

Proceso administrativo de Panadería El Esfuerzo y efectos socioeconómicos en familias participantes del Programa Hambre Cero. Estelí, Nicaragua. 2017-2018¹

Administrative Process of the Bakery “El Esfuerzo” and Socioeconomic Effects on Families Participating in the Hambre Cero Program. Estelí, Nicaragua. 2017-2018

Nohelia Xiomara Blandón Pérez²
nela100397@gmail.com

Roxana Jaqueling Fortín Altamirano²
roxanafortin.5@gmail.com

Ingrid Mayesca Rodríguez Ruíz²
mayitaruiz599@gmail.com

Beverly Castillo Herrera³
beverly.castillo@yahoo.com

Recibido: 15 de mayo de 2019, **Aceptado:** 03 de septiembre de 2019

RESUMEN

El presente estudio analiza el funcionamiento del proceso administrativo en Panadería El Esfuerzo ubicado en comunidad Los Jobsos, Estelí y los efectos socioeconómicos generados en sus familias que organizaron un grupo de mujeres a raíz de la participación en el Programa Hambre Cero (PHC); para proponer estrategias que motiven su desarrollo empresarial y mejore su calidad de vida. Según el nivel de conocimiento esta investigación es aplicada y según el enfoque filosófico es cuali-cuantitativa. La muestra desde el enfoque cualitativo la constituyen funcionarios del Ministerio de Economía Familiar, Cooperativa, Comunitaria, Asociativa (MEFCCA) y socias activas del emprendimiento; el enfoque cuantitativo lo conforman las familias de las socias beneficiarias por el Programa Hambre Cero. Las técnicas de recolección de información utilizadas fueron: investigación documental, encuesta, entrevistas y guía de observación. El principal resultado muestra la participación de la mujer en el manejo del bono productivo permitiendo la obtención de alimentos para su familia, la reproducción y la comercialización de los excedentes generados; la conformación del emprendimiento panadero presenta problemas administrativos como la falta de planificación, inadecuada distribución de las tareas, desmotivación de las socias e inexistencia de sistemas de controles, lo que limita su desarrollo empresarial y el nivel de vida de las socias y sus familias.

Palabras claves: programas sociales; cooperativa; proceso administrativo.

1 Este artículo se elabora a partir de la tesis titulada “Procesos administrativo de microempresa Panadería El Esfuerzo y sus efectos socioeconómicos en las familias de las beneficiadas del Programa Hambre Cero, en comunidad Los Jobsos, Estelí, 2017-2018”. Para optar al título de licenciatura en administración de empresas en el año 2019, por UNAN – Managua, FAREM – Estelí.

2 UNAN-Managua, FAREM-Estelí

3 Doctora en ciencias sociales. Maestría en ciencias sociales. Docente titular de UNAN – Managua, FAREM – Estelí.

© 2019 - Revista Científica de FAREM-Estelí.



Este trabajo está licenciado bajo una [Licencia Internacional Creative Commons 4.0 Atribución-NoComercial-CompartirIgual](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).

ABSTRACT

This study analyses the functioning of the administrative process in Bakery "El Esfuerzo" located in the Community Los Jobos, Estelí and the socioeconomic effects generated on the families organized in a group of women who are part of the Hambre Cero Program; to recommend strategies that motivate their business development and improve their life quality. According to the level of knowledge this research is applied and according to the philosophical approach is qualitative-quantitative. The sample from the qualitative approach is made up of employees of the Ministry of Family Economy, Cooperative, Community, Association (MEFCCA) and active partners of the enterprise; the quantitative approach is made up of the families of the members benefiting from the Hambre Cero Program. The information-gathering techniques used were: documentary research, survey, interviews and observation guide. The main result shows the participation of women in the management of the productive bonus allowing the obtaining of food for their family, the reproduction and marketing of the excesses generated; the bakery enterprise presents administrative problems such as lack of planning, inadequate distribution of tasks, demotivation of members and lack of control systems, which limits their business development and standard of living for members and their families.

Keywords: social programs; cooperative; administrative process.

INTRODUCCION

Según (CEPAL, 2016, pág. 26), Nicaragua se ha visto afectado por altos índices de pobreza, catalogándose como el segundo país más pobre de América Latina. En las zonas rurales del país se detecta mayor desigualdad social, debido a los bajos niveles educativos y el papel limitado de la mujer como ama de casa dedicada al cuidado del hogar y los hijos, restringiendo su participación en empleos formales y constitución de negocios propios. Por ello el Estado de Nicaragua se preocupa por bajar los niveles de pobreza involucrando a las mujeres en programas sociales, para fomentar la equidad y empoderamiento de género.

En Nicaragua a partir del año 2007, el Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional (GRUN) implementa el Programa Hambre Cero (PHC) coordinado por el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Forestal (MAGFOR) y posteriormente en el año 2012 por el Ministerio de Economía Familiar, Comunitaria, Cooperativa, Asociativa (MEFCCA), el cual proporciona a mujeres de escasos recursos y de zonas rurales del país, un bono el cual consta de animales de reproducción rápida (gallinas, cerdos, vacas y peligüey) administrado de forma individual aportando cada mujer el 20% del valor del bono a un fondo de ahorro que será utilizado como crédito y para beneficiar a más mujeres de escasos recursos.

Las mujeres de la zona rural de Estelí obtienen el Bono Productivo Alimentario (BPH) en el año 2007, donde

se organizan en pequeños grupos solidarios o núcleos productivos, se capacitan e intercambian experiencias en la administración del bono productivo para lograr un manejo correcto de los animales, que permita la reproducción y comercialización de excedentes. Al captar el 20% del fondo revolvente, El Ministerio de Economía Familiar Cooperativa, Comunitaria, Asociativa (MEFFCA) incentiva a las mujeres para acceder al siguiente nivel y conformarse como cooperativa.

En el caso de Los Jobos se organizan 39 mujeres en el Núcleo Solidario "Mujeres luchando por un propósito" habitantes de las comunidades de: Los Jobos, El Tisey, La Estanzuela, El Despoblado, La Almaciguera, El Quebracho, Las Quiatillas, y Las Calabazas. Debido a la motivación y ganas de superación del grupo obtuvieron el apoyo económico del Programa CENPROMYPE que les permitió crear un emprendimiento accediendo al tercer nivel del Programa Hambre Cero (PHC), donde las mujeres cuentan con empleo y fuente de ingresos propia permitiendo mejorar su calidad de vida junto a sus familias.

El emprendimiento Panadería El Esfuerzo se establece en el año 2017, logrando permanecer en el mercado desde hace dos años, pero ha sufrido drásticos cambios en su estructura organizativa por la deserción de 17 beneficiarias, pasando de ser 22 socias a solamente quedar 5 activas, esta es una consecuencia de los bajos ingresos económicos obtenidos por la baja producción y la falta de visión empresarial, al administrar de forma

empírica el negocio. También incide el nivel educativo de las socias, la edad y el hecho de ser amas de casa que tienden a priorizar sus responsabilidades en el hogar y limitan el tiempo que le dedican a la Panadería.

