

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DEL NORTE
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TRABAJO DE GRADUACIÓN



**INFORME FINAL DEL EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO
REALIZADO EN FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO
EMPRESARIAL Y AGRÍCOLA (FUNDEA), COBAN, ALTA
VERAPAZ**

CRISTHEL ANELHI CAAL CATÚN

COBÁN, ALTA VERAPAZ, OCTUBRE DE 2016

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DEL NORTE
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TRABAJO DE GRADUACIÓN

**INFORME FINAL DEL EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO
REALIZADO EN FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO
EMPRESARIAL Y AGRÍCOLA (FUNDEA), COBAN ALTA
VERAPAZ**

**PRESENTADO AL HONORABLE CONSEJO DIRECTIVO DEL
CENTRO UNIVERSITARIO DEL NORTE**

**POR
CRISTHEL ANELHI CAAL CATÚN
CARNÉ 200341801**

**COMO REQUISITO PREVIO A OPTAR AL TÍTULO DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

COBÁN, ALTA VERAPAZ, OCTUBRE DE 2016

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS
RECTOR MAGNÍFICO**

Dr. Carlos Guillermo Alvarado Cerezo

CONSEJO DIRECTIVO

PRESIDENTE:	Lic. Zoot. Erwin Gonzalo Eskenasy Morales
SECRETARIO:	Ing. Geól. Cesar Fernando Monterroso Rey
REPRESENTANTE DOCENTE:	Lcda. T.S. Floricelda Chiquín Yoj
REPRESENTANTE EGRESADOS:	Lic. Admón. Fredy Fernando Lemus Morales
REPRESENTANTES ESTUDIANTILES:	Br. Fredy Enrique Gereda Milián PEM. César Oswaldo Bol Cú

COORDINADOR ACADÉMICO

Ing. Ind. Francisco David Ruiz Herrera

COORDINADOR DE LA CARRERA

Lic. Julio Armando Samayoa Santiago

COMISIÓN DE TRABAJO DE GRADUACIÓN

COORDINADOR:	Lic. Julio Armando Samayoa Santiago
SECRETARIO:	Ing. Miltón Haroldo Rivera Chen
VOCAL:	Lic. Álvaro Heriberto Xoy Reyes

REVISOR DE REDACCIÓN Y ESTILO

Lic. Erwin Roberto Chocooj Valdez

REVISORA DE TRABAJO DE GRADUACIÓN

Lcda. Laura Jesica Maltez Juárez

ASESORA DE TRABAJO DE GRADUACIÓN

Lcda. Tatiana Monterroso Braham de Cáceres



CENTRO UNIVERSITARIO
DEL NORTE -CUNOR-
Cobán Alta Verapaz
Telefax: 7956-6600
E-mail: usacoban@usac.edu.gt

Cobán, A. V. 30 de Mayo 2016
Ref. No.: 15/CADE-189-2016

Señores
Comisión de Trabajos de Graduación
Carrera Administración de Empresas
Centro Universitario del Norte (CUNOR)
Cobán, A. V.

Respetables Señores:

Atentamente hago de su conocimiento que he finalizado la Asesoría del Trabajo de Graduación denominado "INFORME FINAL DEL EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO, REALIZADO EN FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL Y AGRÍCOLA (FUNDEA).", elaborado por la estudiante de la Carrera de Administración de Empresas, **Cristhel Anelhi Caal Catún, Carné No. 200341801.**

El trabajo en mención cumple con los requisitos establecidos por la Universidad de San Carlos de Guatemala; por lo tanto se remite a esa instancia para que continúe con el trámite correspondiente.

Deferentemente,

"Id y Enseñad a Todos"

Lcda. Olga Tatiana Monterroso
Asesora





CENTRO UNIVERSITARIO
DEL NORTE -CUNOR-
Cobán Alta Verapaz
Telefax: 7956-6600
E-mail: usacoban@usac.edu.gt

Cobán, A. V. 16 de Julio de 2016
Ref. No.: 15/CADE-190-2016

Señores
Comisión de Trabajos de Graduación
Carrera Administración de Empresas
Centro Universitario del Norte (CUNOR)
Cobán, A. V.

Respetables Señores:

Atentamente hago de su conocimiento que he finalizado la Revisión del Trabajo de Graduación denominado "INFORME FINAL DEL EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO, REALIZADO EN FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL Y AGRÍCOLA (FUNDEA).", elaborado por la estudiante de la Carrera de Administración de Empresas, **Cristhel Anelhi Caal Catún, Carné No. 200341801.**

El trabajo en mención cumple con los requisitos establecidos por la Universidad de San Carlos de Guatemala; por lo tanto se remite a esa instancia para que continúe con el trámite correspondiente.

Deferentemente,

"Id y Enseñad a Todos"

Lcda. Laura Jesica Maletz Juárez
Revisora del Informe





CENTRO UNIVERSITARIO
DEL NORTE -CUNOR-
Cobán Alta Verapaz
Telefax: 7956-6600
E-mail: usacoban@usac.edu.gt

Cobán, A. V. 26 de Septiembre del 2016
Ref. No.: 15/CADE-288- 2016

Señores:
Comisión de Trabajos de Graduación
Carrera Administración de Empresas
Centro Universitario del Norte (CUNOR)
Cobán, A. V.

Respetables Señores:

Atentamente hago de su conocimiento que he finalizado la Revisión en cuanto a Redacción y Estilo del Trabajo de Graduación titulado "INFORME FINAL DEL EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO, REALIZADO EN FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL Y AGRÍCOLA (FUNDEA).", elaborado por la estudiante de la Carrera de Administración de Empresas, **Cristhel Anelhi Caal Catún, Carné No. 200341801.**

El trabajo en mención cumple con los requisitos establecidos por la Universidad de San Carlos de Guatemala; por lo tanto se remite a esa instancia para que continúe con el trámite correspondiente.

Deferentemente,

"Id y Enseñad a Todos"

Lic. Erwin Roberto Chocooj Valdez
Revisor de Redacción y Estilo





CENTRO UNIVERSITARIO
DEL NORTE -CUNOR-
Cobán Alta Verapaz
Telefax: 7956-6600
E-mail: usacoban@usac.edu.gt

Cobán, A.V. 24 de Octubre de 2016
Ref. No.: 15/CADE-329-2016

Licenciado
Erwin Gonzalo Eskenasy Morales
Director Centro Universitario del Norte, CUNOR.

Respetable Señor Director:

Habiendo conocido los dictámenes favorables de la asesora, revisora de trabajos de graduación y revisor de redacción y estilo; esta Comisión concede el visto bueno al Trabajo de Graduación denominado "INFORME FINAL DEL EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO, REALIZADO EN FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL Y AGRÍCOLA (FUNDEA).", elaborado por la estudiante de la Carrera de Administración de Empresas, **Cristhel Anelhi Caal Catún, Carné No. 200341801**, previo a optar al título profesional de Licenciada en Administración de Empresas.

Atentamente.

"Id y Enseñad a Todos"

Lic. Álvaro Heriberto Xoy
Vocal



Ing. Milton Haroldo Rivera Chen
Secretario



Lic. Julio Armando Samayoa Santiago
Coordinador Comisión de Trabajos de Graduación
Carrera de Administración de Empresas



HONORABLE COMITÉ EXAMINADOR

En cumplimiento a lo establecido por los estatutos de la Universidad de San Carlos de Guatemala, presento a consideración de ustedes el Informe Final del Ejercicio Profesional Supervisado, realizado en la Fundación para el Desarrollo Empresarial y Agrícola (FUNDEA), ubicada en Cobán Alta Verapaz, como requisito previo a optar al título profesional de Licenciada en Administración de Empresas.


Cristhel Anelhi Caal Gatún
Carné 200341801

RESPONSABILIDAD

“La responsabilidad del contenido de los trabajos de graduación es del estudiante que opta al título, del asesor y del revisor; la Comisión de Redacción y Estilo de cada carrera, es la responsable de la estructura y la forma”.

Aprobado en punto SEGUNDO, inciso 2 .4, subinciso 2.4.1 del Acta No. 17-2012 de Sesión extraordinaria de Consejo Directivo de fecha 18 de julio del año 2012.

AGRADECIMIENTOS A:

DIOS

Por todas las bendiciones que derraman sobre mi familia y sobre mí, por nunca abandonarme a Él toda la Gloria.

GERENCIA GENERAL DE FUNDEA

Por la abrimme las puertas de la institución y brindarme el apoyo y confianza de entrar a la misma y realizar el Ejercicio Profesional Supervisado (EPS).

EL PERSONAL DE LA REGIÓN NORTE DE FUNDEA

Por el apoyo, colaboración y aportes que me brindaron en las actividades que se realizaron durante el tiempo que duro el EPS.

LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

Gloriosa y Centenaria San Carlos de Guatemala.

LOS DOCENTES DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

Por compartir sus conocimientos y experiencias a través de la enseñanza en las aulas y formar profesionales de éxito.

MI FAMILIA EN GENERAL

Por su comprensión y ayuda durante la etapa de estudio en la Universidad.

MIS COMPAÑEROS DE ESTUDIO

Por la amistad y compañerismo que me demostraron dentro de las aulas como fuera de las mismas en toda la etapa de formación, por la experiencias, travesuras y cocimientos que adquirimos juntos.

DEDICATORIA A:

DIOS

Por iluminarme, guiarme y protegerme en todo momento en el camino correcto y darme la fuerza para vencer los obstáculos que la vida me ha presentado y por ser mi fortaleza para alcanzar mis sueños y metas.

MI PADRES

Mario Eric Caal (QEPD) y Estela Catún. Gracias por darme la vida y por educarme con principios, valores y amor haciendo de mí una mujer de bien, a mi Madre por apoyarme incondicionalmente y motivarme para terminar mi carrera.

MIS HERMANOS

Mario Erick y Marco Vinicio, gracias por los consejos, el apoyo moral y económico que me brindaron durante la carrera y por ser mis ejemplos de superación y que con esfuerzo y dedicación los sueños se pueden cumplir.

MI CUÑADA

Erika García, gracias por el gran apoyo que me brindo al principalmente al inicio de la carrera y por los consejos que siempre me ha brindado, por ser cómo una hermana más.

MIS SOBRINOS

Erika Pamela, Karen Fabiola, Erick Fernando y Jonathan Javier
Con mucho amor que esta meta alcanzada, sea un ejemplo para ustedes que con esfuerzo y dedicación todo se puede lograr.

MIS COMPAÑEROS DE PROMOCIÓN

Ellfry, Marvin, Aby, Evelyn, Flor, Dilia, Lily y Virginia
Gracias por su amistad y por todos los momentos que compartimos dentro y fuera de las aulas de la Universidad.

ÍNDICE GENERAL

	Página
RESUMEN	I
INTRODUCCIÓN	1
OBJETIVOS	3

CAPÍTULO 1 DESCRIPCION GENERAL DE LA UNIDAD DE PRACTICA

1.1 Caracterización de la unidad de práctica	5
1.1.1 Localización	5
1.1.2 Recursos	5
a. Materiales	5
b. Humanos	6
1.1.3 Situación Tecnológica	7
1.1.4 Situación Económica	8
1.1.5 Situación Social y Ambiental	8
1.1.6 Situación Político Legal	9
1.2 Descripción general de la empresa	9
1.2.1 Visión	10
1.2.2 Misión	10
1.2.3 Objetivos	10
1.3 Área Administrativa	11
1.3.1 Situación administrativa	11
1.3.2 Situación de Mercado	13
1.3.3 Identificación de oportunidades y debilidades encontradas	15
1.3.4 Descripción de la problemática	16
1.3.5 Jerarquización de la problemática	17

CAPÍTULO 2 DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES REALIZADAS

2.1 Implementación de manuales de procedimientos y de organización	19
2.2 Diseño e implementación de procedimientos de inducción	20
2.3 Qué factores de la demanda de crédito provocan el bajo crecimiento de la cartera crediticia de la agencia FUNDEA Salamá	21

CAPÍTULO 3

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

3.1	Manuales de procedimientos y de organización	23
3.2	Diseño e implementación de procedimientos de inducción	24
3.3	Qué factores de la demanda de crédito provocan el bajo crecimiento de la cartera crediticia de la agencia FUNDEA Salamá	25
	CONCLUSIONES	27
	RECOMENDACIONES	29
	BIBLIOGRAFÍA	31
	ANEXOS	33
	ANEXO Manual procedimientos y organizacional	
1		
	ANEXO Manual de procedimientos de inducción	
2		
	ANEXO Investigación factores que provocan el bajo crecimiento de la	
3	cartera crediticia de la agencia FUNDEA Salamá	

LISTADO DE SIGLAS Y ABREVIATURAS

Br:	Bachiller
Dr:	Doctor
Geól:	Geólogo
Ind.	Industrial
Ing:	Ingeniero
Lcda:	Licenciada
Lic:	Licenciado
T.S:	Trabajo Social
Zoot:	Zootecnista
ACT:	Asociación de Cooperación Técnica
AC-TRIAS:	Asociación Cooperativista para el triangulo solidario
CONGAV:	Coordinadora de Organizaciones no Gubernamentales de Alta Verapaz
CUNOR:	Centro Universitario del Norte
EPS:	Ejercicio Profesional Supervisado
FUNDEA:	Fundación para el Desarrollo Empresarial y Agrícola.
ONG:	Organización no Gubernamental
PEM:	Profesorado en Enseñanza Media
POA:	Plan Operativo Anual
SIM:	Sistema Informático para Microfinanzas
USAC:	Universidad de San Carlos de Guatemala

RESUMEN

El Ejercicio Profesional Supervisado (EPS) de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresa, fue realizado en la Fundación para el Desarrollo Empresarial y Agrícola (FUNDEA) de Cobán Alta Verapaz.

La primera etapa consistió en la ejecución del diagnóstico empresarial donde se analizó la gestión administrativa de la Región Norte de FUNDEA, basada en la aplicación de procedimientos administrativo como el corte de caja chica, liquidaciones y el otorgamiento del crédito, con el objeto de describir la situación actual y detectar los problemas que afectan el ordenamiento de la misma.

Las técnicas utilizadas para la recopilación de información consistieron en la observación directa de los procedimientos, entrevistas y encuestas para los colaboradores y usuarios del servicio que presta FUNDEA, logrando el hallazgo de alcances y limitaciones para proceder a la jerarquización.

Las principales dificultades acorde a la jerarquización establecida se concentran en: la falta de manual de organización, carencia de un plan de inducción y el bajo crecimiento de la cartera crediticia de la agencia Salamá ubicada en el departamento de Baja Verapaz.

Posteriormente se procedió a elaborar el plan de trabajo en donde se programó cada una de las actividades que se realizaron de acuerdo a un cronograma, en el cuál se establecieron los tiempos para la elaboración de cada punto a desarrollar y así obtener los resultados esperados.

La investigación de campo determinó los factores de la demanda que han incidido en el crecimiento de la cartera crediticia de la agencia de FUNDEA Salamá departamento de Baja Verapaz, que afectaban a la misma, para posteriormente elaborar la propuesta y recomendaciones del caso.

Se concluyó con la elaboración y la ejecución de los diferentes manuales para fortalecer la gestión administrativa, en busca de la optimización de la dirección de la oficina de la Región Norte de FUNDEA.

INTRODUCCIÓN

El Ejercicio Profesional Supervisado (EPS), fue realizado en Fundación para el Desarrollo Empresarial y Agrícola, entidad Guatemalteca que se dedica a facilitar préstamos principalmente a personas de escasos recursos a través de la clasificación de sus programas de crédito acorde a las necesidades de los clientes.

El capítulo 1, describe en general la unidad de práctica, la cual comprende la caracterización y aspectos importantes de la fundación, los recursos materiales y humanos con que cuenta, situación tecnológica, economía, ambiental y la descripción de las actividades y procedimientos que ejecuta, situación administrativa y la identificación y jerarquización de los problemas que afectan el desempeño de FUNDEA.

En el capítulo 2, se detallan las actividades realizadas e implementadas para resolver la problemática encontrada, con base a las acciones según los objetivos establecidos, recursos y metodología aplicada, para desarrollar cada propuesta de solución.

El capítulo 3, presenta los resultados obtenidos con la ejecución e implementación de las propuestas realizadas, que contribuyeron a mejorar el área administrativa de la Fundación.

Finalmente, el informe muestra las conclusiones del trabajo elaborado y las recomendaciones para el análisis y seguimiento de la problemática encontrada, la bibliografía utilizada como soporte de la investigación realizada

durante el proceso, así como los anexos que presentan las propuestas implementadas en la organización que coadyuvaron a resolver la problemática identificada.

OBJETIVOS

General

Establecer la situación administrativa de la oficina Región Norte de FUNDEA y aportar herramientas administrativas, que permitan facilitar la eficiencia en la realización de las actividades.

Específicos

Elaborar e implementar una herramienta administrativa que permita documentar y estandarizar los procedimientos que conlleva un crédito con el fin de instituir el ordenamiento de sus actividades.

Diseñar un manual que permita la mejor adaptación de los colaboradores de nuevo ingreso a la fundación.

Determinar los factores que limitan el crecimiento de la cartera crediticia de la agencia de la Fundación ubicada en Salamá del departamento de Baja Verapaz.

CAPÍTULO 1

DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA UNIDAD DE PRÁCTICA

1.1 Caracterización del área de práctica

La Fundación para el Desarrollo Empresarial y Agrícola, es una institución de microfinanzas, que se ha consolidado y proyectado a la atención de las necesidades de financiamiento de los micros y pequeños empresarios y productores del área rural de la República de Guatemala, con el propósito de apoyar el autodesarrollo de los usuarios y mejorar las condiciones de vida de sus familias y tiene presencia en el departamento de Alta Verapaz.

1.1.1 Localización

La oficina regional de FUNDEA se localiza en el municipio de Cobán en la 5ta. Avenida 1-29 Zona 4 Alta Verapaz.

1.1.2 Recursos

Para la realización de sus actividades, FUNDEA cuenta con los siguientes recursos.

a. Materiales

Dentro de los recursos físicos que posee la Fundación se pueden mencionar un terreno propio con un área de

640.22 mts², donde se localiza la oficina regional y la agencia Cobán, equipo de cómputo, mobiliario y equipo, para todas las agencias; asimismo se cuenta con vehículos tipo pick ups, motocicletas, que son indispensables para realizar las actividades de campo.

La oficina regional fue remodelada y ampliada con el objetivo de brindar mejor comodidad para los empleados y usuarios; así mismo se construyó un apartamento de tipo colonial para huéspedes con todos los servicios necesarios con el propósito de brindar un mejor servicio.

b. Humanos

El recurso humano es indispensable para realizar las actividades de la fundación, la Región Norte de FUNDEA cuenta con 26 personas distribuidas de la siguiente forma: 09 jefes de agencia, 20 asesores de créditos, 09 encargadas administrativas, 01 supervisor regional, 02 contadores regionales igual número de técnicos en informática y finalmente un conserje mensajero.

El promedio de edad de los Colaboradores de la institución oscila en los 30 años, la estabilidad laboral en promedio es de 4 años, lo que es elemental debido a que se tiene experiencia y permanencia en la realización de las actividades, otro aspecto importante a destacar en el recurso humano es la preparación académica ya que todos cuentan con carrera a nivel medio y la mayoría realizan estudios universitarios.

