del mercado internacional y nacional. 4. Ser eficientes en las alianzas con los procesadores y compradores de nuestros productos. 5. Capacidad del equipo humano en la gestión de la comercialización y calidad de nuestros productos. 6. Comercializar lo que el mercado demande. 7. Certificación de los productos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. COMUS es una empresa reconocida como un proveedor de productos orgánicos a nivel nacional e internacional. 2. COMUS obtiene los mejores precios del mercado. 3. Haber ganado la confianza de los productores y de los compradores. 4. Los compradores orgánicos satisfechos por la buena calidad de los mismos. 5. Tener una marca reconocida de nuestros productos a nivel nacional e internacional. 6. Rentabilidad para productores y exportadores.

D1d. Sub-Programa Industrial

OBJETIVO	
INDUSTRIALIZAR PRODUCTOS DE ALTA CALIDAD PARA DARLE MAYOR VALOR AGREGADO A LA PRODUCCIÓN PRIMARIA	
ACTIVIDADES	IMPACTOS FUTUROS CONCRETOS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Administración eficiente de la agroindustria. 2. Buen mantenimiento del equipo, materiales. 3. Eficiente control de calidad. 4. Procesamiento de aceites esenciales y otros productos. 5. Capacitación constante al personal. 6. Abastecimiento de materia prima para procesado de productos que demande el mercado. 7. Certificación del proceso agroindustrial. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tendremos personal altamente capacitado. 2. Obtendremos productos de alta calidad. 3. Obtendremos volúmenes de productos que el mercado demande. 4. Diversificación de producto. 5. Ampliar cobertura de productores de materia prima. 6. Bajos costos en el procesamiento y transporte de materia prima.
VISIÓN DE FUTURO	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Aumentar los volúmenes de producción en un 15 % anual. 2. Diversificar línea de producción. 3. Innovación de tecnología. 4. Establecimiento de unidades portátiles de destilación en lugares estratégicos donde se produce materia prima. 	
CRITERIOS DE CALIDAD	INDICADORES DE ÉXITO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Procesos eficientes y rentables. 2. Procesar toda la materia prima acopiada. 3. Mantener los estándares de calidad. 4. Personal especializado. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rentabilidad del procesamiento de productos. 2. Incrementar los ingresos de los productores. 3. Incremento de los volúmenes de producción. 4. Producto reconocido a nivel nacional e internacional.

D2. Programa : Social

OBJETIVO	
CONTRIBUIR Y MEJORAR LAS CONDICIONES DE SALUD, EDUCACIÓN E INFRAESTRUCTURA DE LAS FAMILIAS RURALES ATENDIDAS	
<p style="text-align: center;">ACTIVIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Contratación de equipos eficientes. 2. Selección de comunidades y beneficiarios. 3. Actualización del diagnóstico situacional de las comunidades. 4. Supervisión, seguimiento y evaluación de la ejecución del programa social. 5. Celebración de Asambleas Generales. 6. Coordinación interinstitucional. 7. Visitas domiciliarias. 8. Establecer y desarrollar programas de capacitación. 9. Brindar atención técnica a usuarios 10. Selección de participantes en comites y facilitadores. 11. Mantener informadas a las comunidades de los logros de los programas. 12. Distribución de material y equipo. 13. Mejorar infraestructura existente. 	<p style="text-align: center;">IMPACTOS FUTUROS CONCRETOS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mejoraremos la calidad de vida de las familias rurales. 2. Consolidaremos estrategias de organización y capacitación. 3. Tendremos talleres de formación vocacional institucional funcionando. 4. Mayor credibilidad en los programas que se ejecuten en las comunidades. 5. Tendremos una infraestructura funcional. 6. Contaremos con más inmuebles propios. 7. Tendremos centros culturales, equipados y funcionando. 8. Disminuiremos los problemas educativos 9. Dotaremos de material bibliográfico a las comunidades.
VISIÓN DE FUTURO	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Contar con más inmuebles propios. 2. Contribuir a mejorar las vías de acceso a las comunidades. 3. Tener una cobertura de atención eficiente y efectiva en las comunidades, en salud educación e infraestructura. 4. Implementar estrategias de metodología institucional. 	
<p style="text-align: center;">CRITERIOS DE CALIDAD</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Infraestructura funcional. 2. Capacidad técnica eficiente en el desarrollo de los sub-programas. 3. Recuperación del ecosistema. 4. Evaluaciones trimestrales del avance del programa. 5. Tener grupos educativos integrales en cada comunidad. 	<p style="text-align: center;">INDICADORES DE ÉXITO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Aumentar el 80 % de voluntarios 2. Tener 25 grupos educativos integrales en las comunidades. 3. Lograr que el 90 % de familias mejoren el medio ambiente de las comunidades. 4. Reducir la deserción educativa en un 40 % 5. Lograr que el 80 % de la metodología institucional llegue a los 31 comunidades. 6. Disminuir en un 90 % la desnutrición infantil.