Por otra parte, las 17 socias inactivas afirman que tienen dificultades debido a que viven en otras comunidades y el transporte es limitado, por lo que tienen que caminar largas distancias para llegar a la Panadería. La desmotivación de las socias se debe a la falta de capacitación en temas financieros para controlar y tener conocimientos de los costos y utilidades económicas del emprendimiento.

En este artículo se describe el funcionamiento del Programa Hambre Cero (PHC) en sus tres niveles, desde la otorgación de los bonos productivos hasta la conformación de emprendimientos con la personalidad jurídica de cooperativa; para el caso de la Panadería El Esfuerzo. Además, identifica los principales efectos socioeconómicos que han tenido las mujeres beneficiadas y sus familias desde el otorgamiento del bono productivo en el año 2007, y como este con los años le ha permitido la creación del emprendimiento que les genera auto empleo e ingresos extras para satisfacer sus necesidades y la de sus familias.

Además, se analiza la microempresa Panadería El Esfuerzo en su ambiente interno (Fortalezas – Debilidades) y su ambiente externo (Oportunidades – Amenazas), para el diseño de estrategias óptimas que contribuyan a su desarrollo empresarial y a la mejora de la calidad de vida de las beneficiarias y sus familias.

Este estudio es un referente para emprendimientos que provienen de programas sociales y deseen tener una mayor participación en el mercado, asimismo proporciona al Ministerio de Economía Familiar Cooperativa, Comunitaria y Asociativa (MEFCCA) un estudio que determine los factores que requieren de su atención para brindar a las beneficiarias el seguimiento adecuado para mejorar sus índices económicos. También beneficia a las socias del emprendimiento reflejando su desarrollo social y económico desde su participación en el programa Hambre Cero (PHC) y en el impulso de su emprendimiento.

La investigación tiene como base conceptual cuatro ejes teóricos: Pobreza, Programas Sociales, Cooperativa y Proceso Administrativo.

Según (Galindo, 2015, pág. 2), la pobreza es la privación de bienestar de manera pronunciada, es decir, la falta de acceso a capacidades básicas para funcionar en la sociedad y de un ingreso adecuado para enfrentar necesidades de educación, salud, seguridad, empoderamiento y derechos básicos. Según (ILPES, 1998, pág. 3), un programa social es toda acción tendiente a incrementar, mantener o recuperar la capacidad de generación de beneficios de las personas. En el artículo 5 de la (Ley 499 de Nicaragua, 2004) se define Cooperativa como una asociación autónoma de personas que se unen voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada.

Según Bustos Farias (2003, pág. 1) menciona que el proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral. Para Robbins & Coulter (2005, págs. 158-248) la Planeación consiste en definir las metas de la organización, establecer una estrategia general para alcanzarlas y trazar planes exhaustivos para integrar y coordinar el trabajo de la organización. La planeación se ocupa tanto de los fines (qué hay que hacer) como de los medios (cómo hay que hacerlo).

De acuerdo a Gallo (2011, pág. 50) organización es el acto de disponer y coordinar todos los recursos con que cuenta la empresa (materiales, humanos y financieros), para funcionar mediante las normas, procedimientos y políticas que han sido dispuestas a nivel institucional para cumplir los objetivos de la planeación. Para Stoner, Freeman & Gilbert (1996, págs. 507 - 579), dirección implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para las actividades de la dirección. Así mismo explica que el control es el proceso que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas. El

control sirve a los gerentes para monitorear la eficacia de sus actividades de planificación, organización y dirección. Una parte esencial del proceso de control consiste en tomar las medidas correctivas que se requieren.

MATERIALES Y MÉTODOS

Según el nivel de conocimiento esta investigación es aplicada, porque estudia y analiza la problemática del proceso administrativo de Panadería El Esfuerzo, con el propósito de proponer estrategias que mejoren el funcionamiento administrativo y para su crecimiento empresarial. Según el enfoque filosófico esta investigación es Cualitativa-Cuantitativa, ya que analiza a profundidad el proceso administrativo de Panadería El Esfuerzo, y también pretende comprobar la relación entre dos variables: participación y calidad de vida, desde la visión de las familias de las mujeres protagonistas.

El universo de esta investigación desde el enfoque cualitativo lo conforman 5 mujeres socias que laboran en Panadería El Esfuerzo, así como también funcionarios del Ministerio de Economía Familiar, Comunitaria, Cooperativa y Asociativa (MEFCCA) en el cual se siguieron diversos criterios de selección según la conveniencia del entrevistador. Para el enfoque cuantitativo la muestra lo conforman 21 familias de las socias (según fórmula estadística) de las cuales se elegirá un representante para la aplicación del instrumento; esta selección utilizó el muestreo probabilístico, tipo aleatorio simple, para encuestar a la familia de las socias.

Durante la aplicación de instrumentos dos de las socias del emprendimiento panadero habrían fallecido en el año 2018, y dos residen fuera de la ciudad (Matagalpa y Costa Rica), lo que limitó la investigación a una muestra total de 17 encuestas a realizar a las familias de las socias del emprendimiento.

Una vez determinada la muestra se aplican los instrumentos: entrevista, a dos funcionarios del Ministerio de Economía Familiar, Cooperativa, Comunitaria y Asociativa (MEFCCA) (Un responsable

del Programa Hambre Cero y el técnico que da seguimiento al grupo de la comunidad Los Jobs) y cinco socias que trabajan activamente en el emprendimiento panadero; encuesta, a las familias de las socias; guía de observación sobre las condiciones en las que viven las beneficiarias, y el funcionamiento del proceso productivo; e investigación documental, sobre de la evolución y funcionamiento del Programa Hambre Cero en Nicaragua.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Para contribuir con los objetivos de desarrollo del país se requiere de la implementación de programas estratégicos que faciliten el desarrollo socioeconómico. En Nicaragua, Hambre Cero agrupa a los ministerios involucrados en el desarrollo del país (IDR, INPYME y MAGFOR), estos se consolidan en Ministerio de Economía Familiar Comunitaria, Cooperativa y Asociativa (MEFCCA) el cual representa la articulación de los esfuerzos de apoyo a la micro y pequeña producción nacional, que permitirá transformar el modelo actual de atención a la pequeña producción y el cooperativismo, en un modelo basado en la familia y la comunidad que fomenta la participación de las familias en el aumento de la producción, de la productividad, del valor agregado y del ingreso familiar.

El Ministerio de Economía Familiar, Comunitaria, Cooperativa y Asociativa tiene cuatro líneas de trabajo básicas:

- Desarrollo de la agricultura familiar.
- Fomento de la pequeña y mediana agroindustria.
- Desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa.
- Fomento de las diferentes formas asociativas, incluyendo el cooperativismo; como ejes transversales en el desarrollo y la transformación del país y en una respuesta eficaz contra las amenazas que afectan hoy en día.