1.1.3 Situación tecnológica

FUNDEA posee un elemento fundamental para la certeza en el manejo de los créditos dirigidos a la microempresa, con un software especializado en el análisis, administración y control de crédito; dentro de los factores tecnológicos cuenta con un Sistema Informático para Microfianzas (SIM), el cual se basa en una tecnología crediticia que contiene módulos de clientes, cartera, reportes de cartera y contabilidad.

Las principales características del SIM es que permite un manejo adecuado de programación orientada a objetivos, ambiente cliente/servidor, base de datos Visual FoxPro, corto periodo de implementación, manuales de usuario para cada módulo, controles de seguridad, características parametrizables, módulos 100% integrados.

El SIM accede realizar un análisis del crédito basado en la capacidad y voluntad de pago del cliente, un ágil y eficiente manejo de la cartera, la elaboración reportes, emisión de estados financiero al día, control interno y prevención de fraudes en la institución.

Asimismo se cuenta con servicio de Internet y fax en todas las agencias, convirtiéndose en elementos importantes para el traslado de información de las agencias a la oficina regional, tal es el caso de los ingresos diarios, reportes, información, ingreso de boletas, que son necesarias para realizar el consolidado de la información y ser enviada a la oficina central.

1.1.4 Situación económica

FUNDEA se dedica a facilitar préstamos principalmente a personas de escasos recursos; como pequeños agricultores y microempresarios a través del otorgamiento de crédito, mediante diferentes programas, contribuyendo así al autodesarrollo de las personas beneficiadas.

Los programas con mayor demanda por parte de los usuarios son: microempresa, vivienda, agrícola, grupos solidarios y cajas comunales en su orden respectivo.

1.1.5 Situación social y ambiental

FUNDEA dentro de la labor social que realiza forma parte de la Coordinadora de ONG de Alta Verapaz (CONGAV), la cual busca fortalecer la comunicación, coordinar las acciones con el fin de coadyuvar el mejoramiento de vida de la población, impulsando proyectos y programas, así también colabora con los programas de agricultura brindando créditos a tasas accesibles a los pequeños agricultores para que realicen sus cosechas con un mayor margen de utilidad, con los programas de grupos solidarios y cajas comunales se apoya a mujeres, son también un aporte de FUNDEA al desarrollo de las comunidades.

1.1.6 Situación político-legal

FUNDEA, a través de su Consejo Directivo y de los servicios que brinda, contribuye al crecimiento y desarrollo de Guatemala, fortaleciendo principalmente al sector productivo del

área rural del país, facilitando de forma directa e indirecta el desarrollo socioeconómico del sector microempresarial, situándose cada vez más como la institución de microfinanzas con mayor profundidad y franco apoyo al sector agro-rural.

1.2 Descripción general de la empresa

A continuación se describe los servicios y cobertura que brinda FUNDEA a nivel Región Norte.

La Fundación para el Desarrollo Empresarial y Agrícola FUNDEA, es una entidad de servicios no lucrativa, que surge con iniciativa e impulso del Grupo Belga ACT-TRIAS en materia de intervenciones en desarrollo social y empresarial en Guatemala desde el año 1992.

En el año 2004 significó para FUNDEA la consolidación de su nueva estructura de toma de decisiones que se concretizó en el traslado de activos, pasivos y capital de la Asociación de Cooperación Técnica (ACT), hacia FUNDEA, proceso que culminó en su primera etapa en diciembre del año 2003 con la formalización contable y legal del proceso.

Actualmente FUNDEA Región Norte cuenta con una oficina regional ubicada en Cobán, Alta Verapaz y siete agencias ubicadas en los municipios de Cobán, Carchá, Chisec, La Tinta, Fray Bartolomé de las Casas, Tactic y una situada en el municipio de Salamá departamento de Baja Verapaz y un punto de servicio en el Estor Izabal.

1.2.1 Visión

Ser la entidad de microfinanzas con mayor solvencia patrimonial en Guatemala, promoviendo productos

diversificados, innovadores y ajustados a las necesidades de agricultores y empresarios de la micro y pequeña empresa con el propósito de mejorar su acceso al crédito y fortalecer su patrimonio.

1.2.2 Misión

Contribuir a mejorar las condiciones de vida de agricultores y empresarios de la micro y pequeña empresa, por medio de la prestación de servicios financieros y de desarrollo empresarial.

1.2.3 Objetivos

- Incrementar la Cartera de clientes y la cobertura en todos los departamentos.
- Fortalecer la Gobernabilidad Corporativa de FUNDEA.
- Institucionalizar la Gestión del desempeño Social de FUNDEA.
- Apoyar el desarrollo de cadenas productivas dentro de la lógica del desarrollo económico local.
- Desarrollar al personal de FUNDEA con un alto nivel técnico y se ha logrado retener.

1.3 Situación administrativa

A nivel de agencias la administración se ejecuta a través del Jefe de Agencia, y los encargados de ejecutar y cumplir las metas son los asesores de crédito y encargadas administrativas que son los que realizan y ejecutan las actividades de aprobación, desembolso y recuperación del crédito otorgado.

1.3.1 Situación de administrativa

a. Planeación

Su planificación es estratégica enfocada al cumplimiento del Plan Operativo Anual (POA), que se realiza año con año donde definen las proyecciones y metas por cada agencia estableciendo número de clientes por programa, monto de cartera, morosidad y monto de recuperación.

Cada agencia realiza la planificación de sus actividades para ser ejecutadas por el jefe de agencia y se enfoca al cumplimiento de las metas establecidas. La toma de decisiones la realiza el supervisor regional.

Los procesos administrativos están definidos y estandarizados a nivel nacional y regional, lo que permite un mejor desarrollo de los procedimientos principalmente la autorización de un crédito.

b. Organización

La fundación cuenta con un órgano máximo que es la junta general de fundadores y benefactores, el consejo directivo que es el que toma decisiones y se conforma por presidente, vicepresidente, tesorero, secretario, vocal I, Vocal II, que son elegidos por un periodo de tiempo establecido y son los responsables de la planeación estratégica, la evaluación de los proyectos, así como del desarrollo económico de la fundación.

A nivel Región Norte las actividades son administradas a través de la oficina regional, que la conforma el Supervisor y a nivel de agencias la autoridad y responsabilidad está a cargo del jefe de agencia.

c. Integración

El proceso de dotación de los colaboradores, lo realiza el departamento de recursos humanos para puestos de jefaturas, dicho proceso se ejecuta en la oficina central; para los mandos medios el proceso se efectúa localmente, para lo cual se dispone de una política de contratación para cada puesto de trabajo.

Los medios que se utilizan son a través de portales en internet en donde la fundación cuenta con una licencia para publicar las vacantes que se presentan. Para cada puesto de trabajo no se posee un plan de carrera y de sucesión.

d. Dirección

El gerente general es el responsable de dirigir y ejecutar las actividades de acuerdo a las políticas, estrategias y lineamientos establecidos por el consejo o directivo. A nivel regional es el supervisor el encargado de ejercer el liderazgo con el personal que tiene a su cargo.

e. Control

A nivel regional los controles se realizan a través del envío diario de datos de la cartera crediticia que proviene de distintas agencias, el técnico de informática es el

encargado de consolidar la información para luego trasladarla a la oficina central.

El supervisor regional revisa a diario los datos que proporciona el sistema para detectar algún tipo de inconsistencia, cada 15 días se reúne con los jefes de agencias para revisar los cumplimientos o problemas que se presenten con el fin de poder accionar ante cualquier desviación que se presente de acuerdo a lo planificado.

1.3.2 Situación de mercado

En la región Norte de Guatemala, la Fundación para el Desarrollo Empresarial y Agrícola, trabaja con 07 agencias y un punto de servicio, ubicados estratégicamente para atender a la población.

El área de influencia en donde se localizan las agencias que brindan el servicio de crédito de FUNDEA, tanto en el departamento de Alta como en Baja Verapaz, es altamente competitivo. En el área predominan principalmente agencias del sistema bancario formal, empresas privadas que se dedican al mercado microfinanciero e instituciones no Gubernamentales que apoyan a los pobladores que necesitan de un crédito.

A continuación se presenta el análisis situacional mercadológico que utiliza la Fundación para cumplir sus metas basado en la mezcla de mercadotecnia siendo:

a. Servicio

La fundación tiene programa de créditos para pyme, agrícola, asociativo, mujer, rápido, vivienda y casa.

b. Precio

La tasa de interés que FUNDEA brinda en cada programa, es competitiva y accesible para la población en los programas agrícola, microempresa y grupos solidarios el interés es del 36% anual, con relación a los programas de vivienda y de consumo es del 28% anual. Los tipos de garantía que se manejan para un crédito son fiduciaria, prendaria e hipotecaria.

c. Plaza o distribución

FUNDEA cuenta con cobertura en 18 de los 22 departamentos de Guatemala. La región Norte cuenta con 07 agencias ubicadas en los municipios de Cobán, San Pedro Carcha, Chisec, Fray Bartolomé de las Casas, Tactic, Santa Catalina La Tinta y una ubicada en el municipio de Salamá del departamento de Baja Verapaz y un punto de servicios en el Estor Izabal. Donde ofrecen los créditos clasificándolos de acuerdo a las necesidades de la población.

d. Promoción

La Fundación realiza la promoción de los servicios que brindan, a través de anuncios publicitarios en emisoras

radiales, vallas publicitarias y visitas personales que realizan los asesores de créditos a la población.

1.3.3 Identificación de oportunidades y debilidades encontradas

Se realizó el análisis interno y externo de la Fundación, tomando como base las oportunidades y debilidades de la misma de acuerdo a lo siguiente:

- **OPORTUNIDADES:**

- a. Ampliar los programas de créditos a otro segmento de la población.
- b. Extender la cobertura geográfica.
- c. Aumento de la demanda de créditos.
- d. Establecer alianzas con otras instituciones para ofrecer más beneficios.
- e. Promover la proyección social por el apoyo a sectores excluidos por el sistema bancario.
- f. Aumento del capital propio logrando autosostenibilidad.
- g. Beneficio de exenciones fiscales. Falta de manuales de procedimientos y de organización.

- **DEBILIDADES:**

- a. Inexistencia de procedimiento de inducción.
- b. Condiciones crediticias en desventaja a las de la competencia.
- c. Infraestructura sencilla e inexistencia de identificación institucional.
- d. Bajo crecimiento de la cartera crediticia de la agencia FUNDEA, Salamá, Baja Verapaz.

1.3.4 Descripción de la problemática

a. Falta de manuales de procedimientos y de organización

La carencia de contar con una guía que facilite los procedimientos que conlleva el otorgamiento de un crédito desvirtúa la labor diaria de los colaboradores de la fundación, si bien es cierto que estos están estandarizados a nivel nacional, no se tienen impresos lo que provoca que pueda existir mayor riesgo de cometer errores. La falta de los descriptores de puestos para ocupar las vacantes dificulta más el proceso de reclutamiento.

b. Inexistencia de proceso de inducción a nuevos colaboradores

El no contar con un proceso de inducción definido, perjudica la adaptación del nuevo colaborador a las políticas, reglas y condiciones que tiene la fundación, lo cual provoca desorientación y falta de compromiso en la realización de sus actividades.

c. Condiciones crediticias en desventaja a las de la competencia

El mercado crediticio es altamente competitivo, la competencia fuerte y directa la conforma el sistema bancario nacional, que ofrece mejores opciones de crédito para los clientes, lo cual perjudica la demanda de créditos de la fundación.

d. Infraestructura sencilla y no hay identificación institucional

La infraestructura de cada agencia se caracteriza por ser muy sencilla, en algunas de las agencias solo se cuenta con un rotulo que las identifica o bien los colores y logotipo de la Fundación. No se invierte mucho en publicidad, lo cual provoca que la población desconozca el servicio que se brinda.

e. Bajo crecimiento de la cartera crediticia de la agencia FUNDEA Salamá, Baja Verapaz

La agencia FUNDEA Salamá, presenta una serie de dificultades en la cartera crediticia, problema que viene de años atrás, esto provoca el incumplimiento en las proyecciones establecidas afectando en la colocación de créditos, en la reducción de número de clientes y en la cantidad de monto en ejecución.

1.3.5 Jerarquización de la problemática

Para la clasificación de los problemas encontrados durante el diagnóstico, se determinó que la problemática con mayor relevancia es:

- a. Falta de manuales de procedimientos y de organización
- b. Inexistencia de procedimientos de inducción.
- c. Bajo crecimiento de la cartera crediticia de la agencia ubicada en Salamá, Baja Verapaz.

CAPÍTULO 2

DESCRIPCION DE ACTIVIDADES REALIZADAS

2.1. Implementación de manuales de procedimientos y de organización

Como primera actividad se definió el proceso para la elaboración del manual de organización y de procedimientos, se utilizó el cuestionario como herramienta para la recopilación de información.

Seguidamente se diseñó la boleta de descripción de puestos donde se enumeró un total de diez preguntas relacionadas con información del puesto de trabajo, responsabilidades, funciones específicas y eventuales, gestión del puesto, relaciones de trabajo, misma que se difundió a todo personal que conforma la Región Norte de FUNDEA.

Obtenida la información se ejecutó un análisis de cada puesto, en base a las funciones del empleado dentro de la Fundación, donde se detalló cada actividad inherente a cada cargo, para proceder a elaborar el perfil del puesto con los requisitos a cumplir al momento de surgir una vacante.

Para estandarizar y optimizar los procesos se procedió por medio de la observación directa, asimismo se efectuaron entrevistas principalmente con el personal que interviene directamente en la ejecución de los procesos siendo: los asesores de créditos, encargadas administrativas, jefes de agencias y el supervisor regional para determinar y establecer los procedimientos dentro de la Fundación.

Se precisó la guía del contenido del manual de procedimientos, tomando en cuenta los procesos más frecuentes e importantes que se realizan en FUNDEA, desde la solicitud que realiza el cliente, la supervisión e investigación de parte de los asesores y finalmente la aprobación y desembolso del crédito.

Por último se efectuó una presentación para la socialización del manual con el personal de la institución, explicándoles el contenido del mismo exponiéndoles las responsabilidades, funciones e importancia que conlleva cada puesto de trabajo, así como la estandarización de los procedimientos que tiene un crédito dentro de la institución. Lo cual permitió que los colaboradores contaran con un manual de soporte y ayuda para desempeñar sus actividades.

2.2 Diseño e implementación de procedimientos de inducción

Para resolver la problemática de no contar con un manual de orientación de las actividades, estructura organizacional, aspectos importantes y laborales de FUNDEA para el personal de nuevo ingreso, fue necesario elaborar un manual de inducción, con el objetivo de tener una guía para brindar una mejor adaptación de los nuevos colaboradores.

El primer paso para la elaboración del manual consistió en el método de observación directa, se procedió con la recopilación de información por medio de entrevistas con el supervisor regional y de los documentos como las memorias de labores de la Fundación.

Seguidamente se diseñó el manual, en el cual se clasificó y ordenó la información obtenida, incluyendo datos de importantes de las actividades a nivel regional de FUNDEA.

Por último se realizó con el personal de la institución la presentación para la socialización del manual, reunión en la que se expuso el contenido del mismo, y se les dio a conocer los beneficios de tener una guía para una mejor orientación.

2.3 Qué factores de la demanda de crédito provocan el bajo crecimiento de la cartera crediticia de la agencia FUNDEA Salamá

Para la elaboración del trabajo de investigación se inició con el planteamiento del problema para determinar las causas que provocan el bajo crecimiento de la cartera crediticia de la agencia en Salamá, Baja Verapaz, se procedió a definir el marco metodológico, asimismo los alcances y límites de acuerdo a las características de la investigación, y los elementos que se estudiaron e indicadores respectivos.

De la población objeto de estudio, se calculó la muestra un total de 96 encuestas, muestra que se estratificó de acuerdo a los cinco municipios del área de influencia de la Agencia FUNDEA Salamá.

Se elaboró el instrumento para la recopilación de la información utilizando un cuestionario conformado con 22 preguntas abiertas y cerradas, para obtener datos y opiniones de la población; posteriormente se procedió a realizar la tabulación e interpretación de la información obtenida. Finalmente se presentó el informe con los resultados obtenidos y se elaboraron las recomendaciones resolviendo el problema planteado

.

CAPÍTULO 3

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

3.1 Manuales de procedimientos y de organización

Los manuales fueron presentados al Gerente General y Supervisor de la Región Norte de FUNDEA, para su debida aprobación y posterior presentación a los colaboradores de la organización.

La implementación del manual de organización, se realizó con el apoyo del personal administrativo de la Fundación, delimitando las funciones y responsabilidades, el orden jerárquico y el perfil de cada puesto de trabajo en la Región Norte, lo cual permitió seleccionar y capacitar al personal en las actividades que realiza de acuerdo al puesto de trabajo que ocupa.

El manual de procedimientos tiene por objeto estandarizar los procesos que se realizan, a fin de evitar las diferencias en la ejecución de los mismos en las agencias de la región, evitando demoras y errores durante la ejecución de cada proceso para la emisión del crédito.

Los beneficios obtenidos con la implementación del manual de organización consistieron en lograr el equilibrio de las tareas y eliminar la sobrecarga laboral que existía en algunos puestos de trabajo, así como el proporcionar un ordenamiento de las mismas al delimitar las responsabilidades que cada puesto de trabajo conlleva, y el dar a conocer

las atribuciones respectivas; asimismo se evitó la duplicidad de actividades. Con la implementación del manual de procedimientos se logra describir en forma detallada los procesos, fijar la participación de cada puesto de trabajo, mejorar la coordinación de actividades a través de un flujo eficiente de la información, determinar la responsabilidad de cada puesto y su relación con el entorno de la fundación, todo ello sirvió como guía en el adiestramiento de nuevos colaboradores, siendo una fuente permanente de información sobre el trabajo a ejecutar, y de esta manera incrementar la coordinación en la realización del trabajo.

El manual de procedimientos generó un cambio positivo en los colaboradores de las agencias, al contar con procedimientos definidos y estandarizados facilitó más el trabajo y logró la productividad al hacerlo más eficiente.

3.2 Diseño e implementación de procedimientos de inducción

Con el objetivo de contar con una guía útil para el personal de nuevo ingreso, se procedió a la propuesta de elaboración de un manual de inducción mismo que fue presentado y aprobado por el Gerente General y Supervisor de la Región Norte de FUNDEA.

El manual se constituyó como una guía para proporcionar una orientación de todo el entorno de la Fundación a través de misión, visión, antecedentes, organigrama institucional, cobertura nacional y departamental, aspectos laborales, así como las prohibiciones y

recomendaciones de utilidad para lograr una adaptación eficiente del personal al ambiente laboral de la institución.

Durante la elaboración y presentación del manual se destacó la participación del personal de la Fundación para brindar la información solicitada.

Los beneficios obtenidos con la aprobación e implementación del manual de inducción permitió contar con una guía eficaz para la preparación de los colaboradores de nuevo ingreso, contribuir a la rápida integración en las diferentes áreas de la institución, proporcionar un instrumento útil para la retroalimentación del personal con la información primordial de la institución.

3.3 Qué factores de la demanda de crédito provocan el bajo crecimiento de la cartera crediticia de la agencia FUNDEA Salamá

Con la presentación de la Investigación de campo efectuada en cinco municipios del departamento de Baja Verapaz, se logró determinar la principal causa del bajo crecimiento de la cartera crediticia e identificar a las organizaciones que ofrecen el mismo servicio dentro del departamento donde se localiza la agencia.