D2a. Sub-Programa: Salud

OBJETIVO	
MEJORAR LAS CONDICIONES DE SALUD DE LAS FAMILIAS RURALES	
<p style="text-align: center;">ACTIVIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Actualización del diagnóstico situacional de las comunidades. 2. Selección de participantes para formar comites de medicina natural. 3. Establecer 31 botiquines de medicina natural. 4. Facilitar insumos para la fabricación de productos de medicina natural de botiquines y farmacias. 5. Establecer y desarrollar programas de capacitación en medicina natural, preventiva y saneamiento ambiental. 6. Letrinizar a 250 viviendas. 7. Facilitar la construcción de 250 cocinas mejoradas. 8. Dar seguimiento al uso adecuado de letrinas y cocinas mejoradas. 9. Brindar atención médica a usuarios. 10. Realización de campañas de tratamiento de aguas, desparasitación y vacunación. 11. Mejorar la alimentación familiar, mediante el cultivo de huertos caseros (Soya y crianza de especies menores). 12. Realizar campañas de salud oral en las escuelas. 13. Apoyar con insumos y equipo a clínicas de salud oral. 14. Supervisión constante de medicina natural. 15. Mantener informada a la comunidad de los logros e impactos de salud. 	<p style="text-align: center;">IMPACTOS FUTUROS CONCRETOS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mejoraremos la calidad de vida de las familias de las comunidades. 2. Se mejorará el medio ambiente. 3. Se implementaran estrategias para consolidar los comites de medicina natural. 4. Tener mayor credibilidad en los programas que se ejecuten en la comunidad. 5. Tener menores índices de mortalidad infantil. 6. Lograr mayor concientización sobre los usos y efectos favorables de la medicina natural. 7. Disminuiremos la incidencia de enfermedades bucales (Sarro, Jengibitis, caries etc.). 8. Fomentaremos por medio de la educación el uso adecuado de letrinas y cocinas mejoradas. 9. Mejoraremos la alimentación familiar por medio de huertos caseros y del cultivo de soya. 10. Mejoraremos la calidad de atención en salud oral.
<p>VISIÓN DE FUTURO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Implementación de un programa permanente de medicina natural, preventiva y salud oral. 2. Tener una cobertura de atención en salud eficiente y efectiva en las comunidades. 3. Atención médica de salud oral permanente y eficaz. 4. Implementación de estrategias para consolidar y ampliar los comites de salud. 	

CRITERIOS DE CALIDAD	INDICADORES DE ÉXITO
<ol style="list-style-type: none">1. Contar con personal altamente calificado y eficiente.2. Recuperación nutricional de niños desnutridos.3. Tener sistematizada la información y contar con un sistema de información gerencial.4. Contar con la capacidad técnica de salud en el desarrollo de los programas5. Tener evaluaciones trimestrales de avance de programas.6. Entrega de semilla certificada y en tiempo oportuno para la siembra de huertos caseros y del cultivo de soya.7. Recuperación del Ecosistema.8. Selección adecuada de los beneficiarios de letrinas, cocinas mejoradas y huertos caseros.	<ol style="list-style-type: none">1. Consolidar 31 comites de salud de medicina natural.2. Aumentar el número de voluntarios en el área de salud.3. Recuperar en un 90 % la desnutrición infantil.4. Lograr que el 90 % de las familias, tengan letrinas y cocinas mejoradas.5. Lograr disminuir en un 100 % la mortalidad de las IRAS, y EDAS.6. Disminuir en un 90 % los índices de enfermedades de la cavidad oral.7. Lograr que el 90 % de las comunidades, hagan uso de medicina natural.8. Lograr que el 100 % de niños sean vacunados para enfermedades preventivas por vacunación.9. Lograr que el 90 % de familias mejoren el medio ambiente de sus comunidades