A partir del año 2007 con la implementación del programa Hambre Cero coordinada por el Ministerio Agropecuario y Forestal (MAGFOR) se realiza entrega

del Bono Productivo Alimentario el cual es un instrumento que sirve como medio de organización, capitalización, entrenamiento y asistencia técnica a las familias campesinas empobrecidas.

Cabe mencionar que, el Bono Productivo Alimentario (BPA) tiene su antecedente inmediato en un programa implementado por diversas ONG en Nicaragua, especialmente por el Centro para la Promoción, la Investigación y el Desarrollo Rural Social (CIPRES) que acompañaron a unas 5,000 familias en diversas zonas del país, sobre todo en la región de occidente y del Río San Juan.

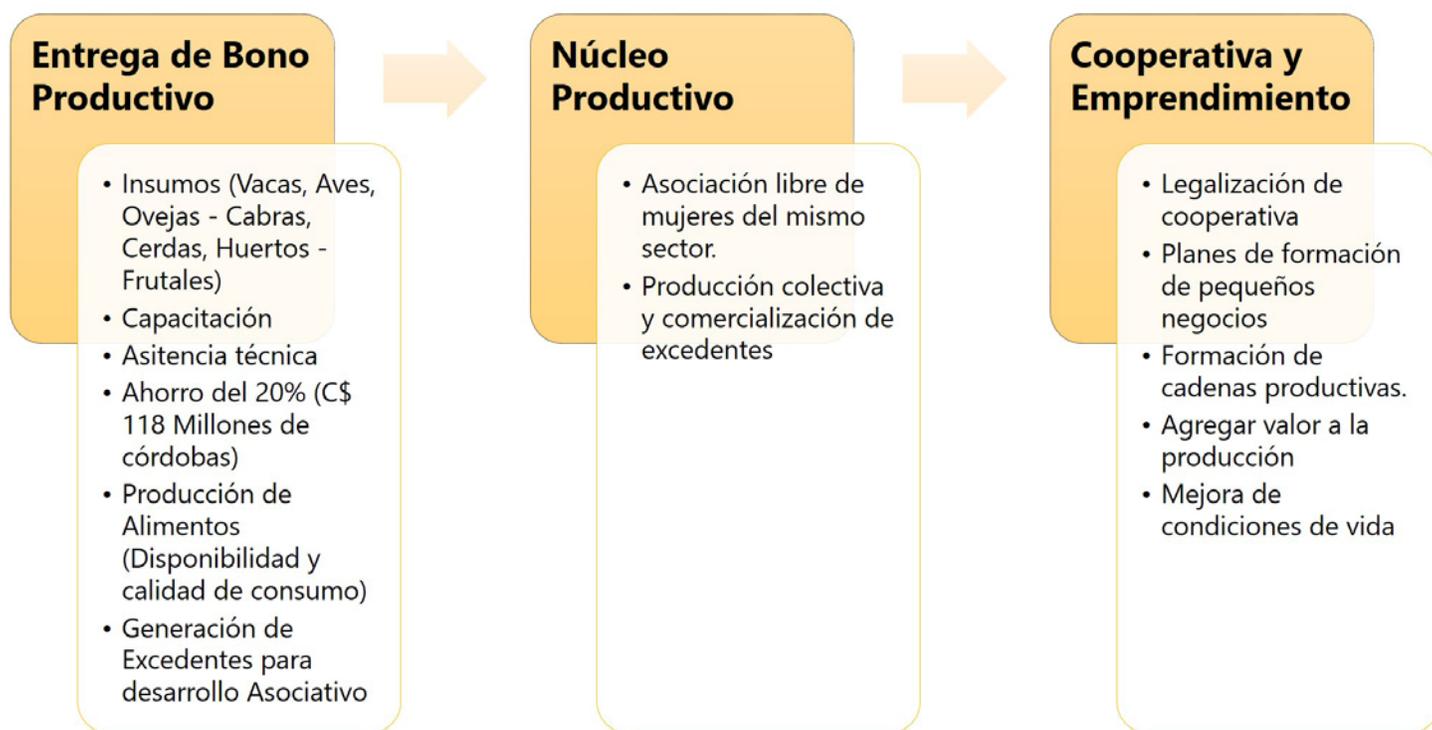
Por otra parte, este tiene su origen en un programa implementado en la localidad de Brasil en el año 2002 denominado FOME ZERO el cual demostró que con políticas claras y decididas es posible erradicar el hambre, siendo este implementado como una acción gubernamental para minimizar la pobreza e incrementar el desarrollo del país.

En Nicaragua, se concatena a una de las políticas sociales del gobierno "Seguridad Alimentaria" inicialmente implementado por MAGFOR en coordinación con INTA

desde el año 2007 hasta el año 2012, posteriormente es coordinado por MEFCCA desde el año 2013 hasta la actualidad.

El Programa Hambre Cero desarrolla una estrategia de tres niveles. El primero se asienta en la entrega del Bono Productivo Alimentario a las mujeres seleccionadas al brindarles los insumos (vacas, aves, cerdos, cabras, semillas certificadas), capacitaciones y asistencias técnicas necesarias para su buena administración y reproducción con la ayuda de sus familias en las parcelas y fincas que poseen; el segundo está ligado a la conformación de grupos solidarios o núcleos productivos, en los que mujeres pertenecientes a la misma comunidad o cercanías de esta se reúnen de forma libre, con el objetivo de poder acceder a créditos, capacitaciones técnicas y financieras, que amplíen sus oportunidades de desarrollo; y el tercer piso es la consolidación de la asociación de las mujeres propietarias, al conformarse legalmente cooperativa, con el fin de crear planes de negocios de acorde a las realidades, necesidades y capacidades de los núcleos, el cual se busca incorporar al comercio local y nacional. (Moncada Barreda, 2016)

Gráfico N°1 Los tres pisos del Programa Productivo Alimentario



Establecimiento del Núcleo Productivo

En el año 2007 para el establecimiento del núcleo productivo, los técnicos del Ministerio de Economía Familiar Comunitaria, Cooperativa y Asociativa (MEFCCA), realizan una previa evaluación de las mujeres beneficiarias, para conocer su compromiso en el cumplimiento de los requisitos aplicables sobre requerimientos de tierra y capacidad del buen manejo a los bienes otorgados.