Para la realización de la investigación se obtuvo información de la situación actual de la demanda de créditos de la población de Baja Verapaz, de tal manera que se logró determinar que existe demanda potencial, asimismo se obtuvo un panorama desde el punto de vista de la población con relación al servicio que presta FUNDEA.

El resultado obtenido consistió en que la principal causa del bajo crecimiento de la cartera crediticia de la agencia de Salamá, es el alto porcentaje de desconocimiento de la población sobre los servicios que brinda FUNDEA, así como el ambiente competitivo en que se desenvuelve dicha agencia.

Con la investigación de campo se logran identificar los factores de mayor incidencia en la demanda de créditos y el efecto del bajo crecimiento de la cartera crediticia de la agencia, basado en las necesidades de la población que solicita el crédito y que los motiva a elegir una entidad financiera. Dichos factores se enfocaron en la tasa de interés que se cobra, el servicio y la atención brindada, los requisitos que se solicitan, la cobertura, así como la rapidez en la entrega del crédito.

De igual manera se determinó el nivel de competencia crediticia en el departamento de Baja Verapaz y su incidencia en el crecimiento de la cartera de la agencia bajo estudio, estableciendo que es muy alta y que la conforma principalmente el sistema bancario nacional, ofreciendo amplia cobertura, mayor accesibilidad y tasas de interés más cómodas.

También se logró determinar los medios de comunicación más efectivos para llegar a la población meta, siendo un aporte para que la administración pueda implementar un plan de promoción del servicio que brinda la fundación al departamento de Baja Verapaz.

La investigación de campo fue presentada al Supervisor Regional y Consejo Directivo de FUNDEA, donde se analizaron los resultados y las recomendaciones para la implementación de planes de acción para contrarrestar la problemática detectada, siendo aprobada la propuesta.

CONCLUSIONES

La realización del ejercicio profesional supervisado, permitió contribuir al perfeccionamiento de los procesos administrativos de la Fundación para el Desarrollo Empresarial y Agrícola, así como a dar solución a la problemática encontrada con el objetivo de optimizar sus actividades.

El Manual de Procedimientos Administrativos, logró estandarizar los procesos más utilizados en la Fundación con la participación en cada puesto de trabajo, así como la orientación representada por medio de diagramas de flujo con el fin de minimizar el tiempo y recursos que son utilizados en cada uno de ellos. Con la elaboración de los descriptores de puestos de trabajo se logró beneficiar el desempeño laboral y organizacional, lo que permitió un trabajo más coordinado al desarrollar de manera eficiente sus labores.

La presentación del manual de inducción proporcionó a la Fundación una herramienta útil, para brindar al nuevo colaborador una mejor adaptación a su ambiente de trabajo y las nuevas responsabilidades dentro de la fundación, logrando formar un trabajador con sentido de pertenencia e identidad hacia la institución.

Con la problemática del bajo crecimiento de la cartera crediticia de la agencia de la Fundación ubicada Salamá departamento de Baja Verapaz, se realizó la investigación respectiva la cual determinó las principales causas que impiden el crecimiento de la cartera, identificando como primer factor el poco conocimiento de la población del servicio que brinda FUNDEA.

RECOMENDACIONES

Contrarrestar la problemática identificada en orden de prioridad en que fueron presentados en función a fortalecer los procesos internos de la Fundación.

Evaluar constantemente el seguimiento de la aplicación de los manuales de procedimientos y de organización a fin de garantizar la productividad de la situación administrativa de FUNDEA y de promover la eficiencia y efectividad del trabajo desempeñado.

Dar a conocer el manual de inducción a cada colaborador que ingrese a la fundación para brindarle una incorporación efectiva a su puesto de trabajo a través de las políticas, normas, procedimientos y reglamentos de la institución.

Implementar estrategias de promoción para atraer a clientes potenciales y así contrarrestar la problemática detectada sobre el desconocimiento del servicio que presta la fundación en la población del departamento de Baja Verapaz, con el fin de cumplir con las metas establecidas por FUNDEA para la región.

BIBLIOGRAFÍA

Andrade, Simón. *Diccionario de economía*. Perú: Editorial Andrade, 2002.

Cruz Escoto, Jesús de la. *Sociedad del conocimiento: retos, oportunidades y estrategias para Guatemala a principios del siglo XXI*. Tesis Doctoral en Ciencias Políticas y Sociología. Madrid, España: Universidad Pontificia de Salamanca, 2002.

Fundación para el Desarrollo Empresarial y Agrícola -FUNDEA-. *Programas de créditos, memoria de labores 2012*. Guatemala: FUNDEA, 2012.

------. *Diagnóstico del servicio de crédito*. Guatemala: FUNDEA, 2012.

Guatemala turística, *datos generales de Cobán*. <http://www.guatemala-turistica.com/Cobán> (02 de Septiembre de 2012).

Historia de Cobán Alta Verapaz. <http://www.inforpressca.com/coban/historia.php> (02 de febrero de 2012).

Instituto Guatemalteco de Turismo - INGUAT-. *Guatemala municipio Cobán*. [http://www.visitaguatemala.com/nuevos/destinos municipio](http://www.visitaguatemala.com/nuevos/destinos-municipio) (15 de marzo de 2012).

Villar, Anleú Luis. *La fauna silvestre de Guatemala*. Guatemala: Editorial Universitaria. Universidad de San Carlos de Guatemala, 1998.

Vº. Bº:



Margarita Pérez Cruz
Bibliotecaria General
CUNOR





ANEXOS

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DEL NORTE
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y DE ORGANIZACIÓN



**FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL Y
AGRÍCOLA (FUNDEA), COBAN, ALTA VERAPAZ**

CRISTHEL ANELHI CAAL CATÚN

COBÁN, ALTA VERAPAZ, OCTUBRE DE 2013

ÍNDICE

	Página	
1	Introducción	1
2	Objetivos del Manual	2
	2.1 General	2
	2.2 Específicos	2
3	Simbología de diagrama de Flujo	3
4	Proceso de Crédito	4
5	Proceso de Recuperación de Crédito	18
6	Proceso de Manejo de Caja Chica	22
7	Proceso de Control de Combustible, Lubricantes y Kilometraje	26
8	Descripción de Puestos de Trabajo	29

1. INTRODUCCIÓN

El manual de procedimientos y de organización es un instrumento de información en el cual describe en forma secuencial y cronológica, las operaciones que deben seguirse para la realización de las actividades dentro de la Fundación, así también proporciona las funciones y responsabilidades que cada puesto de trabajo debe cumplir de acuerdo a las responsabilidades asignadas.

El manual es útil para conocer el funcionamiento interno ya que indica la descripción de tareas, requerimientos y los puestos responsables de la ejecución, facilitando la coordinación de las actividades y evitar duplicidades, aumentando la eficiencia de los empleados en el desarrollo de los procesos.

2. OBJETIVOS DEL MANUAL

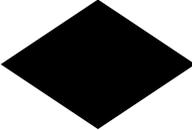
2.1 General

Promover el ordenamiento y mejoramiento interno de FUNDEA, con el ordenamiento y estandarización de los procesos administrativos, definiendo los perfiles de puestos identificando las tareas inherentes y la intervención en cada actividad de cada puesto de trabajo.

2.2 Específicos

- Reglamentar y uniformizar los procedimientos internos de FUNDEA.
- Promover el mejoramiento de los procedimientos de trabajo estableciendo las normas para realizar las actividades.
- Identificar el perfil de cada uno de los puestos de los diferentes departamentos, indicando principalmente las tareas que les correspondan y las exigencias que requiere la persona para desempeñar con eficiencia las actividades asignadas.

3. SIMBOLOGÍA DE DIAGRAMA DE FLUJO

Símbolo	Descripción
	Terminal Indica el inicio y el final del procedimiento
	Operación Representa la ejecución de una actividad o acción a realizar
	Decisión y/o alternativa Indica el punto dentro del flujo del proceso en donde se decide o se busca otra alternativa
	Documento Representa cualquier tipo de documento que se utilice o genere del procedimiento
	Archivo Indica que el documento se almacena o archiva de forma eventual o permanente
	Sistema Informático Indica el uso de un sistema informático en el procedimiento.
	Conector de actividad Representa una conexión o enlace de un aparte del diagrama de flujo con otra parte

4. PROCESO DE CRÉDITO

Objetivo: Atender la demanda de los clientes que solicitan un crédito y realizar los estudios necesarios para aprobación del mismo.

Frecuencia: Frecuente

NORMAS

1. Toda solicitud de crédito debe contener la siguiente documentación:

- Fotocopia de Documento Único de Identificación
- Fotocopia de Documento Único de Identificación de un familiar
- Fotografía reciente tamaño cédula
- Constancia Laboral y/o constancia de ingresos firmado por un contador
- Patente de comercio (si tiene negocio)
- Plan de inversión (según el programa de crédito)

2. Para la aprobación de un crédito se debe cumplir con las normas y procedimientos de cada programa de crédito.

Los documentos a presentar de acuerdo a al tipo de Garantía son:

Fiduciario:

- 1 ó 2 empleados activos que sean presupuestados del Estado
- Fotocopia de DPI
- Constancia de trabajo reciente en Original

- Estado de cuenta bancaria del último mes o voucher y consulta de magisterio (para trabajadores de Magisterio)
- Estado de cuenta bancaria del último mes y boleta de liquidación (para empleados de Salud)

Prendario:

- Presentar la escritura del inmueble en original registrada

Hipotecario:

- Presentar la escritura del inmueble en original registrada
- Certificación del registro de la propiedad del inmueble reciente
- Certificación médica
- Fotografías del inmueble a hipotecar

Procedimiento I:

RECEPCIÓN DE SOLICITUD DE CRÉDITO

Objetivo:

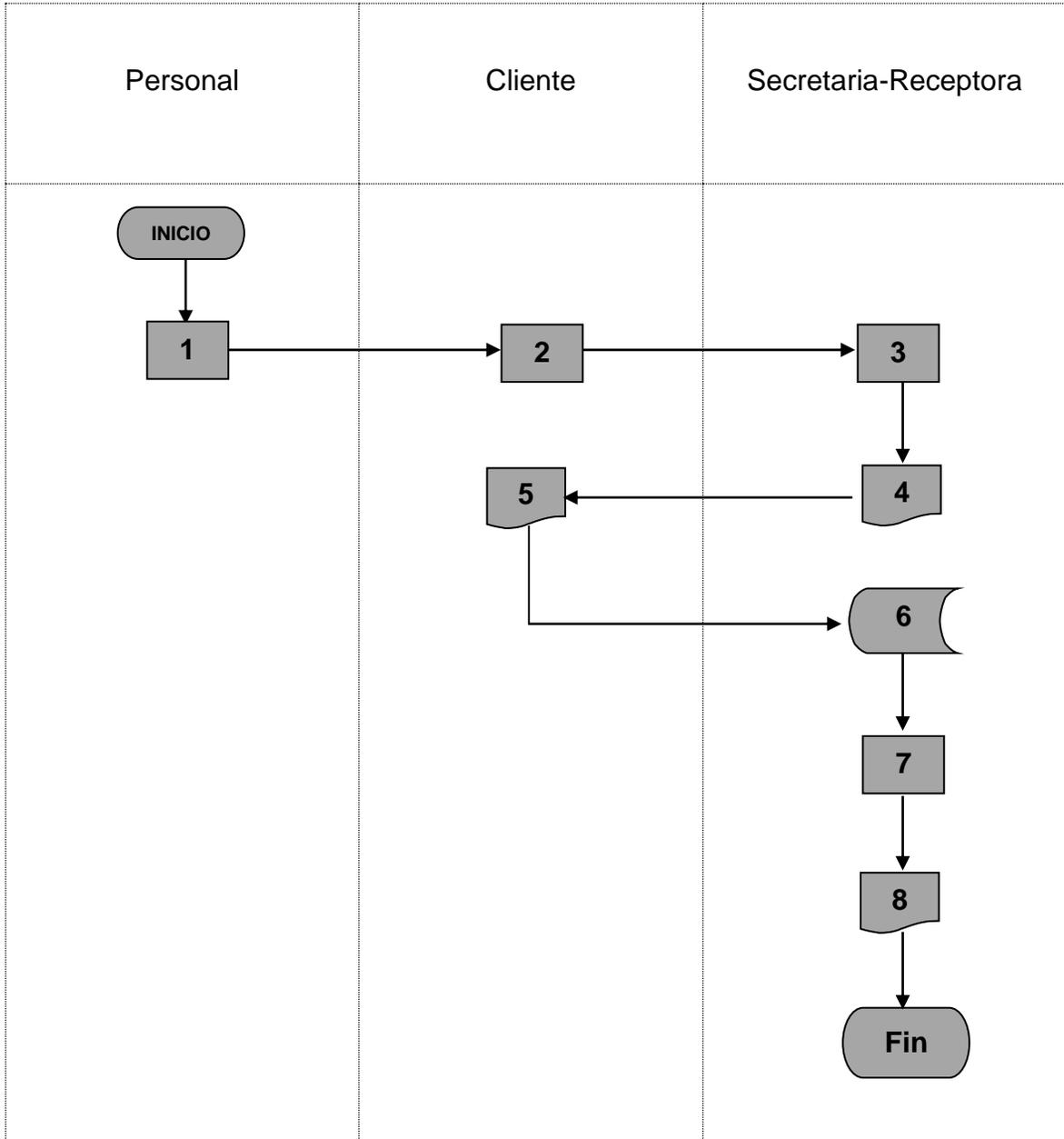
Atender las solicitudes de los clientes que solicitan un crédito

Descripción del Procedimiento

No.	Actividad	Responsable
1	La promoción de los servicios de FUNDEA a través de volantes, promoción personal y radial	Personal de la Agencia
2	Solicita información acerca del servicio, requisitos y programas que ofrece FUNDEA	Cliente
3	Proporciona la información e investiga aspectos importantes como: la edad, monto solicitado, destino del crédito y el lugar donde vive para determinar la cobertura de la agencia.	Secretaria-Receptora

4	Indica al cliente los documentos a presentar y entrega los formularios (dependiendo el destino del crédito)	Secretaria-Receptora
5	Presenta la solicitud de crédito, conteniendo los documentos indicados	Cliente
6	Recibe la solicitud y se verifica que contenga lo solicitado	Secretaria-Receptora
	Procede a llenar el formulario de solicitud de crédito con los datos personales en el SIM Clientes, quedando almacenados en la base datos y generando automáticamente el número de cliente	Secretaria-Receptora
7	Asigna la fecha, lugar y hora de la visita del asesor de créditos	Secretaria-Receptora
8	Prepara el expediente con la solicitud de crédito y la documentación presentada por el cliente, según el programa de crédito y entrega al jefe de agencia para revisión.	Secretaria-Receptora

DIAGRAMA DE FLUJO
PROCEDIMIENTO: Recepción de Solicitud de Crédito



Procedimiento II:
ESTUDIO SOCIOECONÓMICO
Objetivo:

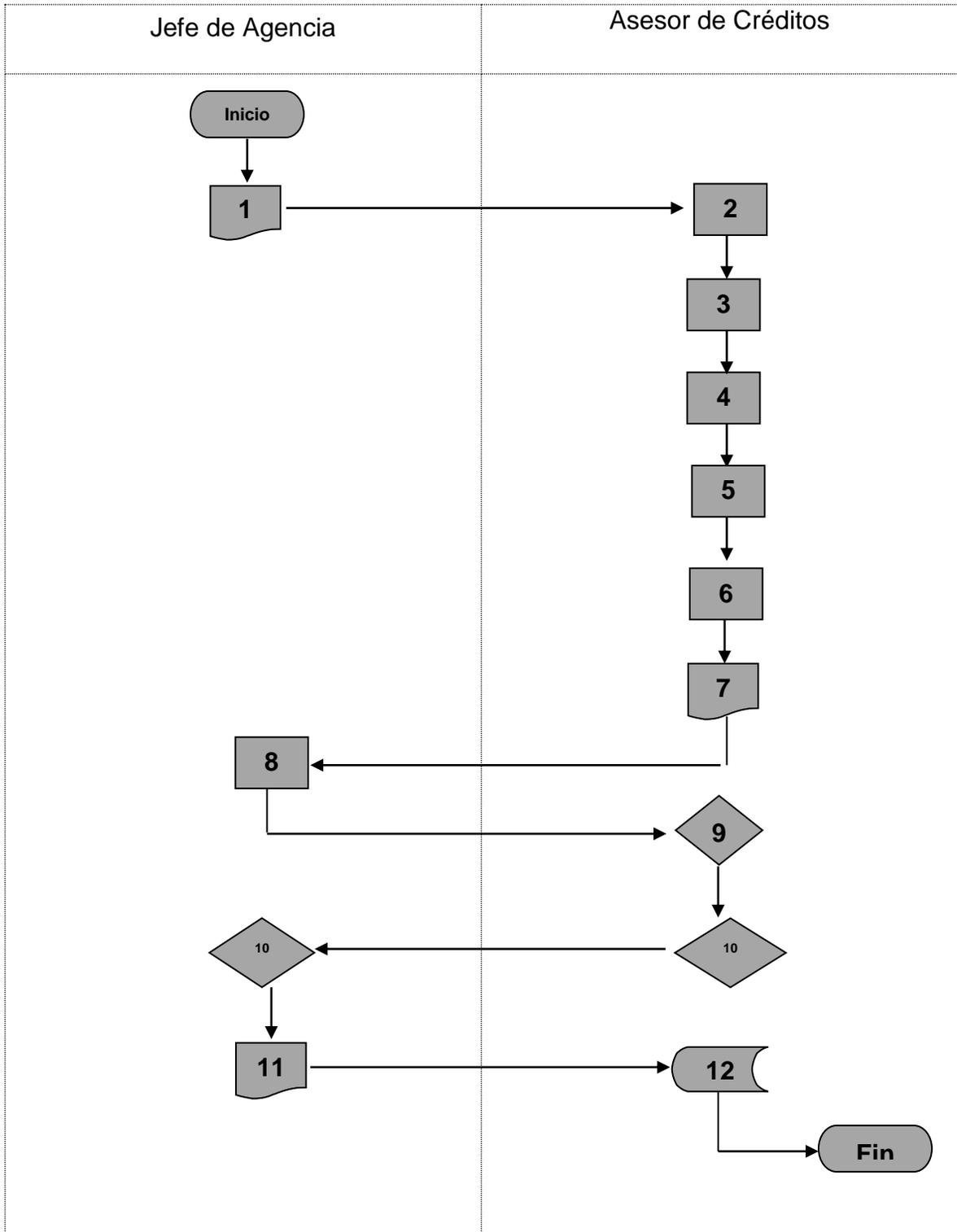
Evaluar la situación económica del cliente que solicita un crédito, con el fin de determinar la capacidad de pago que tiene y de validar la información proporcionada.