D2b. Sub-Programa: Educación

OBJETIVO	
CONTRIBUIR AL FORTALECIMIENTO DE LA EDUCACIÓN DE LAS COMUNIDADES MEDIANTE LA METODOLOGÍA PARTICIPATIVA	
ACTIVIDADES	IMPACTOS FUTUROS CONCRETOS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Diagnóstico de las comunidades. 2. Visitas domiciliarias. 3. Asamblea Generales. 4. Capacitaciones a facilitadores. 5. Evaluaciones a los grupos educativos. 6. Coordinación con escuelas, estructuras e instituciones. 7. Selección de niños de bajos recursos. 8. Círculos de alfabetización. 9. Selección de alfabetizadores. 10. Talleres vocacionales. 11. Selección de grupos de jóvenes. 12. Elaboración del programa de capacitación. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Disminuir la deserción escolar. 2. Disminuir el ausentismo escolar. 3. Reducir el índice de analfabetismo. 4. Tener Talleres de formación vocacional institucional. 5. Tener Escuela Vocacional Agrícola. 6. Tener un equipo técnico de educación. 7. Reducir problemas de aprendizaje en las escuelas atendidas. 8. Instalada y funcionando la Casa de la cultura en San Francisco Javier. 9. Dotar de material bibliográfico a la Casa de la Cultura.
VISIÓN DE FUTURO	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar estrategias de metodología educativa. 2. Lograr la Integración educativa. 3. Elevar a un 60 % el alfabetismo en las comunidades. 	
CRITERIOS DE CALIDAD	INDICADORES DE ÉXITO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Tener equipo técnico eficiente. 2. Lograr la sistematización de los grupo educativos. 3. Lograr la sistematización del subprograma de educación. 4. Tener grupos educativos integrales en cada comunidad. 5. Tener recursos humanos capacitado en los talleres vocacionales. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Disminuir en un 60 % el analfabetismo. 2. Tener 31 círculos activos en las 31 comunidades. 3. Tener 31 facilitadores capacitados en la metodología Refles. 4. Lograr 80 % de grupos educativos integrales en las comunidades. 5. Lograr que el 80 % de la metodología aplicada llegue a las 31 comunidades 6. 100 jóvenes graduados en diferentes especialidades de formación vocacional. 7. Disminuir la deserción escolar en un 90 %

D2c. Sub-Programa Infraestructura

OBJETIVO	
CONTRIBUIR Y MEJORAR LA INFRAESTRUCTURA DE LAS COMUNIDADES PARA EL DESARROLLO DE ACTIVIDADES COMUNALES E INSTITUCIONALES	
ACTIVIDADES	IMPACTOS FUTUROS CONCRETOS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Selección de terreno. 2. Levantamiento topográfico y elaboración de planos. 3. Selección de comunidades y beneficiarias. 4. Formación de grupos de ayuda mutua. 5. Elaboración de presupuestos. 6. Supervisión constante de la construcción. 7. Compra de material(Bajo costo y buena calidad). 8. Ejecución de la construcción. 9. Contratación de mano de obra calificada. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tendremos una oficina en condiciones adecuadas 2. Contribuiremos a la construcción de tanques de captación de agua. 3. Tendremos escuelas con diseño y capacidad acorde a la población escolar. 4. Contribuiremos a la construcción de clínicas equipadas y funcionando. 5. Acompañamiento a las gestión de Vias de acceso de las comunidades. 6. Tendremos una infraestructura adecuada de la Planta destiladora de aceites esenciales. 7. Contribuiremos al establecimiento de Casa de la Cultura en San Francisco Javier. 8. Tendremos una Casa de Huéspedes, equipada y funcionando. 9. Adquisición de más inmuebles propios.
VISIÓN DE FUTURO	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Contar con más inmuebles propios. 2. Mayor cobertura educativa. 3. Disminuir la contaminación del agua. 4. Mejorar las Vias de acceso a las comunidades. 	
CRITERIOS DE CALIDAD	INDICADORES DE ÉXITO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Buenas construcciones. 2. Ubicación adecuada. 3. Equipo técnico con capacidad y eficiencia. 4. Infraestructura funcional. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Oficina adecuada, equipada y funcionando. 2. Haber contribuido a construir 15 tanques de captación de aguas y funcionando. 3. Haber contribuido a construir 5 escuelas equipadas y funcionando. 4. Haber contribuido a mejorar 10 escuelas existentes. 5. Que el 100 % de la infraestructura sea utilizada adecuadamente por las comunidades

E. El Quehacer

El quehacer institucional, es un resumen general de los métodos o medios que la organización emplea para lograr su propósito. La expresión del quehacer a veces incluye el producto, el público o beneficiarios.