Durante el programa, los coordinadores brindan asistencia técnica y las capacitan sobre alimentación y cuidado de la salud de los animales. En la ciudad de Estelí para los años 2007 – 2016 se entregaron 123 bonos a mujeres de las zonas rurales del sur – oeste. (Ver Tabla N°1)

Tabla N° 1. Bonos entregados en zona rural sur-oeste de la ciudad de Estelí

Comunidad	Número de bonos entregados
Los Jobs	13 bonos
El Despoblado	22 bonos
La Estanzuela	26 bonos
La Almaciguera	15 bonos
El Quebracho	26 bonos
Las Quatillas	9 bonos
Las Calabazas	12 bonos.
Total	123 Bonos

Fuente: Lic. Anabel Galeano, coordinadora del programa de microcréditos y escuela técnica del campo, 15 de noviembre de 2018.

El Ministerio de Economía Familiar Cooperativa, Comunitaria y Asociativa (MEFCCA) entrega el Bono Productivo Alimentario (BPA) a familias que tengan necesidad y capacidad de reproducir a los animales en condiciones óptimas, con el fin de que las beneficiarias cumplan con los requisitos y a su vez obtengan un mejor desarrollo en su economía familiar.

En la tabla N°2 se muestran los diversos bonos otorgados por miembros de MEFCCA a las beneficiarias de comunidad.

Tabla N°2 Bonos Productivos Otorgados a Socias Activas de Panadería El Esfuerzo. Universo de estudio: 5 mujeres socias

Tipos de BPA		¿Recibió BPA?	Si	No	Total
Cerdo	Si	Frecuencia %	1 20%	0 0%	1 20%
	No	Frecuencia %	3 60%	1 20%	4 80%
Vaca	Si	Frecuencia %	4 80%	0 0%	4 80%
	No	Frecuencia %	0 0%	1 20%	1 20%
Aves	Si	Frecuencia %	4 80%	0 0%	4 80%
	No	Frecuencia %	0 0%	1 20%	1 0%
Semillas Certificadas	Si	Frecuencia %	2 40%	0 0%	2 40%
	No	Frecuencia %	2 40%	1 20%	3 60%

Fuente: Datos primarios de entrevista a socias del emprendimiento panadero, 16 de febrero 2019

Entre los requisitos para optar por Bono Productivo Alimentario tenemos:¹

- Las comunidades participan en la selección de las familias de acuerdo a necesidades, posibilidades (tierra) y nivel de compromiso para gestionar el proyecto.
- Los bienes se entregan en especie y no en dinero.
- Las familias se comprometen a entregar un fondo de contrapartida, equivalente a un 20% del valor de los bienes recibidos, para formar el Fondo Social o Revolvente que sirve para beneficiar a familias que no fueron incorporadas inicialmente.
- La entrega se hace a la mujer (quien tiene la propiedad de los bienes) y no al hombre. Esta decisión se discute en presencia de toda la familia, explicando las ventajas de que sea la mujer la dueña,

¹ Moreno, R y Ruiz, N, (2016). Impacto de la implementación del programa hambre cero en los pobladores de las comunidades de Chacraseca y Amatitán, en el Municipio de León, Departamento de León, periodo de julio-noviembre 2015 / Trabajo para optar al título de ingeniería en Agroecología Tropical / UNAN-León – Nicaragua. Pág. 124.

en base a criterios como: mayor responsabilidad en la reproducción, mayor sensibilidad para valorar los alimentos, mayor apego al hogar, necesidad urgente de empoderar a la mujer para mejorar su correlación de fuerzas en el hogar y erradicar la violencia patriarcal.

- Los hombres y niños de las comunidades se comprometen, aunque no fuesen dueños directos de los bienes, a cooperar en gestionar, recuperar y multiplicar dichos bienes, e implementar en las escuelas o en brigadas juveniles, prácticas que favorezcan el crecimiento y bienestar comunitario: construcción de porquerizas, gallineros, sistema de riego por goteo, producción, procesamiento y suministro de alimento para los animales, establecimiento de viveros, plantación de árboles, otros.
- Tener parcelas, por lo menos $\frac{1}{4}$ de manzana para aves y cerdos y, 1 manzana para entrega de vacas.

Para lograr el cumplimiento de los requisitos, MEFCCA coordina cada pilar del Programa Productivo Alimentario, además plantea lo siguiente:

El Ministerio de Economía Familiar Cooperativa Comunitaria y Asociativa (MEFCCA) está para servir a la población rural y urbana, a través del establecimiento de estrategias que permitan lograr un empoderamiento de la mujer y la creación de nuevas líneas de negocios. Por ello se centran en temáticas como valoración de la organización, fortalecimiento o conformación de cooperativas, asesoría en cuanto a emprendimientos, fortalecimiento de ideas de negocio y programas de microcréditos. Existe un área específica dedicada a la gestión de pequeños talleres y negocios; para que las beneficiarias tengan un espacio en donde cuenten con acompañamiento, asesoría tanto a procesos productivos, comercialización en ferias y eventos que se programan a nivel de local (municipios – comunidades), departamentales y nacionales. (Lic. Anabel Galeano, coordinadora del programa de microcréditos y escuela técnica del campo, 15 de noviembre de 2018)

Es evidente el apoyo que brinda el Ministerio de Economía Familiar, Cooperativa, Comunitaria y Asociativa (MEFCCA) a las mujeres de la zona rural de la ciudad de Estelí, ya que desde el inicio de su participación en el Programa Hambre Cero se

han preocupado porque estas mujeres tengan los conocimientos necesarios para un buen manejo de los insumos (animales de reproducción rápida) así como la correcta administración del dinero que genera este. Así mismo se ve su acompañamiento en los tres niveles del Programa Hambre Cero, al brindar capacitaciones y visitas mensuales para evaluar el desempeño que han tenido las mujeres beneficiadas y cuáles son las dificultades que estas poseen para brindar apoyo necesario.

Constitución de la Cooperativa Multisectorial Jardín de mi Esperanza, R.L

El Ministerio de Economía Familiar, Cooperativa, Comunitaria y Asociativa (MEFCCA) considera la conformación de cooperativas como el tercer nivel en el desarrollo del programa, con el propósito de obtener un mayor crecimiento económico en los hogares de las beneficiarias. El establecimiento de cooperativas incentiva a las mujeres para que participen y generen negocios para lograr el autoempleo e ingresos extras en sus hogares.

Para establecerse como cooperativa, el Ministerio de Economía Familiar, Cooperativa, Comunitaria y Asociativa (MEFCCA) nos brinda capacitaciones sobre los beneficios y ventajas que tiene estar organizadas como cooperativas al poder acceder a microcréditos para lograr un crecimiento empresarial. (Lic. Anabel Galeano, coordinadora del programa de microcréditos y escuela técnica del campo, 15 de noviembre de 2018)

La Cooperativa Multisectorial Jardín de mi Esperanza, R.ÑL. (COOPMUJE, R.L.) surge en el año 2015, con un total de 39 beneficiarias de comunidades como: Los Jobos, La Estanzuela, El Tisey, El Despoblado, Almaciguera, Las Calabazas. COOPMUJE, R.L. nace a raíz de una necesidad de acceder nuevos beneficios entre ellos créditos para el establecimiento de un emprendimiento, ya que al contar con una organización más formal que tenga estatutos, reglamento y personería jurídica podrían tener mayores oportunidades de crecimiento económico que mejore las condiciones de vida de las socias y sus familias.