Descripción del Procedimiento:

No.	Actividad	Responsable
1	Entrega al asesor de crédito el expediente del cliente solicitante para inicie el proceso de análisis y evaluación	Jefe de Agencia
2	Procede a revisar el expediente y verifica que el expediente este completo	Asesor de créditos
3	Investiga las referencias bancarias, personales, comerciales del solicitante y fiador (si fuera el caso)	Asesor de créditos
4	Realiza el estudio socioeconómico en base a la fecha asignada, zonas y rutas, teniendo como máximo 5 días después de ingresada la solicitud del cliente para realizar el estudio	Asesor de créditos
5	Verifica la dirección del domicilio y comprueba que la información proporcionada por el cliente es verdadera, reúne información de vecinos y otras personas que conozcan al solicitante y valúa la garantía	Asesor de créditos
6	Completa el estudio socioeconómico y emite una justificación del crédito	Asesor de créditos
7	Traslada el expediente completo incluyendo el estudio socioeconómico al jefe de agencia para la supervisión	Asesor de créditos
8	Realiza la supervisión verificando que los datos recabados por el asesor sean reales y que la garantía cubra el monto solicitado por el cliente	Jefe de agencia
9	Si las referencias obtenidas y los datos proporcionados son validados satisfactoriamente el proceso continúa	Asesor de créditos

	de lo contrario el proceso finaliza	
10	Determinan en común acuerdo el monto sugerido a otorgar al cliente	Jefe de agencia Asesor de Créditos
11	Revisa que todo el expediente esté en orden y autoriza que la solicitud ingrese al comité de créditos. De lo contrario regresa la solicitud para corregir las observaciones realizadas	Jefe de agencia
12	Ingresa los datos del estudio aprobado al sistema	Asesor de créditos

DIAGRAMA DE FLUJO
PROCEDIMIENTO: Estudio Socioeconómico



Procedimiento III:

APROBACION DE CRÉDITOS

Objetivo:

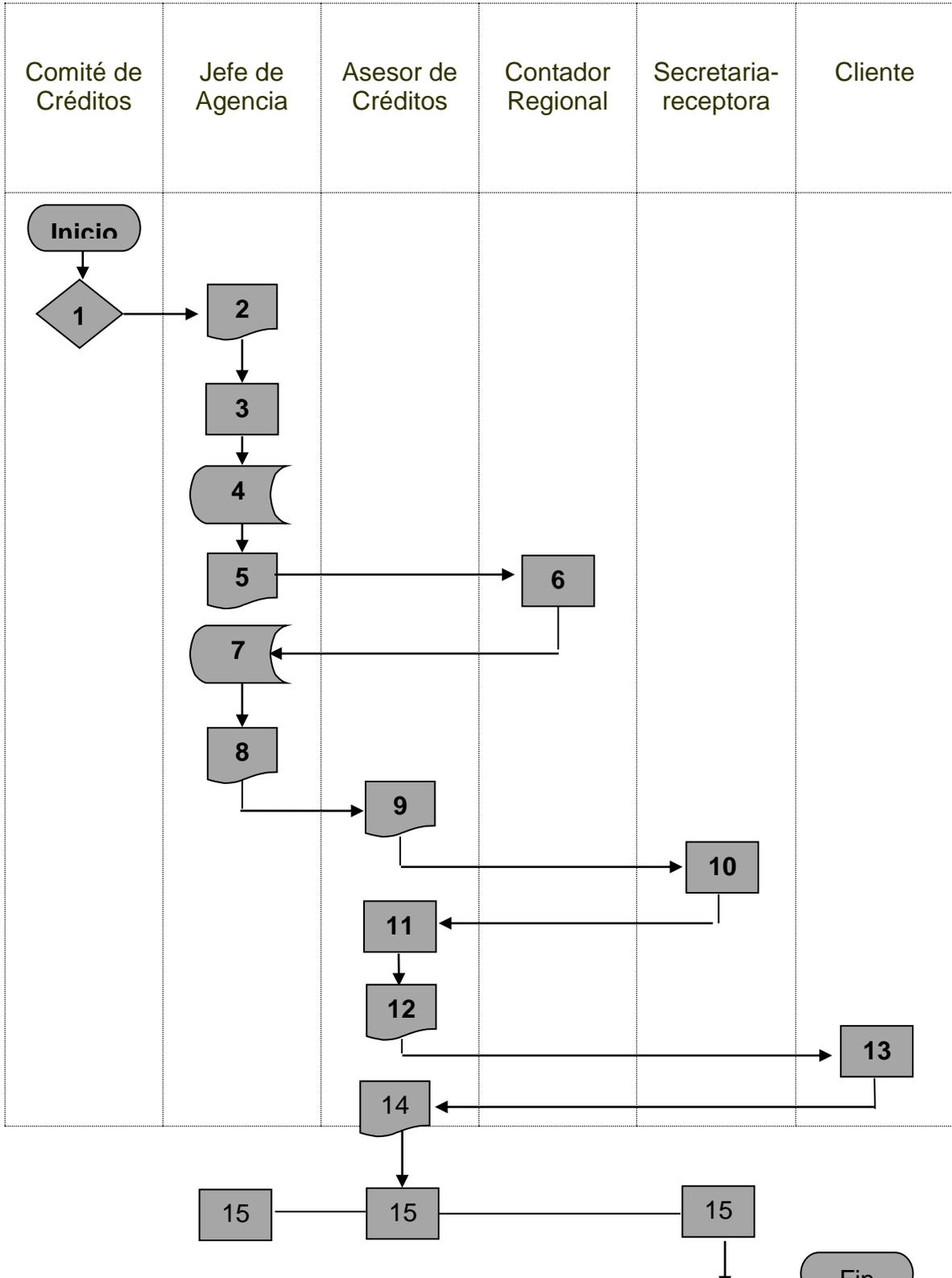
Examinar el expediente del cliente con el fin de autorizar el desembolso del cliente y asignar el fondo.

Descripción del Procedimiento:

No.	Actividad	Responsable
1	Proceden a evaluar cada solicitud ingresada en base a la inversión, capacidad de pago, garantía, referencias del cliente y determinan el monto aprobado	Comité de Créditos
2	Elabora un cuadro de créditos aprobados de la agencia que representa según de resolución del comité de créditos	Jefe de agencia
	Determina los créditos que llevan contrato mutuo de acuerdo al monto aprobado y elabora un informe	Jefe de agencia
3	Calcula los descuentos de seguro de vida, gastos administrativos por cada crédito aprobado por el comité	Jefe de agencia
4	Efectúa la aprobación del crédito en el SIM	Jefe de agencia
5	Traslada al Contador Regional el cuadro con los créditos aprobados y con los descuentos realizados	Jefe de agencia
6	Elabora los cheques de los créditos aprobados	Contador Regional
7	Efectúa el desembolso del crédito en el SIM indicando el número de cheque asignado, generando el Voucher en el SIM Contabilidad	Jefe de agencia

8	Traslada al asesor de créditos el expediente con la aprobación del comité para su seguimiento	Jefe de agencia
9	Elabora el pagaré del crédito	Asesor de créditos
10	Comunica al cliente la fecha y hora que debe presentarse a la agencia para firmar el contrato de crédito y recibir el cheque para el desembolso	Secretaria-Receptora
11	Brinda una charla precrédito en donde explica al cliente la importancia de la puntualidad de los pagos, y las acciones que utiliza FUNDEA para la recuperación del crédito	Asesor de créditos
	Explica al cliente en que consiste los descuentos realizados y el seguro de vida	Asesor de créditos
12	Entrega al cliente el voucher, pagaré, recibo y contrato mutuo (si fuera el caso) para que lo firme	Asesor de créditos
13	Firma los documentos entregados	Cliente
14	Entrega el cheque al cliente	Asesor de créditos
	Entrega del calendario de pagos	Asesor de créditos
15	Recuperación del crédito	Asesor Secretaria-receptora Jefe de agencia

DIAGRAMA DE FLUJO
PROCEDIMIENTO: Aprobación de créditos



<p>Procedimiento IV:</p> <p style="text-align: center;">ARCHIVO DE EXPEDIENTES</p>					
<p>Objetivo:</p> <p>Mantener actualizado y ordenado el expediente del crédito desembolsado para llevar el control.</p>					

Descripción del Procedimiento:

No.	Actividad	Responsable
1	Traslada los expedientes de los créditos otorgados a la secretaria- receptora para archivar	Jefe de agencia
2	Verifica que el expediente este completo con toda documentación necesaria y con las firmas respectivas	Secretaria-receptora
3	<p>Ordena el expediente de la siguiente forma:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Solicitud de crédito 2. Fotocopia de DPI del solicitante 3. Fotocopia de DPI del codeudor moral 4. Constancia de trabajo del deudor 5. Formularios (de acuerdo al programa) 6. Fotocopia de DPI del fiador(es) (si hay) 7. Estudio socioeconómico 8. Copia de pagaré 9. Resolución se comité de créditos 10. Copia de escritura 11. Estudio socioeconómico 	Secretaria-receptora

	12. Resolución del comité de créditos	
4	Archiva el expediente clasificado por el programa y siguiendo el correlativo	Secretaria-receptora

Procedimiento V:

ARCHIVO DE GARANTÍAS

Objetivo:

Resguardar la garantía que el cliente deja por el crédito otorgado

Descripción del Procedimiento:

No.	Actividad	Responsable
5	Extrae del expediente del cliente las escrituras originales o los datos del fiador (dependiendo el caso)	Secretaria-receptora
6	Clasifica y ordena las garantías según el programa y el número de cliente	Secretaria-receptora
7	Verifica que todos los documentos tengan las firmas correspondientes	Secretaria-receptora
8	<p>Elabora un cuadro detallando lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Número de Cliente ▪ Nombre ▪ Garantía <ul style="list-style-type: none"> - Constancia labora de los Fiadores - Escritura ▪ Fecha de desembolso ▪ Fecha de vencimiento del crédito ▪ Monto aprobado 	Secretaria-receptora
9	Entrega al Supervisor Regional las garantías para su respectivo archivo	Secretaria-receptora

Procedimiento VI:

ENTREGA DE GARANTIA AL CLIENTE

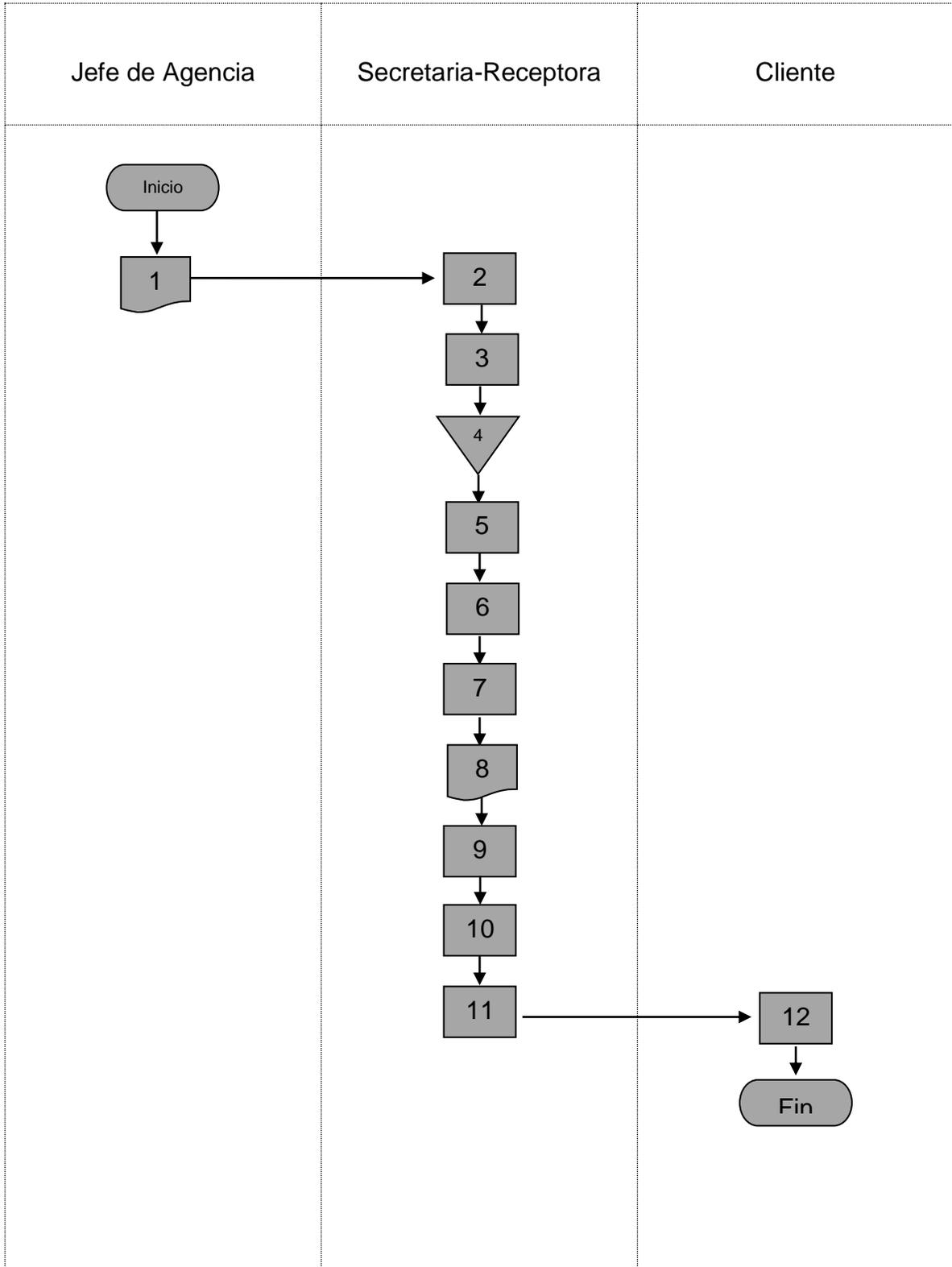
Objetivo:

Entregar al cliente la garantía que dejó por el crédito al finalizar el tiempo del contrato.

Descripción del Procedimiento:

No.	Actividad	Responsable
10	Informa al cliente el día y hora en que debe llegar a la agencia para la entrega de su garantía	Secretaria-receptora
11	Elabora el conocimiento de entrega de garantía	Secretaria-receptora
12	Firma el conocimiento	Cliente

DIAGRAMA DE FLUJO
PROCEDIMIENTO: Archivo de Expedientes y Entrega de Garantías



5. PROCESO DE RECUPERACIÓN DEL CRÉDITO

Objetivo: Reducir el porcentaje de morosidad y aplicar las estrategias necesarias que garanticen la recuperación del crédito.

Frecuencia Frecuente

Normas

1. Los responsables de la recuperación del crédito son el Asesor de Créditos, Jefe de Agencia, Encargada Administrativa, Supervisor Regional, Jefe de Cartera y el Departamento Jurídico de FUNDEA.

Las notas de cobro deben ir firmadas de la siguiente forma:

- | | |
|---|-------------------|
| ▪ Nota pre-recordator | Asesor de Crédito |
| ▪ Nota de incumplimiento de la primera quincena | Asesor de crédito |
| ▪ Nota de citación urgente segunda quincena | Jefe de Agencia |
| ▪ Nota de aviso de acción prejudicial | Supervisor Reg. |

2. Como estrategias adicionales después de agotar los recursos de notas de cobro se envían notificaciones con el fin de persuadir al cliente a que efectúe el pago de cuotas atrasadas y evitar que el cobro se realice por la vía judicial siendo estas las siguientes:

- Carta de Citación Urgente
- Aviso Prejudicial
- Aviso de Acción Judicial
- Notificación de Embargo de Bien Inmueble
- Carta al Fiador de Notificación de Embargo de Salario

3. Todo expediente que ingrese al proceso de Cobro Judicial debe ir completo y debe llevar adjunto los siguientes documentos:

- Formulario de entrega de expediente
- Informe de demanda judicial
- Solicitud de crédito original
- Pagaré del otorgamiento del crédito original
- Fotocopia del DPI del deudor y fiador(es)
- Constancia laboral original
- Escritura Registrada original
- Estado de cuenta del cliente a la fecha

- Notas de cobro administrativo

Procedimiento I:

RECUPERACIÓN DEL CRÉDITO

Objetivo:

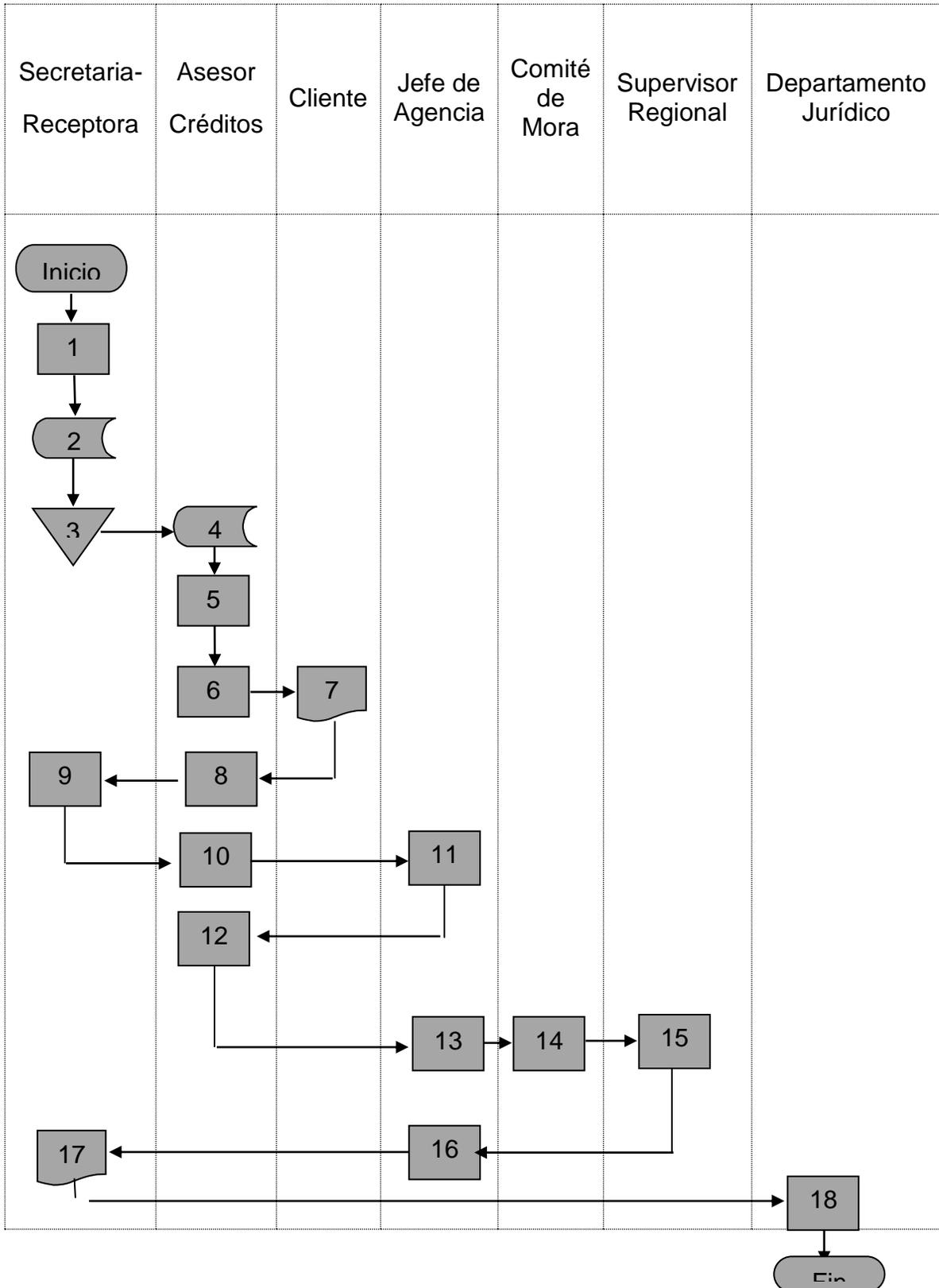
Establecer un proceso que garantice la recuperación del crédito y en el caso de morosidad del cliente establecer las estrategias a utilizar para la recuperación.