En otras palabras, el quehacer, es la respuesta a la pregunta... Qué hace su organización ?, por lo que se estableció que el quehacer de COMUS sería:

PROPOSITO	Contribuir al desarrollo humano de las comunidades rurales atendidas
A través de	
QUEHACER	Brindar un servicio eficiente, efectivo y permanente, en el desarrollo de los programas empresarial y social

F. La Misión

La misión debe de resumirse en una sola frase; el propósito y quehacer:

“ Contribuir al desarrollo humano de las comunidades rurales atendidas a través de brindar un servicio eficiente, efectivo y permanente, en el desarrollo y ejecución de los programas empresarial y social ”

G. Análisis Estratégico de los Programas

La matriz Acceso es una herramienta analítica, basada en los principios de la Matriz McMillan, con cambios que reflejan el entorno de organizaciones sin fines de lucro en América Latina. El objetivo de la matriz es apoyar la selección de programas que contribuyan significativamente al logro del propósito y que aprovechen las características distintivas y las ventajas comparativas de su organización.

PRO- GRA- MA	COMPATIBILIDAD		COBERTURA		CAPACIDAD		RECOMENDACIÓN
	Muc ha	Poca	Mucha	Poca	Fuerte	Débil	
E M P R E S A R I A L	X			X		X	<p>Desarrollar capacidad y buscar alianzas estratégicas con otras instituciones afines.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Contratar personal Especializado y capacitar al personal existente en áreas específicas. 2. Promocionar y ampliar las áreas de producción de los cultivos actuales y futuros. 3. Buscar directamente nichos de mercado de nuestros productos para obtener mejores precios 4. Consolidar las fuentes de financiamiento interno y externo. 5. Contar con la infraestructura y equipo apropiado. 6. Estandarización de los productos comercializados.

PRO- GRA- MA	COMPATIBILIDAD		COBERTURA		CAPACIDAD		RECOMENDACIÓN
S O C I A L	X		X		X		<p>Competir agresivamente y agresivamente para ofrecer un servicio más eficiente.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Capacitación y asistencia eficientes en medidas preventivas de salud. 2. Adecuado uso de la infraestructura existente y futura. 3. Fortalecer los procesos educativos con la participación activa de los beneficiarios y coordinación con otras instituciones.

H. Sistemas Gerenciales

Un sistema gerencial es un grupo de actividades Gerenciales y administrativas que tienen un fin (Objetivo) en común, y que son necesarias para la ejecución del programa. Los Sistemas Gerenciales, son el análogo administrativo/gerencial de los programas, y que ocupan el mismo lugar en la jerarquía de fines y medios

H1. Sistema Gerencial: Administración General.

OBJETIVO	
ADMINISTRAR ADECUADAMENTE Y DE FORMA TRANSPARENTE LOS RECURSOS DE LA INSTITUCIÓN	
Actividades	Impactos Futuros Concretos
<ol style="list-style-type: none"> 1. Control institucional. 2. Sistema contable. 3. Planificación. 4. Reestructuración. 5. Dirección. 6. Organización. 7. Ejecución. 8. Supervisión. 9. Capacitaciones técnicas administrativas. 10. Evaluación. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Credibilidad financiera. 2. Empresa Competitiva. 3. Tendremos un sistema de información gerencial administrativa.
VISIÓN DE FUTURO	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Mecanización de sistemas administrativos. 2. Identificación y ejecución de nuevos programas administrativos. 3. Desarrollo gerencial efectiva y eficiente. 	
INDICADORES DE CALIDAD	INDICADORES DE ÉXITO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Estructura administrativa eficiente y eficaz. 2. Optima utilización de los recursos de la Institución y de las comunidades. 3. Personal altamente calificado. 4. Auditoría limpia . 5. Reingeniería. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Auto sostenibilidad. 2. Sanidad financiera. 3. Crecimiento económico. 4. Capacidad de gestión.