Requisitos para la conformación de cooperativa²

- Ser protagonista activa del BPA con sus aportes, participación en asambleas generales, capacitación y otras actividades del mismo.
- Haber integrado como mínimo el 20% del Ahorro a la cuenta del Núcleo según compromiso al momento de la constitución.
- Demostrar capacidad técnica y financiera para cancelar los montos solicitados.
- Demostrar que el crédito será utilizado para la actividad que lo solicita.
- Priorizar actividades productivas que ayuden a la seguridad alimentaria de la familia, por ejemplo: cosecha de frijol, maíz, hortalizas, crianza de cerdos, aves, ganado lechero y en comercio pulperías, molino, panadería, entre otros.

La Cooperativa Multisectorial Jardín de mi Esperanza, R.L (COOPMUJE, R.L.) adquiere su personalidad jurídica en el año 2015, con 39 mujeres de las comunidades Los Jobsos, Las Calabazas, Almaciguera, La Estanzuela, Ocotillo, El Despoblado y sabana Larga, toman la decisión y compromiso de participar en la cooperativa, con la finalidad de crear planes de negocio y acceder a microcréditos que hicieran posible la creación del emprendimiento panadero.

Formación del emprendimiento “Panadería El Esfuerzo”

Desde 2015 se han notado cambios drásticos en el funcionamiento del programa uno de ellos es dejar de dar bonos productivos (vacas, aves, cerdos, ovejas) e insumos, para brindar a las mujeres microcréditos que impulsen los emprendimientos ya establecidos. Este giro del programa se mantiene concatenado al Programa Productivo Alimentario ya que las beneficiarias de microcréditos fueron mujeres que recibieron el bono y generaron ideas de negocio como cooperativa, de esta manera están sujetas al crédito que brinda la constitución.

²Tijerino, Iy Balmaceda, Luis (2017). *Asistencia Técnica y Seguimiento al Bono Productivo Alimentario año. Informe de pasantía realizada en el MEFCCA. Wiwilí, Jinotega*. Managua, Nicaragua. Pág. 47. Obtenido de: <http://repositorio.una.edu.ni/3727/1/tne50t568.pdf>.

La Panadería El Esfuerzo funciona como una microempresa, está ubicada en la comunidad Los Jobsos, laboran 5 mujeres que han sido capaz de mantener su compromiso y aspiración de crecer en el mercado. Desde el año 2017 están dedicadas a la producción y comercialización de pan; sin embargo, han tenido una gran limitante como es la deserción de 17 socias, ya que el emprendimiento inició con 22 mujeres, pero estas deciden no continuar aduciendo motivos como: bajo salarios, distancia entre su casa de habitación y la panadería, conflicto con socias de la cooperativa, desmotivación y poco interés. La falta de capital humano para la realización de las actividades tanto administrativas como productivas provoca el bajo rendimiento de esta microempresa siendo propenso a declinar en el mercado.

El papel del técnico del Ministerio de Economía Familiar, Cooperativa, Comunitaria y Asociativa (MEFCCA) es darle seguimiento y valorar el desarrollo de la microempresa, brindando capacitaciones mensuales en aspectos administrativos y contables, no obstante, las socias tienen debilidades en el ejercicio financiero y trabajan de manera empírica en el control de sus procesos administrativos.

Planeación en Panadería El Esfuerzo

La panadería para realizar sus actividades no usa planes de producción, simplemente llevan registro de los gastos, ingresos y utilidad. Pero, la planeación va más allá de llevar controles, según (Robbins & Coulter, 2005, pág. 9) la planeación consiste en definir metas y establecer una estrategia general para alcanzarlas utilizando los fines (que hay que hacer) y los medios (como hay que hacerlo) necesarios.

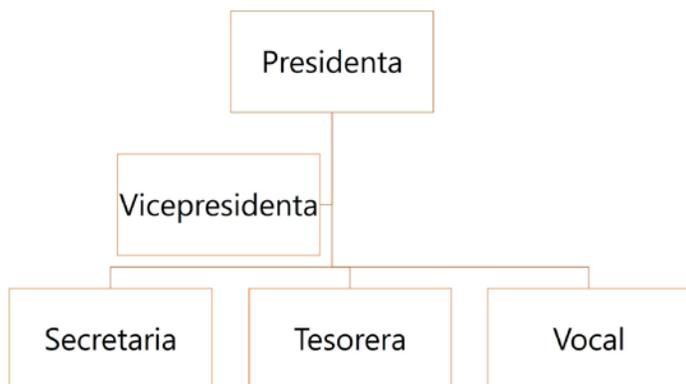
Según la presidenta de la Cooperativa Multisectorial Jardín de mi Esperanza (COOPMUJE, R.A.), se plantean metas u objetivos comunes como la realización de compras de insumos y materiales, pero no preparan presupuestos mensuales para prever información que les serviría de base para establecer el precio y los niveles productivos.

Las socias de Panadería El Esfuerzo reconocen que la falta de planificación y distribución del tiempo para el negocio es una de las causas que limitan aumentar sus utilidades, por ello han propuesto aumentar los días de su jornada laboral para incrementar la producción, sin embargo, su papel como jefas de hogar sigue predominando.

Organización de Panadería El Esfuerzo

Panadería El Esfuerzo es una microempresa, con un personal de 5 beneficiarias, cuyas funciones son limitadas y escasas, ya que distribuyen las tareas de manera equitativa en la producción de acorde con sus precios conocimientos y habilidades relacionados con la elaboración del pan. Tomando en cuenta que están legalizadas como cooperativa tienen una estructura organizacional previamente definida. (Ver Gráfico N°2)

Gráfico N° 2. Estructura Organizativa de la Panadería El Esfuerzo



Fuente: Datos primarios de información documental, (16 de febrero 2019)

Al tener definida la estructura organizativa, se estipulan las actividades a realizar mediante el manual de funciones, sin embargo, el bajo nivel educativo limita a las socias a realizar funciones de producción y administrativas en su mayor tiempo. A iniciar operaciones la microempresa presentaba diferencias entre las participantes debido a la distribución inequitativa de las tareas provocando conflictos que causó la desintegración de 17 socias; las socias activas comentan al respecto que, aunque no participaban en las actividades siempre se les remuneraba

económicamente a las socias inactivas debido a que siguen siendo parte de la Cooperativa Multisectorial Jardín de Mi Esperanza, R.L.

En el año 2018 el Ministerio de Economía Familiar Cooperativa Comunitaria y Asociativa (MEFCCA) impulsa la idea de distribuir a las participantes en dos grupos para laborar dos días a la semana (martes y jueves) debido a que son pocas las actividades a realizar, el local es pequeño y no cuentan con la maquinaria suficiente para que todas puedan trabajar. Sin embargo, esta decisión provocó que bajara la calidad de la producción según comentarios de clientes de comunidad Estanzuela.