Descripción del Procedimiento:

No.	Actividad	Responsable
1	Recibe los pagos que realizan los clientes que tienen crédito	Secretaria-receptora
2	Elabora el recibo de ingresos en el SIM y entrega al cliente	Secretaria-receptora
3	Archiva las copias del recibo, para contabilidad y para uso de la agencia	Secretaria-receptora
4	Revisa en el SIM el listado de los clientes que ya cancelaron y los que están por vencer su cuota y los que están en mora	Asesor de créditos
1 a 15 días de morosidad		
5	Llama o visita al cliente recordándole que su fecha de pago de cuota ya venció y que está en mora y lo cita para que se presente a la agencia a cancelar	Asesor de créditos
6	Elabora las notas de cobro para los clientes que están en mora	Asesor de créditos
	Visita al cliente y entrega la nota de cobro	Asesor de créditos
7	Firma la nota de cobro	Cliente
8	Si el cliente no se presenta a cancelar, procede a visitarlo nuevamente y le presenta el estado de cuenta de su crédito a la fecha de la visita. Si el cliente no se presenta, el proceso continúa en el paso No. 6	Asesor de créditos
16 a 30 días de morosidad		

9	Coloca el nombre del cliente en el listado de morosos de la agencia en un lugar visible	Secretaria-receptora
10	Entrega al cliente una nota de citación urgente para que se presente a la agencia a cancelar la cuota atrasada	Asesor de Créditos
	Notifica al fiador del cliente (si es el caso) de la situación del crédito	Asesor de Créditos
	Cita al deudor y al fiador para que se presenten a la agencia para negociar la situación del crédito	Asesor de créditos
11	Platica con el deudor y el fiador y entran en una negociación	Jefe de agencia
	Si el cliente y el fiador no cancelan, el proceso sigue según el paso No. 12	Jefe de agencia
	31 a 45 días de morosidad	
12	Visita al cliente y entrega el aviso de citación urgente	Asesor de Créditos
	Más de 45 días de morosidad	
13	Notifica al Comité de mora del estado de los casos de los clientes	Jefe de Agencia
14	Buscan estrategias para solucionar el caso	Comité de mora
15	Visita al cliente y fiador (si fuera el caso) para llegar un acuerdo para evitar ir a cobro judicial, si el caso no se resuelve el proceso sigue con el paso No. 16	Supervisor Regional
16	Resuelve enviar el expediente después de transcurrido 180 días de atraso del cliente a oficinas centrales para proceder a cobro judicial	Jefe de Agencia
17	Envía la papelería del cliente a oficinas Centrales para iniciar el proceso	Secretaria-receptora
18	Cobro Judicial	Departamento Jurídico

DIAGRAMA DE FLUJO
PROCEDIMIENTO: Recuperación del Crédito



--	--	--	--	--	--	--

6. PROCESO DE MANEJO DE CAJA CHICA

Objetivo: Normalizar el uso y manejo de los fondos asignados a las agencias y oficina regional correspondiente a caja chica.

Frecuencia: Mensual

NORMAS

1. El manejo de caja chica está bajo la responsabilidad de los siguientes puestos:
 - **OFICINA REGIONAL** Contador Regional
 - **AGENCIAS** Secretaria-receptora
2. El monto asignado a Caja Chica se clasifica de la siguiente manera:
 - Oficina Regional Q 3,000.00
 - Agencias Q 1, 500.00
3. El fondo de Caja Chica será utilizado únicamente para la compra de papelería y útiles de oficina, suministros de limpieza, suscripciones, servicios al personal (agua pura, café, azúcar, etc.) y el pago de viáticos por motivo de viaje del personal a alguna comisión o supervisión (incluye pasajes, almuerzo, desayuno y si es necesario hospedaje), reparaciones menores de motocicletas y pinchazos.
4. Todas las facturas de las compras realizadas deben contener la información siguiente:
 - Fundación para el Desarrollo Empresarial y Agrícola
 - Nit: 1291974-8
 - Fecha correcta
 - Valor correcto
 - Descripción del gasto
5. Todos los documentos emitidos (facturas, recibos) por gastos de caja chica debe ser razonados en el reverso del mismo, explicando la razón del gasto y con la firma de la persona que efectúa el gasto y la firma del Jefe de Agencia que autoriza el mismo.

Procedimiento I:

CORTE DE CAJA CHICA

Objetivo:

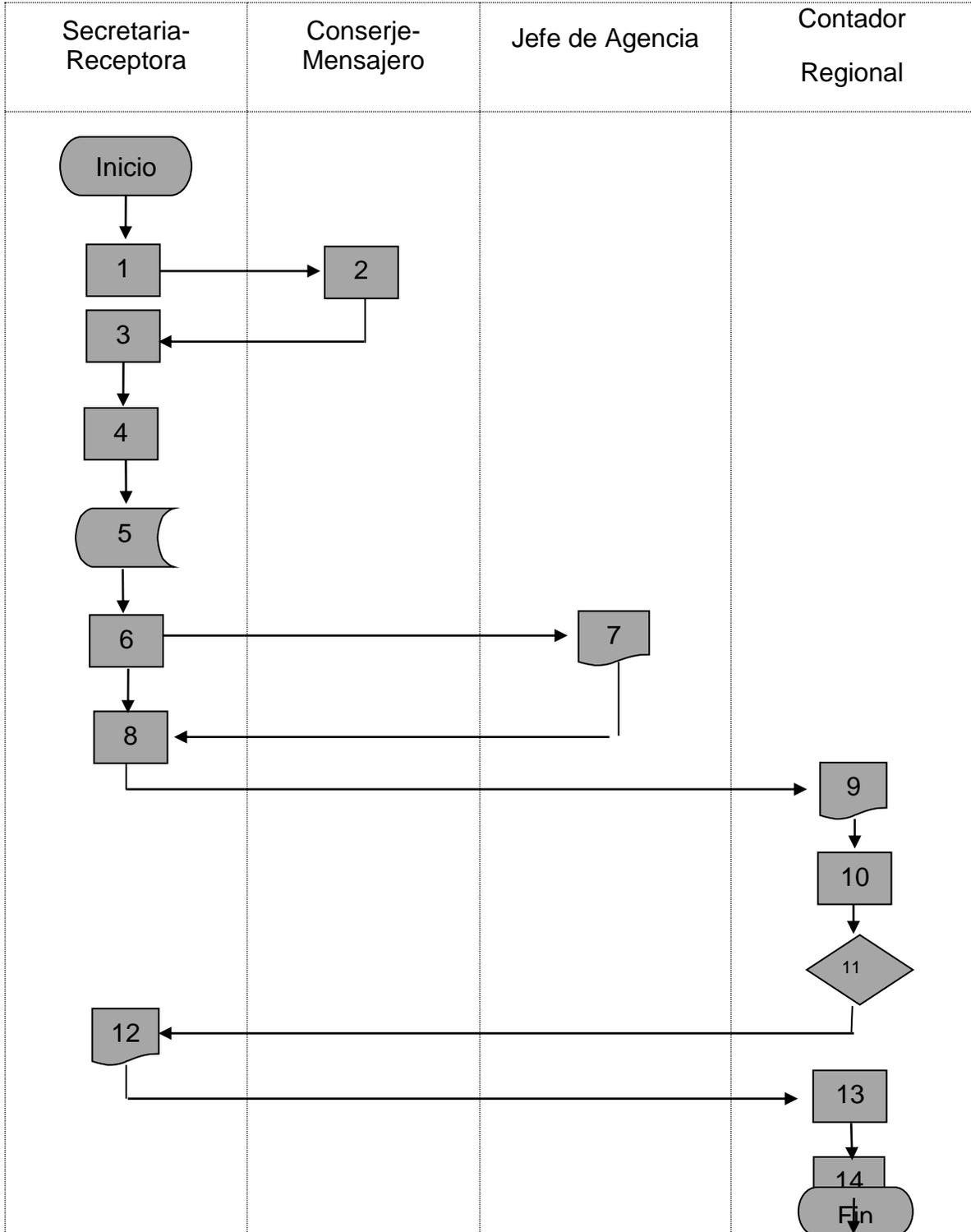
Regularizar los pasos para que el corte de caja chica mensual coincida con los gastos realizados.

Descripción del Procedimiento:

No.	Actividad	Responsable
1	Verifica la existencia de proveeduría y útiles de oficina	Secretaria-receptora
2	Realiza las compras de los requerimientos solicitados por las agencias y Oficina Regional	Conserje-Mensajero
3	Ordena por fecha todas las facturas de las compras y pagos realizados al final del mes	Secretaria-receptora
4	Revisa que cada factura este razonada, firmada por la persona que efectúa el gasto y autorizada por el Jefe de Agencia	Secretaria-Receptora
5	Ingresa los datos a la planilla de caja chica en el SIM indicando: <ul style="list-style-type: none"> ▪ El número de factura ▪ Fecha de la factura ▪ Nombre Proveedor ▪ Número de Nit ▪ Descripción del gasto ▪ Valor de la Factura ▪ Tipo de cuenta contable del gasto 	Secretaria-receptora
6	Imprime la planilla de caja chica	Secretaria-receptora

7	Revisa y firma la planilla de caja chica	Jefe de Agencia
8	Envía vía correo electrónico la planilla de caja chica a la Oficina Regional para revisión	Secretaria-receptora
9	Verifica que el ingreso de las facturas sean asignadas en la cuenta correcta	Contador Regional
10	Revisa que los datos de la factura coincida con lo ingresado en la planilla y que cuadren las cantidades	Contador Regional
11	Autoriza contabilizar Caja Chica	Contador Regional
12	Envía la planilla original de caja chica autorizada a la Oficina Regional y las facturas originales ordenadas	Secretaria-receptora
13	Solicita reintegro de caja chica para las agencias y Oficina Regional a Oficinas Centrales	Contador Regional
14	Emite el cheque con el valor del reintegro de la caja chica a nombre de la Secretaria-Receptora de cada agencias y Contador Regional	Contador Regional

DIAGRAMA DE FLUJO
PROCEDIMIENTO: Manejo de Caja Chica



--	--	--	--

7. PROCESO DE CONTROL DE COMBUSTIBLE, LUBRICANTES Y KILOMETRAJE

Objetivo: Ordenar el proceso de control de Combustibles, lubricantes y kilometraje y realizar el pago a proveedor utilizando el sistema de vales, con el fin de llevar un control adecuado del consumo que se realizan en las agencias y oficina regional.

Frecuencia Mensual

NORMAS

1. Al final del mes cada agencia debe presentar la planilla de control de kilometraje y de combustible de cada motocicleta asignada, y los vales correspondientes deben estar firmados y con el sello respectivo del Jefe de Agencia y el encargado de la Gasolinera proveedora.
2. La suma de la planilla correspondiente a los vales debe ser igual al total de la factura emitida, adjuntado la factura original y/o la solicitud de pago (Memorando).
3. La factura mensual del consumo de combustibles y lubricantes debe contener la información siguiente:
 - Fundación para el Desarrollo Empresarial y Agrícola
 - Nit: 1291974-8
 - Fecha correcta
 - Valor correcto
 - La descripción debe ser detallada indicando la cantidad de galones de combustible y la cantidad de lubricantes.
4. El cheque emitido para la cancelación de la factura por el consumo de combustibles y lubricantes debe ir con su respectivo cheque voucher con las firmas del Contador Regional y el Supervisor Regional y de recibido por parte del dueño o representante de la Gasolinera.

<p>Procedimiento I:</p> <p style="text-align: center;">CONTROL DE COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES</p>
<p>Objetivo:</p> <p>Regularizar el uso del combustible y lubricantes asignados a las agencias y Oficina Regional, con el fin de evitar el uso personal de las motocicletas.</p>

Descripción del Procedimiento

No.	Actividad	Responsable
1	Establece un convenio con la gasolinera para la entrega de combustible y lubricantes por medio del sistema de vales	Jefe de Agencia
2	Solicita vales de combustible al Jefe de agencia	Asesor de créditos
3	Extiende y firma los vales de combustible y lubricantes	Jefe de Agencia
4	Lleva el control del kilometraje y del combustible de la motocicleta a su cargo	Jefe de agencia, Asesor
5	Elabora la conciliación de combustibles y lubricantes al finalizar el mes, indicando el total del gasto	Jefe de agencia
6	Emite la factura del consumo de combustibles y lubricantes del mes	Gasolinera
7	Envía la planilla original de consumo de combustibles y lubricantes adjuntando los vales y la factura original de la gasolinera	Secretaria-receptora
8	Revisa que los vales cuadren con el total de la factura emitida de combustibles y lubricantes del mes	Contador Regional
9	Elabora el voucher y el cheque con el monto total	Contador Regional
10	Revisa y firma el voucher	Supervisor Regional

11	Recibe y firma el voucher	Gasolinera
12	Archiva la factura de la gasolinera, vales y el voucher del mes correspondiente al consumo de combustibles y lubricantes	Contador Regional

DIAGRAMA DE FLUJO**PROCEDIMIENTO: Control de Combustibles, lubricantes y kilometraje**

8. DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO

Jefe de Agencia	Asesor de créditos	Receptora	Contador Regional	Supervisor Regional	Gasolinera
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO					
NOMBRE DEL PUESTO					
DEPARTAMENTO					
Supervisor Regional					
JEFE INMEDIATO					
Cartera					
SUBORDINADO					
Jefe de Cartera					
Jefes de Agencia					
RELACIONES DE TRABAJO					
Por la naturaleza de sus funciones debe mantener una estrecha relación de trabajo con:					
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jefe de cartera ▪ Coordinadora de Recursos Humanos ▪ Jefes de Agencia ▪ Técnico en Informática ▪ Contador Regional 					
MISIÓN					
Supervisar el personal de la Región para garantizar el logro de las metas establecidas en la cartera crediticia, a través de las estrategias y orientaciones establecidas y de la buena administración de los recursos asignados a la región.					
RESPONSABILIDADES					
<ol style="list-style-type: none"> 1. Administrar eficientemente la Oficina Regional y sus agencias 2. Supervisar la cartera crediticia de toda la Región 					

3. Velar por la imagen Institucional de FUNDEA en la Región
4. Representar legalmente a FUNDEA
5. Atender a las personas que estén interesadas en conocer asuntos relacionados con la Fundación
6. Supervisar y controlar las actividades del personal que labora en la Región

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- a. Supervisar los créditos otorgados a los clientes
- b. Revisar las proyecciones de ingresos, desembolsos y crecimiento de la cartera
- c. Supervisar las actividades del personal de la Región
- d. Presidir el comité de créditos regional
- e. Autorizar créditos presentados en el comité
- f. Participar en las reuniones en Oficinas Centrales
- g. Elaborar informes de resultados mensuales
- h. Monitorear el estado de la cartera de la región (ingresos, morosidad y colocación)
- i. Visitar y supervisar las agencias de la Región
- j. Atender las solicitudes y requerimientos de las agencias

FUNCIONES EVENTUALES

- a. Asistir a reuniones por representación de FUNDEA

Especificaciones del puesto

REQUISITOS GENERALES

Nivel de Estudios:

Profesional Universitario en Administración de empresas o carrera a fin.

Experiencia:	Mínimo cuatro años en el área de créditos y manejo de personal.
Idioma:	Español, deseable que hable el idioma región.
Edad:	Comprendida entre los 28 a 50 años
Género:	Masculino
REQUISITOS ESPECÍFICOS	
Habilidades Personales:	Responsable, con iniciativa, capaz de tomar decisiones, manejo y control de personal, liderazgo acostumbrado a trabajar bajo presión, orientado al logro de objetivos, buenas relaciones interpersonales.
Habilidades Técnicas:	Manejo de programas de computación manejo de vehículo de cuatro ruedas, licencia de conducir vigente.
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
NOMBRE DEL PUESTO	
Jefe de Agencia	
DEPARTAMENTO	
Cartera	
JEFE INMEDIATO	
Supervisor Regional	
SUBORDINADOS	
Asesor de Créditos	
Secretaria-Receptora	
RELACIONES DE TRABAJO	
Por la naturaleza de sus funciones debe mantener una estrecha relación de	

trabajo con:

- Supervisor Regional
- Asesor de crédito
- Secretaria-Receptora
- Contador Regional
- Técnico en Informática

MISIÓN

Velar por el crecimiento y sanidad de la cartera crediticia y por el buen funcionamiento de la agencia, manteniendo una armonía en el equipo de trabajo para el logro de objetivos.

RESPONSABILIDADES

1. Cumplir con la meta establecida (Colocación de créditos, monto y recuperación)
2. Velar porque la cartera crediticia de la agencia sea sana (tomando en cuenta la morosidad y cuentas incobrables)
3. Supervisar que las garantías de los clientes cubran el monto solicitado
4. Velar por que se cumplan las normas y procedimientos crediticios establecidos por FUNDEA
5. Supervisar y controlar las actividades que realiza el personal a su cargo
6. Administrar eficientemente los recursos asignados a la agencia
7. Velar por la presentación, orden y limpieza de la Agencia

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- a. Planificar las actividades internas de la agencia
- b. Coordinar todas las actividades de la agencia
- c. Supervisar las actividades del personal
- d. Revisar expedientes de clientes para estudio socioeconómico
- e. Supervisar los créditos a otorgar

- f. Verificar la garantía de los usuarios
- g. Revisar expediente previo al ingreso al comité
- h. Participar en el comité de créditos
- i. Aprobar y desembolsar los créditos en el SIM
- j. Revisión de créditos (recibo, voucher, pagaré)
- k. Realizar el corte de caja diario de la agencia
- l. Efectuar el cierre del sistema diario
- m. Elaborar informes mensuales (Evaluación de cartera, Uso de vehículos, etc)
- n. Revisar y firmar notas de cobro
- o. Negociar con clientes morosos
- p. Elaborar la ejecución presupuestaria
- q. Controlar los gastos efectuados con caja chica
- r. Realizar un arqueo periódico de caja chica
- s. Verificar el ingreso y egreso de garantías
- t. Revisar las conciliaciones bancarias
- u. Revisar el flujo de caja proyectado y ejecutado

FUNCIONES EVENTUALES

- a. Dar charlas pre créditos a los clientes
- b. Realizar promoción de créditos
- c. Entregar créditos a los clientes

Especificaciones del puesto**REQUISITOS GENERALES**

Nivel de Estudios	Título de Perito contador de preferencia con estudios universitarios afines al puesto.
Idioma:	Indispensable que hable el idioma Q'eqch'i.
Experiencia:	Mínimo dos años en el área de créditos y manejo de personal.
Edad	Comprendida entre los 22 a 40 años.
Género	Masculino.
REQUISITOS ESPECÍFICOS	
Habilidades Personales	Responsable, con iniciativa, capaz de tomar decisiones, manejo y control de personal, liderazgo, orientado al cumplimiento de metas y objetivos, capacidad de trabajar bajo presión, buenas relaciones interpersonales.
Habilidades Técnicas	Manejo de programas de computación, manejo de vehículo de dos ruedas, licencia de conducir vigente.
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
NOMBRE DEL PUESTO	Asesor (a) de Créditos
DEPARTAMENTO	Cartera
JEFE INMEDIATO	Jefe de Agencia

SUBORDINADOS

Ninguno

RELACIONES DE TRABAJO

Por la naturaleza de sus funciones debe mantener una estrecha relación de trabajo con:

- Jefe de Agencia
- Secretaria-Receptora
- Contador Regional

MISIÓN

Administrar eficientemente la cartera crediticia asignada en base a los requerimientos de FUNDEA, tomando en cuenta la colocación y recuperación de créditos.