H2. Sistema Gerencial : Contabilidad y Finanzas

Este Sistema muy importante, y se recomienda que sea independiente del Sistema de administración general, dado que es un conjunto de actividades muy específicas debe ser manejado por una persona con experiencia, en éste momento, sus operaciones no son muy significativas por su bajo volumen, pero jugaran un papel muy importante más adelante.

OBJETIVO	
CONTABILIZAR DE MANERA EFICIENTE, TRANSPARENTE Y OPORTUNA, QUE PERMITA OBTENER UN ANÁLISIS CONFIABLE PARA LA TOMA DE DECISIONES	
Actividades	Impactos Futuros Concretos
<ol style="list-style-type: none"> 1. Obtener cotizaciones de precios y calidad de los productos. 2. Solicitud de gastos. 3. Autorización de gastos solicitados. 4. Elaboración de cheques. 5. Firma de cheques. 6. Procesamiento de datos a diario. 7. Asentamientos de operaciones en libros. 8. Firma de cheques. 9. Entrega de cheques. 10. Obtención de facturas. 11. Elaboración de conciliaciones bancarias. 12. Elaboración de estados financieros. 13. Análisis financieros. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sistema contable consolidado. 2. Credibilidad financiera. 3. Informes Gerenciales oportunos. 4. Garantía a los cooperantes y comunidades del manejo de sus fondos.
VISIÓN DE FUTURO	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Consolidar un equipo técnico contable eficiente. 2. Tener un sistema contable computarizado. 	

INDICADORES DE CALIDAD	INDICADORES DE ÉXITO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Transparencia en la contabilidad. 2. Estados financieros oportunos. 3. Auditoria limpia. 4. Medir eficiencia de acuerdo a los indicadores financieros. 5. Personal altamente calificado. 6. Tener un buen control de los recursos de la institución y la comunidad. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Contar con capital de trabajo requerido para las operaciones institucional y comunal. 2. Contabilidad confiable. 3. Sanidad financiera. 4. Contabilidad al día. 5. Toma de decisiones efectivas en base a los indicadores financieros.

H3. Sistema Gerencial: Gestión de Fondos

OBJETIVO	
FORTALECER LA CAPACIDAD OPERATIVA Y DE SOSTENIBILIDAD INSTITUCIONAL A TRAVÉS DE LA CONSOLIDACIÓN DEL PROYECTO ECONÓMICO Y SOCIAL	
ACTIVIDADES	IMPACTOS FUTUROS CONCRETOS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificación de cooperantes. 2. Visitas de presentación de la institución. 3. Elaboración de propuestas de proyectos. 4. Presentación de propuestas a cooperantes. 5. Reuniones de coordinación con otras instituciones afines. 6. Realización de giras al exterior para asegurar la gestión financiera. 7. Contar con infraestructura propia. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reconocimiento de la labor de la institución. 2. Comunicación verbal, escrita y documental para hacer más eficiente la presentación. 3. Elaborar propuestas sobre la base de haber identificado los cooperantes y las comunidades 4. Capacidad de gestión fortalecida y consolidada. 5. Haber consolidado un proceso unificado en la zona. 6. Lograr una política de relaciones institucionales con el exterior consolidado. 7. Haber estructurado un sistema de comunicación local, nacional e internacional. 8. Estructuras funcionando en beneficio del desarrollo humano en la zona.
VISIÓN DE FUTURO	
CONTAR CON UNA INSTITUCIÓN CON CAPACIDAD FINANCIERA QUE NOS PERMITA GENERAR UN DESARROLLO HUMANO EQUITATIVO Y REAL	

CRITERIOS DE CALIDAD	INDICADORES DE ÉXITO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacidad de elaboración de propuestas y de propuestas. 2. Capacidad de ejecución concreta en las comunidades. 3. La integración del personal a la formulación de propuestas y diseños de planos. 4. Manejo adecuado de la información a cooperantes y las comunidades. 5. Manejo transparente del recurso financiero. 6. Elevación del perfil de la institución. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Número de propuestas y proyectos elaborados y aprobados en un 90 %. 2. Obras realizadas 100 %. 3. Grupos multi disciplinarios consolidados en COMUS y en las comunidades. 4. Comunidades activas participantes y cooperantes haciendo presencia en las comunidades e instituciones. 5. Sostenibilidad de los recursos financieros en las comunidades. 6. Buena imagen institucional. 7. Relaciones institucionales con el manejo adecuado de respeto mutuo.