Con el tiempo las 17 socias decidieron separarse definitivamente del emprendimiento, porque tenían responsabilidades y otras porque encontraron una oportunidad de generar ingresos mediante ofertas laborales como domésticas y otros trabajos en tabacaleras, en donde el salario percibido era mayor. Estas dificultades comenzaron a inicio de sus operaciones en el año 2017, en la cual factores como el bajo nivel educativo, la procedencia de las socias, la falta de conocimientos administrativos, y la distribución de tareas influyeron en los niveles productivos, a tal punto que no se producía lo suficiente para cubrir los sueldos de las socias y no se realizaba un trabajo equitativo.

Dirección en Panadería El Esfuerzo

Cabe destacar que la mayoría de las beneficiarias (17 mujeres) ha desistido de continuar participando en la cooperativa Multisectorial Jardín de mi Esperanza (COOPMUJE, R.L), esto se debe a que esta etapa no ha sido exitosa, ya que los niveles de producción son bajos, el ingreso es mínimo y se carece de planes, estrategias productivas y de marketing para abarcar mayor parte del mercado. Sin embargo, se ha constatado que las 5 socias que están activas asumen un nivel de compromiso, no solo familiar sino con el Estado, aprovechan los recursos que disponen para generar un aporte económico en sus hogares; por otra parte, los miembros de las familias de las socias deciden apoyar a las beneficiarias en el cuidado y

manejo de los animales mientras estas mujeres asisten a laborar a la panadería. Otro aspecto relevante es que en las reuniones se toma en cuenta el aporte de cada una y se establecen cambios en consenso, uno de ellos ha sido la ampliación del horario y días laborados en el mes.

El Control en Panadería El Esfuerzo

Los controles se aplican desde dos aspectos el productivo referente a los requerimientos de estándares de calidad y el segundo sobre controles administrativos. Mediante el proceso de control se verifica el cumplimiento efectivo de los objetivos de la Panadería. Panadería El Esfuerzo, carece de una planeación efectiva lo cual provoca una deficiencia de su control administrativo al no tener formatos que reflejen el flujo de actividades no solo administrativas sino contables.

Por otra parte, Panadería El Esfuerzo carece de registro sanitario proporcionado por el Ministerio de Salud (MINSA), lo cual limita su participación en el mercado local y la expansión en nuevos posibles mercados como lo son supermercados, tiendas de conveniencias, cafetines, entre otros. Actualmente se está trabajando

en conjunto para lograr esta certificación y así brindar productos con sus empaques y crear una imagen corporativa para el mercado, lo que permita que la microempresa sea reconocida a nivel local y en la ciudad de Estelí.

La carencia de registro sanitario, no significa que su producto sea de mala calidad, ya que se preocupan por generar satisfacción en los clientes y cumpliendo de requerimientos mínimos en el proceso de producción, sino que su mercado se ve limitado a los habitantes de la comunidad de los Jobos y sus alrededores lo que genera bajas ganancias mensuales a su vez.

Producción de Panadería El Esfuerzo

En Panadería El Esfuerzo se lleva un registro de control de materia prima y ventas diarias, ya sean al contado o al crédito. Además, llevan control de la asistencia y actividades que realizan las socias, mensualmente se realiza un detalle de las utilidades y el salario; esto les permite tener respaldo de su actividad contable. En tabla N°3 se detallan los gastos para la producción del pan. Otros gastos administrativos son: alquiler del local, servicios básicos (Luz y Agua) y salarios fijos mensuales de C\$ 800.00 córdobas.

Tabla N° 3. Gastos de Producción (Ingredientes y otros Productos) al mes de enero 2019

Ingrediente	Cantidad	Unidad de Medida	Precio unitario	Monto
Harina	6	Lbs	C\$ 725.00	C\$ 4,350.00
Azúcar	2	Lbs	C\$ 1,100.00	C\$ 2,200.00
Manteca	2	Unidad	C\$ 440.00	C\$ 880.00
Margarina	4	Unidad	C\$ 45.00	C\$ 180.00
Levadura	1	Caja	C\$ 1,340.00	C\$ 1,340.00
Huevos	30	Unidad	C\$ 4.00	C\$ 120.00
Queso	2	Lbs	C\$ 50.00	C\$ 100.00
Royal	1	Lbs	C\$ 80.00	C\$ 80.00
Otros Productos				
Ingrediente	Cantidad	Unidad de Medida	Precio unitario	Monto
Cloro	6	Unidad	C\$ 4.58	C\$ 27.50
Ace	6	Unidad	C\$ 4.33	C\$ 26.00
Jabón	6	Unidad	C\$ 3.33	C\$ 20.00
Bolsas 9*16	2000	Unidad	C\$ 0.32	C\$ 630.00
Bolsas Jumbo	100	Unidad	C\$ 1.20	C\$ 120.00
Bolsas Grandes	100	Unidad	C\$ 0.64	C\$ 64.00
Bolsas Medianas	100	Unidad	C\$ 0.41	C\$ 41.00

Datos primarios obtenidos de información documental (16 de febrero de 2019)

Actualmente las socias del emprendimiento adquieren sus productos en "Distribuidora Lagos", a quién le compran: harina, azúcar, levadura, manteca y royal. También hacen compras en pequeños negocios de la ciudad de Estelí, como en el mercado Alfredo Lazo en donde adquieren el queso, en Distribuidora Platinic compran las bolsas para el empaque del pan, bolsas negras grandes para ordenar y distribuir los pedidos, y bolsas diversas para el almacenamiento de materia prima sobrante; y en otro pequeño negocio adquieren: cloro, ace y jabón para la limpieza del local e instrumentos que utilizan. (Jubenia Salgado presidenta de Cooperativa Multisectorial Jardín de mi Esperanza, R.L., 15 de noviembre 2018)

Sin embargo, estas mujeres no tienen una correcta planificación de las compras de materia prima, ya que no se realizan periódicamente y no se tiene conocimiento del tiempo que dura el material adquirido lo que genera en ocasiones perdidas a las socias, ya que el producto ofrecido al mercado es perecedero.

Otro aspecto relevante es que la Panadería no genera más de 200 bolsas de pan casero al día, esto debido al bajo nivel de clientes que poseen actualmente y su poco reconocimiento a nivel local, lo que ha limitado que este busque a expandirse a comunidades aledañas y a la ciudad de Estelí.

Comercialización de Panadería el Esfuerzo

Panadería El Esfuerzo utiliza dos canales de distribución el primero es un canal directo (Productor

- consumidores) donde producen el pan y lo venden directamente a las personas que circulan por la zona; el segundo es un canal detallista (Productor - detallista - consumidor) al ofrecer los productos a las pulperías, fábricas de tabaco y empresas aledañas a la comunidad.