RESPONSABILIDADES

1. Recolectar información real en los estudios socioeconómicos, realizados a los clientes
2. Colocar créditos de acuerdo a la meta establecida
3. Mantener la cartera crediticia sana de morosidad
4. Cumplir con el procedimiento crediticio que indica FUNDEA
5. Ingresar adecuadamente los datos al sistema (SIM)
6. Cuidar los recursos asignados (equipo de cómputo, mobiliario, etc)
7. Mantener el vehículo de trabajo asignado en buen estado

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- a. Realizar estudios socioeconómicos a los clientes que solicitan crédito sea en el área urbana o rural
- b. Verificar que las garantías de los clientes cubran el monto solicitado
- c. Consultar las referencias de los clientes que solicitan un crédito
- d. Ingresar los datos de los estudios realizados al SIM
- e. Revisar los expedientes previo ingreso al Comité de créditos

- f. Elaborar pagarés, recibos, etc., para desembolso del crédito
- g. Entregar el crédito a los clientes
- h. Revisar la morosidad para darle seguimiento
- i. Efectuar llamadas telefónicas a clientes en mora y a fiadores
- j. Visitar a clientes en mora
- k. Negociar con clientes morosos
- l. Elaborar notas de cobro para clientes morosos
- m. Depositar los ingresos diarios de la agencia en el banco
- n. Limpiar el área de trabajo
- o. Llevar el control del kilometraje de la motocicleta asignada
- p. Dar mantenimiento de la motocicleta

FUNCIONES EVENTUALES

- a. Realizar promoción de créditos
- b. Dar seguimiento a créditos agrícolas
- c. Verificar la inversión del crédito
- d. Enviar la motocicleta a servicio
- e. Cubrir el puesto de Jefe de Agencia
- f. Cubrir el puesto de Secretaria-Receptora

Especificaciones del puesto

REQUISITOS GENERALES

Nivel de Estudios

Título de Perito Contador de preferencia con estudios universitarios afines al puesto y colocación de créditos.

Idioma

Indispensable hablar el idioma de la Región.

Edad

Comprendida entre los 20 a 40 años.

Género	Indistinto.
Experiencia	Mínimo un año en el área de microfinanzas
REQUISITOS ESPECÍFICOS	
Habilidades Personales	Numéricas, facilidad de palabra con iniciativa, buenas relaciones interpersonales y de negociación, responsable, que le guste trabajar en el campo, poseer criterio analítico, capaz de tomar decisiones, acostumbrado (a) a trabajar bajo presión y cumplir metas.
Habilidades Técnicas	Manejo de programas de computación manejo de vehículo de dos ruedas, licencia de conducir vigente.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
NOMBRE DEL PUESTO	Secretaria-Receptora
DEPARTAMENTO	Cartera
JEFE INMEDIATO	Jefe de Agencia
SUBORDINADOS	Ninguno
RELACIONES DE TRABAJO	
Por la naturaleza de sus funciones debe mantener una estrecha relación de	

trabajo con:

- Jefe de Agencia
- Asesor de Créditos
- Contador Regional
- Técnico en Informática

MISIÓN

Atender amablemente al público que visita la agencia y a los clientes que efectúan sus pagos mensuales proporcionándoles la información solicitada y mantener actualizado y ordenado los expedientes de créditos correspondientes a la agencia.

RESPONSABILIDADES

1. Atender con amabilidad y respeto al público dando una buena imagen de la Fundación
2. Llevar el control de ingreso y egreso de garantías de los clientes
3. Cuidar los expedientes de créditos de los clientes
4. Llevar un control y registro de los recibos de ingresos
5. Manejar correctamente la caja chica de la agencia
6. Llevar el control de las llamadas telefónicas
7. Elaborar semanalmente un plan de trabajo
8. Elaborar el flujo ejecutado y proyectado

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- a. Dar información al público sobre los programas de FUNDEA
- b. Recibir los pagos mensuales de los créditos de los clientes
- c. Recibir y llenar solicitud de créditos
- d. Recibir los pagos que realizan los clientes
- e. Ingresar las boletas de depósito de ingresos al sistema

- f. Realizar el corte de caja diario
- g. Recibir llamadas telefónicas y transmitir los mensajes a quien corresponda
- h. Realizar llamadas telefónicas a los clientes
- i. Archivar los recibos de ingresos
- j. Ordenar y archivar los expedientes de créditos otorgados
- k. Revisar el correo electrónico y transmitir la información
- l. Elaborar el presupuesto mensual de la agencia
- m. Solicitar el pago a proveedores
- n. Enviar datos de cartera al técnico de informática
- o. Enviar el flujo ejecutado diario al Contador Regional
- p. Importar los datos provenientes de la Oficina Regional
- q. Llevar el control de las boletas de ingresos según el fondo
- r. Llevar el control de la proveeduría de la agencia
- s. Mandar vía fax las boletas de depósito de ingresos
- t. Archivar las garantías de los clientes
- u. Efectuar el cierre del mes en el SIM Contabilidad

FUNCIONES EVENTUALES

- a. Archivar las garantías de todas las agencias en la Oficina Regional
- b. Apoyar en la entrega de crédito a los clientes

Especificaciones del puesto**REQUISITOS GENERALES****Nivel de Estudios**

Título de Nivel Medio de preferencia con estudios universitarios afines al puesto.

Experiencia

Mínimo un año en puesto similar

Idioma	Indispensable hablar el idioma de la Región.
Edad	Comprendida entre los 20 a 40 años.
Género	Femenino.
REQUISITOS ESPECÍFICOS	
Habilidades Personales	Facilidad de palabra, excelente presentación, con iniciativa, responsable, ordenada , buenas relaciones interpersonales
Habilidades Técnicas	Manejo de programas de computación (Windows), conocimientos de contabilidad y de créditos.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
NOMBRE DEL PUESTO	Contador (a) Regional
DEPARTAMENTO	Financiero
JEFE INMEDIATO	Contador General
SUBORDINADOS	Ninguno
RELACIONES DE TRABAJO	

Por la naturaleza de sus funciones debe mantener una estrecha relación de trabajo con:

- Técnico de Informática
- Secretaria-Receptora
- Supervisor Regional
- Jefe de Agencia

MISIÓN

Llevar el control de ingresos, egresos a través de las operaciones contables para elaborar estados financieros reales de la Región útil para la toma de decisiones.

RESPONSABILIDADES

1. Registrar todas las operaciones de las Agencias y Oficina Regional
2. Elaborar cheques para desembolsos de los créditos aprobados y de gastos de las agencias y oficina regional
3. Manejar adecuadamente la caja chica asignada a la Oficina Regional
4. Tener actualizado y ordenado los documentos provenientes de las agencias de la región
5. Mantener actualizadas las conciliaciones bancarias

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- a. Elaborar el Flujo de Caja Ejecutado de toda la Región
- b. Revisar los depósitos bancarios
- c. Verificar ingreso de boletas contra el reporte del SIM
- d. Contabilizar las operaciones de las agencias y Oficina Regional
- e. Elaborar el flujo de caja proyectado
- f. Efectuar las conciliaciones bancarias
- g. Elaborar el reporte mensual del ISR

- h. Elaborar el presupuesto mensual de gastos
- i. Elaborar los cheques de pago para los proveedores de las agencias
- j. Elaborar el balance mensual de la Región
- k. Enviar información a las agencias vía correo electrónico
- l. Enviar reportes a oficina central vía fax
- m. Documentar contablemente todos los comprobantes de movimientos financieros para presentar mensualmente reportes de ingresos y egresos
- n. Archivar los recibos y boletas de ingresos de todas las agencias
- o. Llevar el control de proveeduría de la Oficina regional
- p. Llevar el control de los talonarios de recibos de ingresos, estados patrimoniales, etc.

FUNCIONES EVENTUALES

- a. Realizar inventario físico del mobiliario y equipo de las Agencias y Oficina Regional
- b. Enviar documentos de soporte a oficinas Centrales para revisión o auditorias

Especificaciones del puesto

REQUISITOS GENERALES

Nivel de Estudios	Título de Perito Contador de preferencia con estudios universitarios en auditoria
Experiencia	Mínimo dos años en contabilidad de Microfinanzas.
Idioma	Español.
Edad	Comprendida entre los 22 a 40 años.

Género	Indistinto.
REQUISITOS ESPECIFICOS	Numéricas, de redacción, proactivo, responsable, buena presentación, con iniciativa, organizado, y capacidad de trabajar bajo presión.
Habilidades Personales	
Habilidades Técnicas	Manejo de programas de computación (Windows) y manejo de Internet.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
NOMBRE DEL PUESTO	Técnico (a) de Informática
DEPARTAMENTO	Informática
JEFE INMEDIATO	Coordinador de Informática
SUBORDINADOS	Ninguno
RELACIONES DE TRABAJO	
Por la naturaleza de sus funciones debe mantener una estrecha relación de trabajo con:	

- Contador Regional
- Secretaria-Receptora
- Supervisor Regional
- Jefe de Agencia

MISIÓN

Dar soporte técnico al personal de la Región sobre el manejo adecuado del SIM y de aspectos relacionados con la computación, garantizando que el sistema funcione adecuadamente.

RESPONSABILIDADES

1. Velar por la integridad y confiabilidad del sistema SIM
2. Facilitar el acceso del SIM por medio de consultas
3. Velar por el buen uso y funcionamiento del equipo de cómputo de las agencias y Oficina regional
4. Brindar mantenimiento preventivo y correctivo al equipo de cómputo una vez al mes.

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- a. Importar y consolidar datos de la cartera de las agencias de la región
- b. Exportar datos consolidados a las agencias
- c. Imprimir reportes de cartera
- d. Elaborar el POA (Plan operativo Anual)
- e. Realizar proyecciones, consultas y reportes del sistema

- f. Enviar reportes a oficina central del estado de la cartera de la región
- g. Resolver problemas del sistema
- h. Realizar correcciones en el SIM por ingreso incorrecto de datos
- i. Elaborar reportes de la cartera crediticia para el Supervisor Regional

FUNCIONES EVENTUALES

- a. Dar mantenimiento y limpieza a todo el equipo de computo
- b. Reparar el equipo de cómputo que este dañado
- c. Realizar cotizaciones para compra de equipo de computo

Especificaciones del puesto

REQUISITOS GENERALES

Nivel de Estudios	Título Bachiller en Computación y/o Técnico Programador en Computadoras, de preferencia con estudios universitarios en Ingeniería en Sistemas
Experiencia	Mínimo dos años en programación en Visual Fox Pro e instalación de redes.
Idioma	Español.
Edad	Comprendida entre los 22 a 40 años.
Género	Indistinto.

REQUISITOS ESPECÍFICOS Habilidades Personales	Ordenado, capacidad de trabajar bajo presión, capaz de tomar decisiones, responsable, buenas relaciones interpersonales.
Habilidades Técnicas	Manejo excelente de programas de computación (Windows), Internet, instalación de redes y servidor, mantenimiento y reparación de computadoras.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO

Conserje-Mensajero

DEPARTAMENTO

Supervisión Regional

JEFE INMEDIATO

Supervisor Regional

SUBORDINADOS

Ninguno

RELACIONES DE TRABAJO

Por la naturaleza de sus funciones debe mantener una estrecha relación de trabajo con:

- Contador Regional

- Secretaria-Receptora
- Supervisor Regional

MISIÓN

Velar por que las instalaciones de la Oficina Regional estén limpias, ordenadas y de la correcta recepción y entrega de documentos.

RESPONSABILIDADES

1. Mantener limpia y ordenada la oficina Regional
2. Enviar a tiempo los documentos al destino indicado
3. Llevar el control de los suministros de cocina y limpieza

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- a. Limpiar las instalaciones de la Oficina Regional
- b. Asear el área de la cocina de la oficina regional
- c. Limpiar el mobiliario y equipo
- d. Realizar las gestiones, pagos, compras requeridas por las diferentes departamentos de trabajo
- e. Abrir las instalaciones de la oficina Regional
- f. Activar y desactivar la alarma
- g. Limpiar las ventanas
- h. Cortar el césped
- i. Entregar documentos y correspondencias dentro y fuera de la Fundación

FUNCIONES EVENTUALES

- a. Pintar las instalaciones
- b. Mantener limpio y lleno el tinaco
- c. Limpiar el techo
- d. Lavar el vehículo de la Región

Especificaciones del puesto

REQUISITOS GENERALES

Nivel de Estudios

Título de Nivel Medio.

Experiencia

Mínimo un año en puesto similar.

Idioma

Español, preferible que hable el idioma de la Región.

Edad

Comprendida entre los 20 a 40 años.

Género

Masculino.

REQUISITOS ESPECÍFICOS

Habilidades Personales

Ordenado, responsable, dinámico, honrado, buenas relaciones interpersonales.

Habilidades Técnicas

Conocimientos básicos sobre el mantenimiento de edificios y de fontanería.

ANEXO 2

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DEL NORTE
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

MANUAL DE INDUCCIÓN

**FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL Y
AGRÍCOLA (FUNDEA), COBAN, ALTA VERAPAZ**

CRISTHEL ANELHI CAAL CATÚN

COBÁN, ALTA VERAPAZ, OCTUBRE DE 2013

INDÍCE

	Página
1 Saludo de bienvenida	1
2 Introducción	1
3 Objetivos del Manual	2
3.1 General	2
3.2 Específicos	2
4 Quienes somos	2
4.1 Misión	2
4.2 Visión	2
5 Antecedentes	3
6 Que hacemos	3
7 Organigrama institucional	5
8 Cobertura	6
8.1 Región central	6
8.2 Región norte	6
8.3 Región occidente	7
9 Relaciones laborales	7
9.1 Condiciones generales de trabajo	7
9.2 Contrataciones	7
9.3 Gestión de cobro	7
9.4 Capacitación	8

10	Prestaciones de ley	8
10.1	Bono 14	8
10.2	Aguinaldo	8
10.3	Vacaciones	8
10.4	Indemnización	8
11	Otras prestaciones	9
11.1	Bonificación extraordinaria	9
11.2	Seguro de vida	9
11.3	Prestamos	9
12	Días de asueto	9
13	Viáticos	10
14	Prohibiciones de los Colaboradores	10
15	Recomendaciones	11
16	Directorio	11

1. SALUDO DE BIENVENIDA

A partir de este momento eres nuestro(a) Compañero(a) de labores. Tus cualidades y aptitudes, te han permitido ingresar a FUNDEA. Sabemos que tu aporte va a ser muy importante para la Fundación y nos complace tenerte con nosotros y esperamos que una vez termines el programa de INDUCCIÓN, entres a formar parte activa del grupo humano que está trabajando para mejorar su propio nivel y desde luego el de la fundación.

Al pertenecer a la fundación has contraído una serie de deberes y responsabilidades que deberás cumplir y respetar, así también has adquirido derechos que se te reconocerán. Esperamos que trabajes en equipo con alegría y entusiasmo en las labores que te han encomendado, para que así hagamos que FUNDEA sea cada día mejor.

2. INTRODUCCIÓN

La Fundación para el Desarrollo Empresarial y Agrícola te da la más cordial bienvenida.

El presente manual esta diseñado con el fin de facilitarte la información necesaria sobre FUNDEA, como sus antecedentes, visión, misión, el servicio que presta y sus diferentes programas, así también la estructura organizacional, la cobertura a nivel nacional y las agencias por región.

Este manual te servirá de apoyo para que obtengas información general de la Fundación, de igual manera podrás conocer lo referente a las condiciones generales de trabajo, así como de las prestaciones y servicios a que tienes derecho, días de asueto, pago de viáticos, prohibiciones y algunas recomendaciones que son de importancia.

3. OBJETIVOS DEL MANUAL

3.1 General

Facilitar la adaptación e integración del nuevo Colaborador a la fundación y a su puesto de trabajo, brindando información relacionada con las características y dimensiones de la misma.

3.2 Específicos

- Ofrecer un instrumento que permita a la fundación lograr que sus Colaboradores se adapten e identifiquen con la misma.
- Proporcionar al Colaborador que ingresa, las bases para una adaptación con su grupo de trabajo.
- Mantener informado a todo el personal de los cambios que se produzcan en la institución, en cuanto a políticas, normas, procedimientos y cambios de estructura.

4. ¿QUIÉNES SOMOS?

4.1 MISIÓN

Contribuir a mejorar las condiciones de vida de agricultores y empresarios de la micro y pequeña empresa, por medio de la prestación de servicios financieros y de desarrollo empresarial.

4.2 VISIÓN

Ser la entidad de microfinanzas con mayor solvencia patrimonial en Guatemala, promoviendo productos diversificados, innovadores y ajustados a las necesidades de agricultores y empresarios de la micro

y pequeña empresa con el propósito de mejorar su acceso al crédito y fortalecer su patrimonio.

5. ANTECEDENTES

La Fundación para el Desarrollo Empresarial y Agrícola (FUNDEA) tiene su origen debido a la iniciativa y el impulso del grupo belga ACT-TRIAS en materia de intervenciones en desarrollo social y empresarial en Guatemala desde el año 1992.

El año 2003 significó para FUNDEA la consolidación de su nueva estructura organizativa y funcional que se concretizó con el traslado de activos, pasivos y capital de la Asociación de Cooperación Técnica (ACT) hacia FUNDEA, como resultado de un proceso de apropiación local en el área del desarrollo local y las microfianzas, culminando su primera etapa en diciembre del año 2003 con la formalización contable y legal del proceso.

Actualmente FUNDEA integra una red de agencias distribuidas por regiones siendo estas: Norte, Central y Occidental del país. A través de las agencias se presta el servicio de crédito dirigidos principalmente a agricultores, micro y medianos empresarios.

6. ¿QUE HACEMOS?