I. Propuesta de Estrategias Principales

I.1 Desarrollar la capacidad empresarial de los programas y buscar alianzas estratégicas con otras instituciones afines.

I1a. Situación Actual

COMUS tienen establecidas alianzas y convenios con muchas instituciones y organismos internacionales las cuales han considerado las acciones de ésta como la representación de la población del área rural en el Departamento de Usulután y le están ofreciendo su apoyo en forma económica-financiera y social principalmente y también en otras áreas para apoyar estas acciones y cumplir los objetivos para lo que fue creada.

I1b. Acciones

Sub-Programa: Asistencia Técnica

- c Buscar la diversificación de la producción actual en otros rubros más rentable
- c Por medio de la transferencia de tecnología apropiada, lograr la introducción de mejores técnicas de producción para los productores atendidos.

- c Mejorar la producción y productividad por área que actualmente se tiene, ya que debido al período de inactividad de la zona, ha caído a promedios no rentables.
- c Lograr mejorar el ecosistema de la zona por medio de la aplicación de técnicas de producción no contaminantes.

Sub-Programa: Comercialización

- c Debe buscarse establecer una red de comercialización a nivel Nacional e internacional que permita a los productores obtener mejores precios por sus productos.
- c Crear una conciencia de honestidad para tener una comercialización leal y equitativa de productores y compradores y que ambos cumplan sus compromisos.
- c Buscar tener volúmenes de producción para tener capacidad de gestión de mercado.

Sub-Programa: Financiero

- c Contar con una base financiera sólida para poder satisfacer las necesidades y demanda de nuestros beneficiarios.
- c Buscar ser una alternativa de financiamiento en la zona para nuestros beneficiarios, los cuales en su mayoría no son sujetos de crédito.
- c Tratar de tener una cobertura amplia de la zona para poder ofrecer alternativas de financiamiento a nuestra población objetivo

Sub-Programa: Industrial

- c Manejar adecuadamente la materia prima para obtener productos finales de la más alta calidad.
- c Buscar preparar a nuestro personal para poder contar con un personal altamente calificado.
- c Deberá buscarse los más bajos costos en el Proceso Industrial para maximizar las utilidades de nuestros beneficiarios.
- c Diversificar la producción y producir lo que el mercado demanda en cuanto a calidad y cantidad.
- c Establecer un programa sistematizado de apoyo al productor para poder obtener productos de alta calidad en el campo.

I1c. Resultados

Se espera que con el desarrollo de Alianzas Estratégicas con otras empresas afines, se logre obtener los objetivos planteados en beneficio de nuestros miembros, estas alianzas servirán para fortalecer aquellas áreas en donde COMUS como institución, necesite según el análisis de ésta Planeación estratégica, apoyo institucional para lograr su misión.

I.2 Competir agresiva y creativamente para ofrecer un servicio más eficiente en el programa social de COMUS

I2a. Situación Actual

- c El programa social que COMUS, ha desarrollado durante 5 años ha producido muy buenos resultados, muchos de los cuales, no son del conocimiento ni de los mismos miembros que han obtenido beneficios, sin embargo, este programa debe ser más agresivo, en cuanto a metas y objetivos, en los que es determinante una coordinación muy estrecha entre los distintos sub-programas definidos.
En la actualidad muchas de las acciones que se han realizado son aisladas y descoordinadas entre los distintos grupos de trabajo.

- c Es evidente que se hace necesario una mejor coordinación de los grupos de trabajo, para lograr un mejor uso de los recursos con que cuenta la institución, así como una mejor distribución de éstos, para que cada uno de los grupos de trabajo cumplan con las metas y objetivos trazados al inicio del año.

I2b. Acciones

Sub-Programa: Salud

- c Informar adecuadamente a todos los niveles para lograr una mayor credibilidad de los programas que se ejecutan en las comunidades.
- c Buscar mejorar la calidad de atención en salud general, oral y medicina alternativa en todas las comunidades atendidas.
- c Promover una dieta balanceada y mejorar la alimentación familiar por medio del cultivo de los huertos caseros en las comunidades atendidas.
- c Mejorar la salud familiar de nuestros beneficiarios, a través de fomentar por medio de la educación, el saneamiento básico y por medio de campañas preventivas.