En la comercialización se han tenido ciertas dificultades, ya que su producción es baja y la mayoría de las veces trabajan por pedidos de 40 a 130 bolsas al día, se podría ampliar el mercado si se utilizara otro medio de comercializar y se incrementara la producción, sin embargo, tienen limitantes como la falta de un medio de transporte para hacer llegar el pan a otras comunidades, poca participación de personal productivo, carencia de registro sanitario, carencia de conocimientos contables que permitan pronosticar inversión en materia prima para cumplir con metas mensuales de ventas.

En Panadería el Esfuerzo otra limitante para la obtención de mayores ingresos económicos es el horario laboral establecido, ya que por la corta jornada laboral la producción es baja. En la Tabla N° 4 se detallan las utilidades obtenidas al finalizar el mes de enero 2019 (en el cual estableció un cambio en los días a laborar). Los ingresos que perciben las socias, son de C\$ 100.00 por días laborados, se destaca que más del 50% de los ingresos son destinados a gastos de producción y gastos administrativos, por ello, para obtener un punto de equilibrio óptimo es necesario comercializar más de 80 bolsas diarias así podrán solventar los gastos necesarios.

Tabla N° 4 Registro Contable - Enero 2019

Fecha	Unidades	Ingreso ventas (C\$)	Gastos de producción	%	Gastos de administración	%	Utilidad	%
miércoles, 2 de enero 2019	52	C\$ 1,040.00	C\$ 576.95	55.48	C\$ 500.00	48.08	(C\$ 36.95)	-3.55
lunes, 7 de enero 2019	49	C\$ 980.00	C\$ 490.50	50.05	C\$ 500.00	51.02	(C\$ 10.50)	-1.07
domingo, 13 de enero 2019	122	C\$ 2,440.00	C\$ 940.45	38.54	C\$ 500.00	20.49	C\$ 999.55	40.97
lunes, 21 de enero 2019	99	C\$ 1,980.00	C\$ 1,120.00	56.57	C\$ 500.00	25.25	C\$ 360.00	18.18

viernes, 25 de enero 2019	83	C\$ 1,660.00	C\$ 764.25	46.04	C\$ 500.00	30.12	C\$ 395.75	23.84
lunes, 28 de enero 2019	126	C\$ 2,520.00	C\$ 1,492.25	59.22	C\$ 500.00	19.84	C\$ 527.75	20.94
Totales	531	C\$ 10,620.00	C\$ 5,384.40	50.70	C\$ 3,000.00	28.25	C\$ 2,235.60	21.05

Datos primarios de información documental (16 de febrero 2019).

En cuanto al rubro de sueldos, se lleva un registro de control de asistencia y se establece el pago a finales de cada mes, con ingreso fijo de C\$ 100.00 córdobas diarios y según el reporte de asistencia se elabora la Nómina de pago.

Al finalizar el ejercicio contable de registro de ingresos y egresos de producción, comercialización y administración, se realiza una deducción en alquiler del local (C\$1,000.00 córdobas) y cancelación de servicios básicos (Entre C\$150.00 y C\$250.00) de lo correspondiente a los ingresos mensuales, obteniendo una utilidad neta aproximadamente de C\$1,000.00 córdobas (10%)

Otro aspecto importante de las mujeres activas en el emprendimiento son los ingresos que se obtienen sobre el manejo del bono productivo entregado, y que además de reproducirlos, lo utilizan para auto consumo y comercialización.

A pesar de inconvenientes (muerte de animales, reproducción tardía de vaca y pérdida de gallinas), se ha logrado mantener el bono, reproduciendo y vendiendo para obtener más ingresos a través de la venta vacas y cerdos obtuve un ahorro de U\$ 100.00 el cual fue destinado para la mejora de la infraestructura del hogar como lo es la colocación de cerámica. (Candida Rosa Rizo, Tesorera, 01 de febrero 2019)

El ingreso generado es de gran ayuda para la reinversión para el cuidado de los animales, ya sea para compra de medicinas, alimentos o mejora de la infraestructura. En la tabla N°6 se detallan la cantidad de bienes las mujeres han logrado reproducir desde que se obtuvo el bono.

Tabla N° 6, Reproducción del BPA. 2019

Componente del Bono	Cantidad que obtuvo	Cantidad que posee actualmente
Vaca	1	3
Cerdos	1	0
Gallinas	10	12
Gallinas	1	1

Datos primarios de entrevista; Rizo, Candida Rosa, Tesorera (01 de febrero 2019)

He reproducido el bono, reproduzco para alimentación, vendo el excedente, no he comprado más animales, cuando vendo un animal les compro comida y melaza. He tenido mejoras económicas desde recibí el bono ya que nos utilizamos de la leche, la cuajada, he invertido en zinc, servicio higiénico, solo he vendido dos animales, tengo 7 animales, 2 vacas productoras de leche, un ternero de 2 años y 4 pequeños, las gallinas se me murieron al principio 10 y gallos. (Luz Aurora Rodríguez, Responsable de junta de vigilancia, 01 de febrero 2019)

Aunque los niveles educativos de las socias del emprendimiento son bajos, estas mujeres han logrado mantenerse en el mercado debido a las capacitaciones brindadas por el Ministerio de Economía Familiar, Cooperativa, Comunitaria y Asociativa (MEFCCA) donde brindan conocimientos básicos de administración, contabilidad y manejo efectivo del dinero, que les permita a las mujeres que estén en el tercer nivel del programa tener un empleo formal y mejoren su calidad de vida y el de sus familias.

Mejora de la calidad de vida de las mujeres beneficiadas del Programa Hambre Cero y sus familias

La calidad percibida por las personas va en dependencia de la satisfacción en cuanto al estado físico como