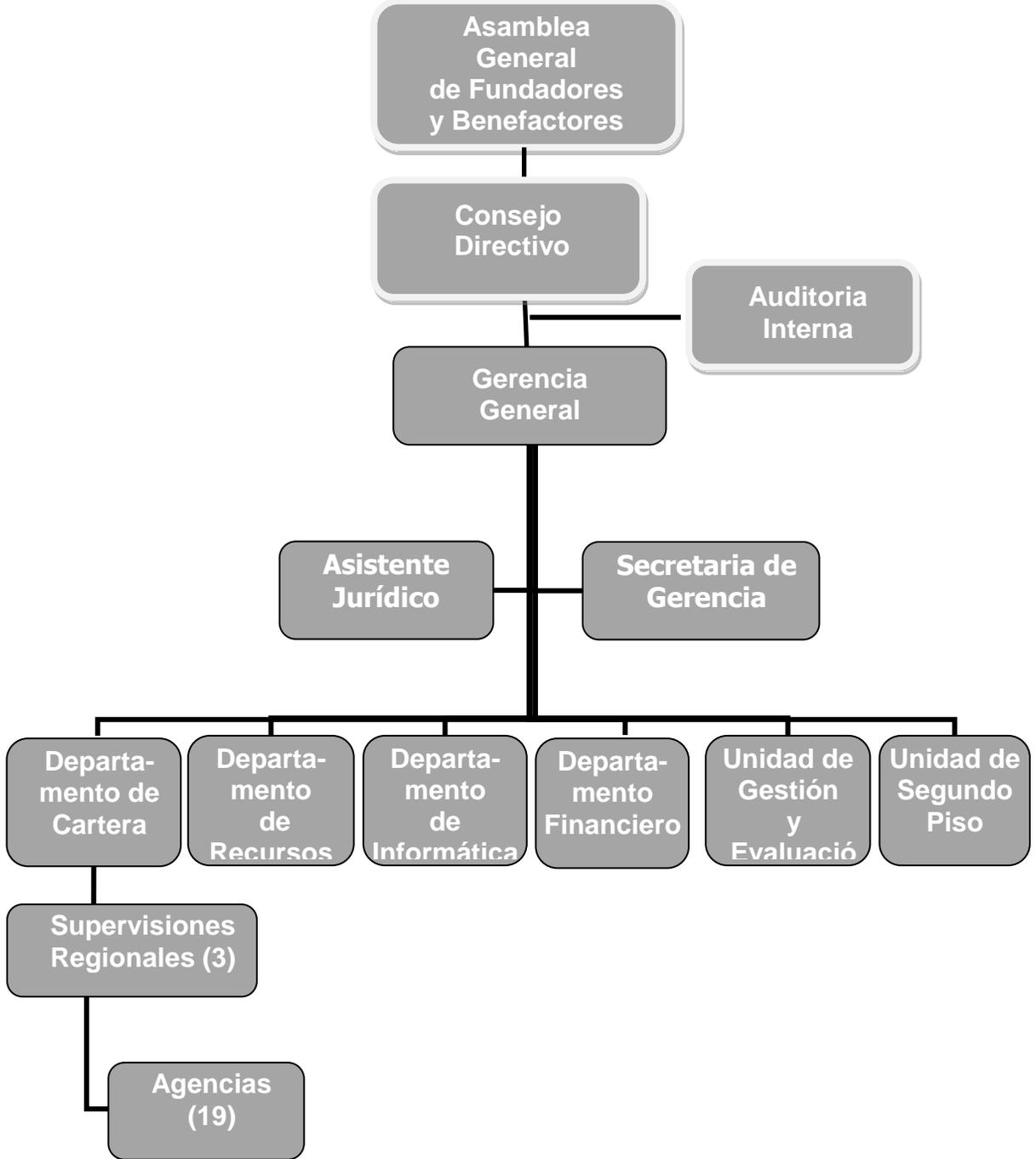
FUNDEA es una organización no gubernamental que apoya y promueve el autodesarrollo principalmente de los pequeños agricultores y microempresarios a través del otorgamiento de crédito mediante los siguientes programas:

- **Agricultura:** Este programa tiene como propósito apoyar el autodesarrollo de los pequeños productores agrícolas y pecuarios, que por carecer de garantías sólidas o convencionales, se les limita el acceso a financiamientos.
- **Microempresa:** Este programa está dirigido a atender las necesidades de financiamiento por parte de los micros y pequeños empresarios que se dedican a actividades de agroindustria, artesanías, comercio, industria (producción) y servicios.
- **Vivienda:** Está dirigido a apoyar a las familias de bajos recursos económicos del área urbana y rural, que desean mejorar sus

condiciones de vida al construir una vivienda, comprar un lote o mejorar la vivienda que poseen.

- **Asociativo:** Este programa esta dirigido a grupos de mujeres y hombres, que se unen para apoyarse y respaldarse mutuamente ya que no poseen garantías que les permita acceder a créditos en forma individual, es por ello que se unen a un grupo en donde uno o algunos de ellos dejan sus escrituras en calidad de depósito para respaldar el crédito del grupo, normalmente se es integrado entre 5 a 30 miembros por grupo.

7. ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL



8. COBERTURA

A nivel Nacional contamos con agencias en 19 municipios de los departamentos de:

- Guatemala
- Sacatepéquez
- Chimaltenango
- Escuintla
- Sololá
- El Quiche
- Totonicapán
- Quetzaltenango
- Alta Verapaz
- Baja Verapaz

8.1 REGIÓN CENTRAL

La Región Central tiene ocho agencias ubicadas en los municipios de:

- Chimaltenango
- Tecpán
- San Juan Comalapa
- San Juan Sacatepéquez
- Escuintla
- San Martín Jilotepeque
- Patzicía
- Antigua Guatemala

8.2 REGIÓN NORTE

La Región Norte tiene siete agencias y un punto de servicios ubicados en los municipios de:

- Cobán
- La Tinta
- Carchá
- Chisec
- Fray Bartolomé de las Casas
- Tactic
- Salamá
- El Estor Izaba (punto de servicio)

8.3 REGIÓN OCCIDENTE

La Región Occidente tiene cinco agencias ubicadas en los municipios de:

- Sololá
- Chichicastenango
- Quetzaltenango
- San Lucas Tolimán
- Santa Cruz del Quiché

9. RELACIONES LABORALES

9.1 CONDICIONES GENERALES DE TRABAJO

Te ofrecemos un ambiente agradable de trabajo, siempre tomando como base valores como el [respeto](#), [tolerancia](#), [honestidad](#), lealtad y responsabilidad que son de mucha importancia para mantener el buen ambiente de trabajo.

De acuerdo a las funciones que sean encomendadas a tu cargo, algunas actividades se desarrollaran dentro o fuera de la Agencia o Región, por lo que en algunas ocasiones te corresponderá salir de tu área de trabajo.

Los días de trabajo son cinco a la semana, de lunes a viernes con horario 08:00 a 13:00 y de 14:00 a 17:00 hrs., y sábados eventualmente por actividades especiales hasta completar un máximo de 44 horas a la semana.

9.2 CONTRATACIÓN

La relación laboral se formalizara a través de un Contrato Individual de Trabajo, de acuerdo a las Leyes laborales respetivas, se tomará como período de prueba los dos primeros meses, donde podrás demostrar y desempeñar tus labores de forma satisfactoria.

9.3 GESTIÓN DE COBRO

Gozarás del salario estipulado en tu contrato de trabajo. El pago se realiza quincenalmente por medio de un depósito en la cuenta monetaria que FUNDEA abre para ti en el cualquier Banco del Sistema, distribuido de la siguiente forma: en la quincena se deposita el equivalente al 40% y a fin de mes el 60% del total de tu salario.

9.4 CAPACITACIÓN

Eventualmente y como lo planifique el departamento de Recursos Humanos, se programaran actividades de capacitación para todo el personal que conforma la Fundación.

10. PRESTACIONES DE LEY

Todo trabajador gozará de las prestaciones siguientes:

10.1 BONO 14

Se paga la primera semana del mes de Julio, se realiza a través de un depósito en tu cuenta monetaria. En el caso de haber laborado solamente una parte del año, se paga la parte proporcional que corresponda al tiempo laborado.

10.2 AGUINALDO

Se paga completo la primera semana del mes de Diciembre. En el caso de haber laborado una parte del año, se paga proporcionalmente al tiempo laborado. El pago se realiza por medio de un depósito en tu cuenta monetaria.

10.3 VACACIONES

Después de un año de prestar el servicio continuo tienes derecho a un periodo de vacaciones anual de 15 días hábiles con goce de salario.

10.4 INDEMNIZACIÓN

Al darse por concluido el contrato de trabajo o por retiro voluntario tienes derecho al pago de indemnización (discrecional), de acuerdo a lo estipulado en el Código de Trabajo y sus reformas.

11. OTRAS PRESTACIONES

11.1 BONIFICACIÓN EXTRAORDINARIA

Tendrás derecho a recibir una bonificación extra después de cumplir un año continuó de laborar en la Fundación, el equivalente a un sueldo base más bonificación, como parte de las utilidades del año finalizado, este se efectúa por medio de un depósito en tu cuenta monetaria específicamente en los primeros meses del año.

11.2 SEGURO DE VIDA

Desde tu ingreso a FUNDEA tienes derecho a un Seguro de Vida Colectivo Temporal Anual Renovable, donde podrás designar a un máximo de tres beneficiarios, teniendo como indemnización la cantidad de Q75,000.00 en el caso de fallecimiento y el pago de Q5,000.00 con relación a gastos médicos, siendo esté beneficio un aporte de la Fundación.

11.3 PRÉSTAMOS

También la Fundación te brinda la oportunidad de solicitar un préstamo en el programa de Vivienda con una tasa preferencial y un plazo mayor de pago, siguiendo los procedimientos establecidos por FUNDEA.

12. DÍAS DE ASUETO

Los días de asueto estipulados según el artículo 127 del Código de Trabajo son:

1º de Enero

Miércoles Santo (medio día a partir de las 12 horas)

Jueves, viernes y sábado Santo; g

30 de Junio

15 de Septiembre

20 de Octubre

1º de Noviembre

24 de Diciembre (medio día a partir de las 12 horas);

25 de Diciembre

31 de Diciembre (medio día a partir de las 12 horas).

26 de abril (día de la Secretaria), según decreto Número 1794 del Código de Trabajo

10 de Mayo (para las madres trabajadoras), según decreto Número 25-94 del Código de Trabajo

Así también el día de la festividad de la localidad y el día de tu cumpleaños.

13. VIÁTICOS

De acuerdo a las funciones que tu puesto requiera en ocasiones será necesario que abandones tu lugar de trabajo para participar en comisiones, supervisiones o capacitaciones según sean planificadas.

El pago de viáticos contempla el pago de hospedaje, alimentación y otros gastos que sean necesarios para el cumplimiento de las actividades, los gastos deben ser comprobados con facturas emitidas a nombre de: **Fundación para el Desarrollo Empresarial y Agrícola, Nit: 1291974-8.**

La cuota diaria máxima para los gastos del personal son determinados según el siguiente parámetro:

Concepto	Tarifa	Observaciones
Hospedaje	Q 60.00 a Q 200.00 la noche	
Alimentación	Q 140.00 por día	Desayuno Q 40.00 , Almuerzo Q 60.00 y Cena Q40.00

14. PROHIBICIONES DE LOS COLABORADORES

- a. Portar armas de cualquier clase durante tu horario de trabajo.
- b. Introducir artículos para su venta.
- c. Causar daños intencionalmente o por descuido o negligencia a los equipos o bienes de la institución.
- d. Extraer bienes y documentos de la institución sin autorización.
- e. Ingresar fuera del horario de trabajo sin autorización previa.
- f. Tener relaciones sentimentales lícitas o ilícitas con compañeros de trabajo.
- g. Perpetrar actos que impliquen injuria, calumnia o vías de hecho. contra las autoridades de la institución o compañeros de trabajo.
- h. Trasladar información de usuarios de crédito a otras empresas o instituciones para fines de lucro, salvo la autorización escrita de la Junta Directiva.

- i. Autorizar créditos que no cumplan con los procesos y políticas establecidas en los diferentes programas de crédito.
- j. Usar los vehículos fuera de las horas de trabajo y de la jurisdicción geográfica sin previa autorización.
- k. Trabajar o conducir en estado de embriaguez o bajo la influencia de drogas o cualquier estupefaciente.
- l. Llevar en los vehículos o motocicletas personas ajenas a la institución o empleados sin previa autorización.

15. RECOMENDACIONES

A continuación se enumeran una lista de recomendaciones que son de mucha importancia para que tu desempeño laboral sea de éxito y que logres una adecuada integración a la institución y a tu área de trabajo.

- a. Asiste entusiasta y puntualmente a tus labores.
- b. Pide autorización para abandonar tu área de trabajo.
- c. Informa de la planificación que realices a tu jefe inmediato.
- d. Maneja la información de manera confidencial.
- e. Conserva siempre limpio y ordenado tu lugar de trabajo.
- f. Establece relaciones cordiales con tus compañeros.
- g. Mantén una buena conducta.
- h. Utiliza racionalmente el teléfono.
- i. Lee la información que te envíen por correo electrónico o vía fax.
- j. Utiliza el uniforme y gafete de la Institución.
- k. Cualquier duda consulta los distintos manuales.

15. DIRECTORIO

Oficinas Centrales	23618140 al 46
Fax	23618139
REGIÓN CENTRAL	
Chimaltenango	78395466 al 67
Tecpán	78403741
San Juan Comalapa	78498131
San Juan Sacatepéquez	66302088
San Martín Jilotepeque	78448225
Patzicía	78305036
Antigua Guatemala	78329926
Escuintla	78899979
REGIÓN NORTE	
Cobán	79417114
La Tinta	79832460

Carchá	79515046
Salamá	79401815
Chisec	79832114
Fray	79520469
Tactic	79539853
Estor Izabal	79497400
REGIÓN OCCIDENTE	
Sololá	77623254 al 53
Chichicastengo	77561739
Quetzaltenango	77669167
San Lucas Tolimán	77220524
Santa Cruz del Quiché	77552038

ANEXO 3

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DEL NORTE
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

INFORME DE INVESTIGACIÓN



**FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL Y
AGRÍCOLA (FUNDEA), COBAN, ALTA VERAPAZ**

CRISTHEL ANELHI CAAL CATÚN

COBÁN, ALTA VERAPAZ, OCTUBRE DE 2013

INDICE

	Página
1 Tema	1
2 Resumen	1
3 Planteamiento del problema	1
4 Justificación de la investigación	2
5 Marco metodológico	3
5.1 Objetivos	3
a. General	3
b. Específicos	3
5.2 Elementos de estudio	3
5.2.1 Demanda	3
a. Definición conceptual	3
b. Definición operacional	3
5.3 Indicadores	4
5.4 Metodología	4
a. Sujetos de la investigación	4
6 Técnicas utilizadas	5
6.1 Instrumentos para registro y medición	5
6.2 Alcances y limites	6
6.3 Aporte	6
7 Análisis e interpretación de resultados	6

7.1	Interpretación de datos	6
	a. Interpretación de la encuesta	6
8	Resultados	12
8.1	Conclusiones	12
8.2	Recomendaciones	13

INFORME DE INVESTIGACION

1. Tema

¿Qué factores de la demanda de crédito provocan el bajo crecimiento de la cartera crediticia de la agencia FUNDEA Salamá?

2. Resumen

El programa de investigación se enfoca en la agencia de FUNDEA de la Región Norte ubicada en la cabecera departamental de Baja Verapaz.

Considerando que ésta agencia ha presentado dificultades para crecer en cartera crediticia, es importante realizar la investigación identificando el problema cómo: ¿Qué factores de la demanda de crédito provocan el bajo crecimiento de la cartera crediticia de la agencia de FUNDEA Salamá? determinando las causas y efectos, para encontrar alternativas de solución que sean de utilidad para la toma de decisiones.

La información se recabó a través de una investigación de campo en donde se entrevistaron a un total de 96 personas distribuidas en cinco municipios del departamento de Baja Verapaz, con el fin de obtener la información necesaria.

Determinando que la principal causa es el alto porcentaje de desconocimiento de la población del servicio que brinda FUNDEA así como el ambiente competitivo en que se desenvuelve dicha agencia.

3. Planteamiento del problema

La agencia FUNDEA Salamá, presenta una serie de dificultades en la cartera crediticia ya que desde hace cinco años no ha incrementado, provocando así el incumplimiento en las proyecciones establecidas afectando en la colocación de créditos, en la reducción de número de clientes y en la cantidad de monto en ejecución, según los informes mensuales indica que es la agencia más pequeña de la región representando el 8% del total de la cartera de la misma.

Se considera como principales causas: la falta de mercadeo en los últimos años, el ambiente competitivo en que se desenvuelve, el ingreso de remesas provenientes de Estados Unidos, las políticas crediticias con relación a la competencia y la cultura financiera de la población.

Tomando en cuenta que la agencia dispone de recursos necesarios como humanos, tecnológicos e instalaciones adecuadas para desempeñar de manera eficiente las actividades, recursos que otras agencias de la

misma región no tienen, pero son más eficientes con el crecimiento de la cartera y el cumplimiento de las metas.

Dadas estas condiciones es de importancia identificar que factores de la demanda de créditos limitan el crecimiento de la cartera crediticia de la agencia FUNDEA Salamá.

4. Justificación de la investigación

La Agencia de FUNDEA ubicada en la cabecera del departamento de Baja Verapaz, presenta una serie de dificultades en cuanto al cumplimiento de las metas establecidas de forma mensual y anual con relación a las cantidades proyectadas.

Según estadísticas se realiza un comparativo del cierre de año, donde muestra un descenso del 28% con relación a número de clientes actuales, por lo que es difícil el crecimiento de la cartera crediticia de la agencia.

Con relación a las metas proyectadas en el POA anual vrs lo ejecutado, muestra un cumplimiento del 97% con relación al número de créditos, un 58% correspondiente a clientes y finalmente un 82% del monto estimado, mostrando que no se cumple con las metas establecidas en comparación a las otras agencias que sobrepasan el 100% de cumplimiento en cuanto al monto, número de créditos y clientes.

Según lo manifestado por la Junta Directiva de FUNDEA se estima que al final del año, las metas proyectadas en el POA, la agencia de Salamá debe cerrar con un monto de Q 3,000,000.00 en cartera y 578 clientes, según el informe de ejecución acumulado de la agencia de Salamá tiene una cartera vigente de Q 2,188,233.00 y un total de 429 clientes, de seguir la misma tendencia esta lejos de alcanzar la meta, por lo que es probable que se analice el cierre de la agencia.

Debido a la situación que afronta la cartera crediticia de la agencia Salamá es necesario determinar cuales son los factores de la demanda de créditos que limitan a la población a utilizar el servicio que brinda FUNDEA y que impiden el crecimiento de la cartera.

5. Marco metodológico

5.1 Objetivos

a. General

- Identificar cuáles son los factores de la demanda de créditos que limitan el crecimiento de la agencia FUNDEA Salamá, ubicada en el departamento de Baja Verapaz.

b. Específicos

- Identificar las limitantes que impiden el crecimiento de la cartera crediticia de la agencia FUNDEA Salamá.
- Establecer las necesidades de la población que solicita un crédito.
- Analizar el nivel de competencia crediticia en el departamento de Baja Verapaz y su incidencia en el crecimiento de la cartera de la agencia.

5.2 Elementos de estudio

5.2.1 Demanda

a. Definición conceptual

"Es la cantidad de bienes o servicios que el comprador o consumidor está dispuesto a adquirir a un precio dado y en un lugar establecido, con cuyo uso pueda satisfacer parcial o totalmente sus necesidades particulares o pueda tener acceso a su utilidad intrínseca".¹

b. Definición operacional

La demanda de créditos es el nivel de solicitudes que realiza la población que tramita un crédito en una institución financiera para agenciarse de fondos y satisfacer una necesidad y así llevar a cabo el desarrollo de sus actividades.

5.3 Indicadores

¹ ¹Simón Andrade, *Diccionario de Economía*, (Tercera Edición, de Andrade Simón, Editorial Andrade) Pág. 215.

- Servicio al cliente.
- Tasa de interés.
- Requisitos del crédito.
- Cantidad demandada.
- Condiciones de crédito.

5.4 Metodología

Para la investigación se utiliza la metodología descriptiva la cual trabaja sobre realidades y su característica fundamental es la de presentar una interpretación de un hecho, funciona a través de un análisis deductivo partiendo del problema identificado, el establecimiento de objetivos y la presentación del elemento de estudio.