Sub-Programa: Educación

- c Procurar reducir el índice de analfabetismo por medio de campañas y círculos de alfabetización en las comunidades atendidas.
- c Promover la realización de Talleres de Formación vocacional a nivel institucional y de las comunidades.
- c Promover el fortalecimiento de la Educación, mediante la implementación de la metodología participativa de todos los miembros de las comunidades atendidas.

Sub-Programa: Infraestructura

- c Debe de mejorarse las condiciones de los Centros de capacitación que la institución está apoyando, para que los participantes aprovechen los conocimientos impartidos.

- c Promover la adquisición de más inmuebles propios que contribuyan a lograr los objetivos propuestos por la institución.

- c Apoyar a las comunidades para contribuir en la gestión de mejorar las vías de acceso de las comunidades para lograr un más amplio desarrollo en la producción, la educación y en sus actividades sociales.

- c Buscar que la actividad de extracción de aceites esenciales se fortalezca al tener una infraestructura adecuada de la planta destiladora y produzca los resultados económicos deseados.

I2c. Resultados

Se espera que con las estrategias establecidas en éste Plan Estratégico, se pueda incrementarse áreas y diversificar la producción de los miembros a niveles en que se pueda tener influencia en la oferta de volúmenes significativos, lo que pueda permitir a la empresa poder de negociación de precios y otras condiciones.

I3. Fortalecer la capacidad institucional operativa y funcional de COMUS, para apoyar eficientemente los programas .

I3a. Situación Actual

- c La empresa posee ciertas condiciones favorables para sus desarrollo, tales como: Tener acceso al financiamiento y al apoyo de organizaciones internacionales, manejar adecuadamente las finanzas, cuenta con servicios de asesoría y asistencia técnica, se

esta elaborando éste Plan Estratégico, contará con planes de trabajo; las actividades a que se dedicará son estratégicas para obtener excelentes resultados a corto plazo.

- c La empresa cuenta actualmente con el apoyo institucional de CRECER, que busca el Fortalecimiento Empresarial, por medio de la asesoría para mejorar la actual Gestión Empresarial que se esta realizando para que sus actividades de gestión actual, sean manejados con criterios empresariales agresivos.

I3b. Acciones

Sistema Gerencial: Administración General

- c Elaborar un sistema de información gerencial, que permita tener información más precisa y tomar las decisiones oportunas.
- c Se buscará diseñar un plan de operación amplio, transparente y confiable para que tanto internamente, como las instituciones que apoyan desde afuera, estén seguras del manejo de los fondos de la institución.
- c Debe de administrarse adecuadamente y en forma transparente los recursos de la institución, para que sean aprovechados y maximizados su resultados, para el bien de los beneficiarios.
- c La actualización del personal con las normas administrativas vigentes, debe ser de mucha importancia, ya que esto dará como resultado una mejor coordinación entre las distintas unidades operativas.

Sistema Gerencial: Gestión de Fondos

- c Debe de estructurarse un sistema de comunicación local nacional e internacional que permita conocer, instituciones y organizaciones que puedan contribuir económicamente en el cumplimiento de la demanda de necesidades presentadas por los beneficiarios.
- c Buscar la mejor elaboración de Estudios de factibilidad y la presentación de las propuestas y proyectos económicos a las instituciones cooperantes.

- c Demostrar capacidad de ejecución y sistematización de resultados por medio de la un programa de divulgación constante a instituciones cooperantes.

Sistema Gerencial: Contabilidad y Finanzas

- c Para buscar tener información contable al día debe implementarse un sistema contable computarizado para agilizar las operaciones contable-financieras.
- c Debe de armonizarse y buscar la actualización y la legalización del sistema administrativo contable actual.
- c Es necesario buscar un manejo eficiente del recurso financiero para maximizar los resultados que beneficien a las comunidades atendidas.

I3c. Resultados

Las acciones en éste aspecto estratégico permitirá apoyarse en los elementos críticos del quehacer de la empresa, proyectar la imagen actual ante el sistema financiero, tener acceso a financiamiento para adquirir otros recursos para operación, y asignar con más eficiencia los recursos obtenidos y lograr mayores niveles de rentabilidad económica y social.