- **Sujetos de la investigación**

- **Población**

Para la investigación la población bajo estudio lo conforman los pobladores de los municipios de Rabinal, San Miguel Chichaj, Cubulco, San Jerónimo y Salamá todos del departamento de Baja Verapaz, clasificados de acuerdo al área de influencia que cubre la Agencia de FUNDEA Salamá, tomando en cuenta solo a los pobladores que se encuentran en un intervalo de edad de 20 a 60 años, de acuerdo a las normas de FUNDEA para dar un crédito.

- **Muestra**

La unidad de análisis se determina según la muestra calculada con la siguiente fórmula²:

$$n = \frac{NZ^2_{95\%}PQ}{ND^2_{10\%} + Z^2_{95\%}PQ}$$

Dónde:

² D	n	= Muestra
strate	N	= Población
2002).	D	= Precisión = 0.10
	Z_{95%}	= 1.96
	p	= 0.5 Aceptación
	q	= 0.5 Fracaso

edad del conocimiento: Retos, Oportunidades y
XXI, (Universidad Pontificia de Salamanca, Madrid

Encuestas

$$n = \frac{67883(1.96)^2(0.5)(0.5)}{(67883)(0.10)^2 + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = 95.90 \sim \underline{96}$$

- **Estratificación de muestra**

Según el tamaño de la muestra que es de 96 encuestas, se estratifica de acuerdo a los cinco municipios del área de influencia de la Agencia FUNDEA Salamá quedando de la siguiente manera: Salamá 27, San Miguel Chicaj 13, San Jerónimo 11, Rabinal 17 y Cubulco 28 para un total de 96 encuestas para el departamento.

6. Técnicas utilizadas

6.1 Instrumentos para registro y medición

La técnica de recolección de información se realiza por medio de una investigación de campo, que tiene como objeto recabar la información necesaria para determinar cuales son los factores que limitan el crecimiento de la cartera crediticia de la Agencia FUNDEA Salamá, a través de una herramienta elaborada con el fin de obtener la opinión de los sujetos de estudio y por último la aplicación de técnicas estadísticas para el procesamiento de datos cuantitativos por medio del programa SPSS 8.0.

6.2 Alcances y límites

La investigación se realiza con el objetivo de recabar información de la situación actual de la demanda de créditos de la población de Baja Verapaz y que influye en el bajo crecimiento de la cartera crediticia de la agencia, dicha información es importante para determinar si hay demanda y si las políticas crediticias de FUNDEA, se adaptan a las necesidades de la población que solicita un crédito, permitiendo así tener un panorama desde el punto de vista de la población con relación al servicio que presta FUNDEA.

La región Norte de FUNDEA está conformada por siete agencias y un punto de servicio, ubicadas en los departamentos de Alta y Baja Verapaz, para fines de la investigación el área de estudio lo constituye la agencia ubicada en Salamá cabecera departamental de Baja Verapaz, delimitando de los ocho municipios de dicho departamento a cinco de acuerdo al área de influencia que cubre la agencia.

6.3 Aporte

El fin de realizar la investigación es presentar un panorama de la situación actual de la demanda de créditos, en el departamento de Baja Verapaz.

Con el objetivo de presentar resultados que sean útiles para la toma de decisiones, con el objeto de mostrar una guía para adaptar las condiciones crediticias de la Institución, a las necesidades de la población que utiliza el servicio de crédito.

7. Análisis e interpretación de resultados

7.1 Interpretación de datos

a. Características de la encuesta

La encuesta se realizó mediante entrevista directa a las personas de los municipios de la zona de influencia de la agencia de Salamá, de acuerdo a la muestra de 96 personas. Se entrevistaron a 59 hombres y 37 mujeres; de acuerdo a la actividad económica principal de las personas entrevistadas el 54% pertenece al sector microempresario, el 28% laboran en empresas privadas, un 13% trabajan en oficinas del estado y finalmente el 5% son agricultores.

Con relación a la edad de las personas entrevistadas cabe destacar que el 40% se encuentran en un intervalo de edad de 20 a

30 años, el 29% tienen de 31 a 41 años, el 21% tienen de 42 a 52 años finalmente el 10% contestó que tienen de 53 a 63 años, con respecto al estado civil de las personas entrevistadas el 76% son casados el 22% son solteros y un 2% son divorciados.

Las respuestas obtenidas sobre el cuestionario son las siguientes:

- **Utiliza o ha utilizado el servicio de crédito**

Un 81% respondió que sí ha solicitado un crédito determinando así, que hay una demanda de créditos alta por parte de la población de Baja Verapaz, el 18% indicó que no ha solicitado un crédito debido a que no ha tenido la necesidad, el 1% por ciento de la población bajo estudio no respondió.

- **Cuántas veces ha solicitado un crédito**

Un 49% respondió que ha solicitado entre 1 y 2 créditos obteniendo el mayor porcentaje de la población encuestada, el 25% indica que ha gestionado entre tres y cuatro veces el servicio de crédito, el 18% por ciento no respondió a la pregunta debido a que no ha solicitado un crédito, el 6% indica que ha solicitado entre cinco y seis veces un crédito, el 1% de la población respondió que ha tramitado de siete a ocho o más veces un crédito. De acuerdo a los datos obtenidos nos indica que las personas que han utilizado el servicio de crédito han gestionado más de una vez el mismo servicio, lo cual nos indica que si hay demanda de créditos.

- **En que Instituciones financieras ha solicitado el servicio de crédito**

Con relación a esta interrogante 48% indica que ha tramitado su crédito en Banco 1, siendo la entidad con mayor presencia en el mercado de créditos en Baja Verapaz, el 18% no contestó debido a que no ha tenido la necesidad de solicitar un crédito, el 14% por ciento indica que ha gestionado su crédito en el Banco 2, que es una institución local con bastante aceptación de parte de la población, el 10% solicitó su crédito en la Banco 3, el cual también tiene presencia en el mercado, el 3% por ciento de la población indica que ha solicitado crédito en el Banco 4, el 2% de la población tramitó su crédito en Instituciones Financieras como el Banco 5 y Banco 6 siendo

este último, nuevo en el área de créditos en el departamento, el 1% de la población indica que ha solicitado su crédito en Banco de los Banco 7, Banco 8 y Banco 9, de acuerdo a los datos obtenidos podemos observar que los diferentes Bancos del Sistema son los que dominan el mercado de Créditos en el Departamento de Baja Verapaz, con una mínima participación Instituciones que no pertenecen a dicho Sistema.

- **Cuál ha sido el destino del crédito**

El 38% de la población interrogada indico que invirtió el crédito solicitado para iniciar un negocio o ampliar el mismo. El 36% indicó que utilizó el crédito para construcción, ampliación o remodelación de vivienda. El 18% no respondió debido a que no ha solicitado el servicio de crédito, el 4% por ciento indica que invirtió en la siembra de cultivos el dinero otorgado, el 2% por ciento manifestó que forma parte de una caja comunal y que invirtió su préstamo en compra de aves de corral para crianza y engorde, finalmente el 2% por ciento indico que invirtió el crédito en la compra de una motocicleta. De acuerdo a los resultados obtenidos se establece que el destino del crédito que le da la población Baja verapacense es principalmente para Negocio y Vivienda siendo estos lo más fuertes.

- **Cuanto fue el monto del crédito solicitado**

De acuerdo a la interrogante el 47% de la población bajo estudio respondió que el monto solicitado oscila de Q 1,000.00 a Q 20,000.00 siendo las cantidades que más solicita los usuarios de crédito, el 19% manifestó que el monto solicitado fue de Q 21,000.00 a Q 41,000.00 para cubrir sus necesidades, el 18% no respondió a la pregunta debido a que no ha utilizado el servicio de crédito, el 10% por ciento indicó que ha solicitado de Q 42,000.00 a Q 62,000.00 y el 6% respondió que la cantidad solicitada fue de Q 100,000.00 en adelante. De acuerdo a los resultados la mayor parte de la población solicita un monto no mayor de Q20, 000.00 para desarrollar sus actividades.

- **Que tasa de interés pago por el préstamo**

A esta interrogante respondió el 44% indicó que no sabe cuanto fue la tasa de interés que pagaron, debido que la mayoría de las personas entrevistadas no recuerdan el dato y en otros casos solo se acuerdan del pago mensual que efectuaban, el 27% por ciento respondió que le cobraron una tasa del 18% principalmente en el Banco 1, el 15% por ciento manifestó que cancelaron el crédito a una tasa de 21% en el Banco 2, el 7% por ciento respondió que pagaron una tasa del 30% en los Bancos 3 y 4, el 4% por ciento respondió que la tasa fue del 24% anual, el 2% indicó que pago una tasa del 26% en el Banco 6 y finalmente el 1% por ciento de la población encuestada manifestó que de intereses pagaron el 21.5% al año. Entidades como el Banco 1, operan con diferentes tasas de interés y los clasifican según el tipo de cliente, número de créditos solicitados entre otros aspectos, siendo la institución más competitiva con respecto a la tasa de interés.

- **Qué plazo solicito para cancelar el crédito**

El 27% de la población manifestó que solicitó un plazo para cancelar el crédito de 18 a 24 meses, el 24% respondió que requirió un plazo 36 a 48 meses de pago, el 23% indicó que entre 6 y 12 meses pagaron el crédito, el 18% por ciento no respondió debido a que no ha solicitado un crédito, finalmente el 8% manifestó que el plazo para cancelar el crédito fue de 60 meses en adelante. De acuerdo a los resultados la población que tiene crédito cancela el mismo en un tiempo mínimo de dos años o solicitan para plazo para cancelar de tres a cuatro años, lo cual indica que estos son los plazos más requeridos por los usuarios del servicio de crédito.

- **Porque selecciono a la entidad financiera donde le proporcionaron el crédito**

Las respuestas obtenidas indican que 24% de la población entrevistada indicó que el factor determinante para seleccionar una institución, es la tasa de interés que cobran, el 18% no respondió debido a que no ha solicitado un crédito, el 17% indicó que el buen servicio y atención que le proporcionan es muy importante, el 13% declaró que otro factor fundamental que toman en cuenta para solicitar el crédito en la institución financiera, es que no le piden muchos requisitos, el 9% manifestó que la cobertura de la institución es muy importante

para realizar los trámites necesarios, el 6% indicó que la confianza y solidez que transmite la Institución es elemental, finalmente el 2% manifestó que para ellos fue determinante los plazos de pago que le proporciona la institución financiera. Según los resultados obtenidos la tasa de interés y el buen servicio son los principales factores que la población Bajaverapacense toma en cuenta para solicitar un crédito en las diferentes instituciones que se dedican a brindar el servicio.

- **Conoce o ha escuchado hablar de FUNDEA**

La mayoría de las personas entrevistadas específicamente un 54% respondió que no conocen y no han escuchado de FUNDEA, del servicio y de los programa que ofrece, el 44% por ciento indicó que si han escuchado el nombre de FUNDEA, por medio de una emisora radial y a través de volantes y visitas efectuadas por el personal, finalmente el 2% por ciento no contestó la pregunta. De acuerdo a los resultados obtenidos la mayor parte de la población desconoce de la Fundación y del servicio que ofrece convirtiéndose así en la principal limitante del crecimiento de la cartera de la agencia.

- **Porque razón no utiliza el servicio de FUNDEA**

Esta pregunta tiene como propósito establecer las razones por las cuales la población de Baja Verapaz, no utiliza el servicio de FUNDEA, la mayoría respondió específicamente en un 55% que desconocen de la existencia de la Fundación, la ubicación y el servicio que brinda, el 14% manifestó que si han escuchado de FUNDEA pero no tienen identificado el servicio y programas que ofrece, el 11% indicó que conocen la institución y el servicio pero por la poca cobertura que hay en el departamento no lo utilizan debido a que viven en otros municipios, el 6% respondió que la tasa de interés que le ofrecen es muy alta en comparación a otras instituciones que brindan el mismo servicio, entre tanto el 5% indicó que si conocen el servicio pero no lo utilizan debido a la limitación del monto que dan, con relación a las garantía y lo que ellos solicitan, el 3% manifestó que los plazos de pago son muy cortos y les dificulta cancelar el crédito, finalmente el 1% respondió que la garantía que requieren de escrituras registradas es la razón de no utilizar el servicio.

- **Porque medio de publicidad se enteró del servicio que presta la Institución financiera en donde ha solicitado crédito**

El 37% de la población entrevistada indicó que por las diferentes emisoras radiales se enteraron del servicio y de la cobertura que tienen las instituciones financieras que funcionan en el Departamento de Baja Verapaz, el 33% por ciento manifestó que se enteraron por visitas personales que realizan los agentes de créditos de las instituciones que representan, el 19% por ciento no respondió a la pregunta debido a que no ha solicitado el servicio de crédito, el 9% por ciento manifestó que se entero del servicio por medio de volantes, el 1% de la población encuestada respondió que por la prensa escrita y la televisión se enteraron del servicio que brindan las instituciones. De acuerdo a los resultados obtenidos los medios más efectivos para dar a conocer el servicio que ofrece las instituciones son las emisoras radiales y las visitas personales.

- **Que instituciones financiera de Baja Verapaz conoce**

Las instituciones financieras que mejor conoce las personas entrevistadas en el departamento de Baja Verapaz, un 27% manifestó que la Cooperativa de San Jerónimo (COOSANJER R.L.) es la más reconocida, el 20% respondió que Banco de Desarrollo Rural (BANRURAL), el 19% respondió Génesis Empresarial, el 7% indicó el Banco G&T Continental, el 6% por ciento respondió que FUNDEA, el 5% no contestó la pregunta, el 3% manifestó que Banco Crédito Hipotecario Nacional y Banco de Antigua, el 2% de la población mencionó a el Banco Industrial y Share de Guatemala, y con 1% están las instituciones FUNDASOL, Raíz, Banco Azteca, Banco Uno, Banco Agromercantil y Banco de los Trabajadores. De acuerdo a los resultados obtenidos las instituciones más reconocidas que dan el servicio de crédito por la población son principalmente el sistema bancario seguido por organizaciones privadas y una mínima parte Organizaciones No Gubernamentales que brindan el mismo servicio.

8. Resultados

8.1 Conclusiones

- De acuerdo a los resultados obtenidos se determina, que efectivamente hay demanda del servicio de crédito por parte de la población de Baja Verapaz y la mayor parte de los usuarios que cancelan el crédito vuelven a solicitar otro, en las diferentes instituciones financieras que funcionan en el mercado local, por lo cual la demanda se mantiene.
- A través de los resultados obtenidos, se identifican las principales limitantes de la demanda que impiden el crecimiento de la cartera crediticia de la agencia FUNDEA Salamá, siendo en su orden; el alto porcentaje de desconocimiento de la población de la existencia y del servicio que presta la Fundación, la tasa de interés que ofrece, la poca cobertura en el departamento, los plazos de pago muy cortos y la limitación de monto a otorgar.
- De acuerdo al destino en que invierten los usuarios el crédito, se establece que la mayoría lo utilizan para Micro y Pequeña empresa, Vivienda y actividades Agrícolas, lo cual deja que los programas de FUNDEA están orientados a las necesidades de la población de Baja Verapaz que demanda el servicio de crédito; siendo el más solicitado el programa de Microempresa.
- El mercado de servicios de crédito, en que se desenvuelve la agencia es muy competitivo, está conformado principalmente por el sistema bancario formal, empresas privadas y organizaciones No Gubernamentales, las cuales poseen ventajas competitivas con relación a las condiciones que ofrece FUNDEA principalmente en la tasa de interés, los plazos de pago utilizados y en la cobertura.
- Con relación a la competencia directa en el área microfinancera, son alrededor de quince instituciones que brinda el servicio de créditos, siendo las más fuertes y reconocidas: Banrural, Banco de Antigua, Banco de los Trabajadores y de reciente ingreso al mercado crediticio el Banco Crédito Hipotecario Nacional, de las más fuertes que no conforma el sistema están la Cooperativa Coosanjer y Génesis Empresarial, ubicándose éstas en la preferencia de los usuarios de créditos en el departamento de Baja Verapaz.
- Los factores que son de importancia para los usuarios de crédito para elegir una entidad financiera, es básicamente la tasa de interés que cobran, el servicio y atención que les brindan, los requisitos que piden, la cobertura así como la rapidez en la entrega del crédito, son los principales factores que la población de Baja Verapaz requiere y toma

en cuenta para elegir a la institución, indicadores que debe emplear FUNDEA para ofrecer un mejor servicio.

- Es importante mencionar que los medios de comunicación más efectivos para dar a conocer los servicios, que ofrecen las instituciones financieras en el departamento de Baja Verapaz, lo conforma principalmente las distintas emisoras radiales, otro medio eficiente son las visitas personales que efectúan los empleados de las diferentes instituciones, por lo que es necesario implementar estos medios para transmitir a la población de Baja Verapaz la información del servicio y programas que ofrece FUNDEA.

8.2 Recomendaciones

- Diseñar e implementar estrategias de promoción para dar a conocer el servicio que ofrece la Fundación, adecuadas a la cultura y características de la población de Baja Verapaz.
- Promocionar el servicio a través de las diferentes emisoras radiales que funcionan en Baja Verapaz para atraer al grupo objetivo.
- Que los mensajes publicitarios sean estructurados para ser dirigidos en el idioma español para la población del área urbana y para las comunidades rurales transmitir los mensajes en el idioma Ach'i.
- Revisar las políticas de crédito de la Institución y analizar la implementación de una línea de créditos especial para la agencia de Salamá, con el objetivo de nivelar las condiciones crediticias a las de la competencia y así responder a las necesidades de los usuarios del servicio.
- Que la línea especial de créditos tenga una tasa de interés más baja, que se amplíe los plazos de pago, que sea más rápida la aprobación y entrega del crédito, siendo estos factores que los clientes requieren para solicitar un préstamo.
- Convocar a reuniones con los presidentes de COCODES, COMUDES y líderes comunitarios de las diferentes aldeas, caseríos, barrios que conforman el departamento de Baja Verapaz, con el fin de dar a conocer el servicio que ofrece FUNDEA, los programas, beneficios, políticas y todo lo relacionado a la institución.
- Implementar el apoyo para los usuarios de crédito brindándoles capacitación y asesoría de cómo invertir apropiadamente el crédito y obtener mejores resultados.

- Mejorar la ubicación e identificación de la agencia, procurando ubicarse en locales céntricos o bien en áreas de centros comerciales que son más frecuentados.
- Promover el orden y limpieza en las áreas de trabajo que conforman la agencia de Salamá.
- Capacitar al personal con relación a técnicas de atención al cliente, e incentivarlos al cumplimiento de las metas y objetivos establecidos para la agencia, a través de charlas de motivación personal e incentivos económicos.

USAC - CUNOR

Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario del Norte



El director del Centro Universitario del Norte de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer los dictámenes de la Comisión de Trabajos de Graduación de la carrera de:

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Al trabajo titulado:

INFORME FINAL DEL EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO REALIZADO EN FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL Y AGRÍCOLA (FUNDEA), COBÁN, ALTA VERAPAZ

Presentado por el (la) estudiante:

CRISTHEL ANELHI CAAL CATÚN

Autoriza el

IMPRIMASE

Cobán, Alta Verapaz 26 de octubre de 2016

Lic. Erwin Gonzalo Eskensy Morales
DIRECTOR