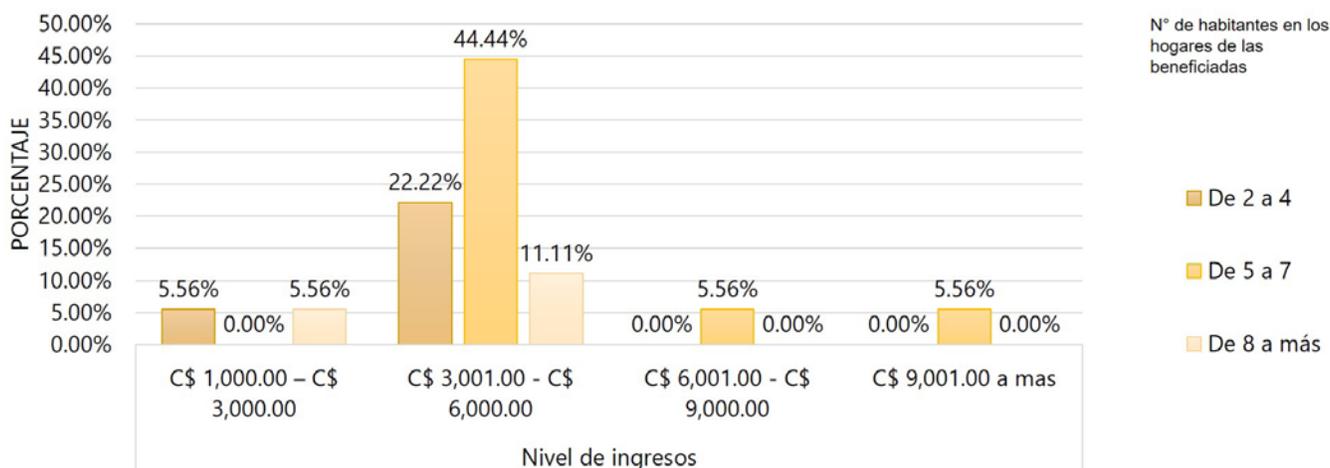
mental. Las dependencias incluyen el bienestar de salud, las posibilidades de optar a un mejor nivel educativo y por ende tener oportunidades laborales, y las condiciones de vida en el hogar como estructura de vivienda en el caso material y relaciones familiares desde la parte social.

Si bien es cierto en la sociedad se tienen la percepción que en los hogares de las zonas rurales es donde existe mayor crecimiento poblacional esto dificulta la capacidad de estabilidad económica de estos. Debido a esto se pretende demostrar si existen o no efectos socioeconómicos en estas mujeres y sus familias al participar en un emprendimiento generado a raíz del Programa Hambre Cero.

Ingresos percibidos por las familias de las socias

Parte de valorar la calidad de vida implica tener una noción de los ingresos que se tienen en el hogar que son indispensables para el desarrollo y bienestar personal; de acorde a los objetivos de implementación del programa Hambre Cero, este se centra en la reducción de la pobreza y hambruna principalmente en zonas rurales; por lo general en los hogares de este sector predominan familias con gran número de miembros y con bajos ingresos económicos como se puede apreciar en el gráfico N° 3; como mayor punto de referencia se encuentran las familias con un ingreso entre C\$ 3,001.00 a C\$ 4,000.00 córdobas mensuales en cuales los números de habitantes son de 5 a 7 miembros, otro dato relevante son en los hogares en los que habitan más de 8 miembros, en los cuales el nivel de ingresos oscila de C\$ 1,000.00 a C\$ 6,000.00.

Gráfico N° 3. Nivel de Ingresos percibidos de acuerdo al número de integrantes en las familias. Universo de estudio: 18 familias



Fuente: Datos primarios obtenidos de encuestas

Basado en el hecho que son numerosos la cantidad de habitantes por familia, también se valora la contribución de estos en la economía familiar, debido a que existen más hogares en los que solamente dos personas laboran y sus ingresos como familia están entre los C\$ 3,001.00 y C\$ 6,000.00 córdobas, en el cual la mayoría de estos hogares el número de habitantes por caso oscila entre cinco a ocho personas.

Socias inactivas del emprendimiento afirman que el jefe del hogar es el conyugue y es el que mayor aporta a la economía del hogar, en donde realiza actividades como: agricultor, constructor, electricista, etc.; debido a que el nivel educativo de estos también es bajo, ya que en la mayoría de los casos llegaron hasta el sexto nivel de la educación primaria. Por otra parte, las beneficiarias comentan que en sus hogares residen las esposas/os de sus hijas/os lo que implica mayores

gastos en el hogar, en el cual muchas ocasiones solo una persona trabaja y aporta a los gastos del hogar.

“El sustento de la economía familiar esta generada por el conyugue, el cual es un trabajador formal en el ramo de la electricidad; el contribuye con los gastos como servicios básicos, medicamentos y otros. Tomando en cuenta a los demás familiares, cada quién trabaja por su cuenta para mantener sus propios gastos. (Candida Rosa, tesorera de COOPMUJE, R.L., 15 de noviembre 2018.)

Generalmente para cubrir en su totalidad con los gastos del hogar se requiere de un buen ingreso salarial o la generación de altos excedentes de producción para comercializar, una de las limitaciones notables es el hecho de no poseer un nivel educativo superior, ya que tendrían mayor posibilidad de la obtención de un trabajo que se ajuste a los salarios mínimos establecidos por la Ley

Cobertura de necesidades básicas en los hogares de las beneficiarias

Para tener una vida digna y estable es necesario cubrir con ciertas necesidades que contribuyen al desarrollo humano en la comunidad y que son indispensables para corroborar que se ha erradicado la pobreza y hambruna en el país.

En los últimos años se ha notado una disminución en el consumo de alimentos anuales, obteniendo un 5.9% de variación porcentual estimado entre el periodo 2014 – 2016, además este recae en el nivel de salud de los miembros del hogar, ya que al no contar con alimentos básicos tienden a generar bajos índices de nutrición. La utilización de los ingresos en elementos necesarios es importante para el buen vivir, ya que disminuye la posibilidad de tener una mala alimentación y afectar el estado de salud a través de entrevista.

“Los ingresos obtenidos son utilizados para beneficio familiar como lo es solventar gastos de alimentación y en algunos casos para el ahorro, también es utilizado para algunos gustos personales como perfumes y cremas, para salir a pasear y en el caso de las necesidades del hogar, estas son sustentadas por mi marido. Además, me ha servido para pagar deudas como la obtención de

insumos a crédito” (Candida Rizo, tesorera de Panadería El esfuerzo, 15 de noviembre de 2019).

Si bien es cierto, el hecho de tener un ingreso es un logro para las socias activas ya que antes no podían darse gustos propios y con el salario percibido lo han hecho, sin necesidad de pedirles a sus conyugues, este no ha sido lo suficiente para apoyar en los gastos del hogar y tener una mejor calidad de vida junto a su familia.

Alimentación de las socias y sus familias

La canasta básica está conformada por aquellos alimentos, usos del hogar y vestuario que conforman el requerimiento usual de un hogar, en cantidades mínimas y suficientes para cubrir las necesidades de los miembros de la familia. En el caso de las beneficiarias, para cubrir con estas necesidades cuentan con el ingreso percibido en panadería El Esfuerzo y el apoyo económico de sus conyugues o hijos.

Los productos a los que tienen acceso las beneficiarias suelen ser los más comunes como lo es Arroz, azúcar, frijoles, y los que son proporcionados por los animales que poseen a raíz del programa; las mujeres socias han contado con el apoyo del Ministerio de Economía Familiar, Cooperativa, Comunitaria y Asociativa (MEFFCA) para tener mayor disponibilidad de recursos y así proporcionar en los hogares el ingreso diario de alimentos, siendo este una ventaja al no tener que comprarlos, en sintonía con uno de los objetivos del programa en cuestión de reproducir lo entregado y dejarlo para auto consumo o venta de excedentes.

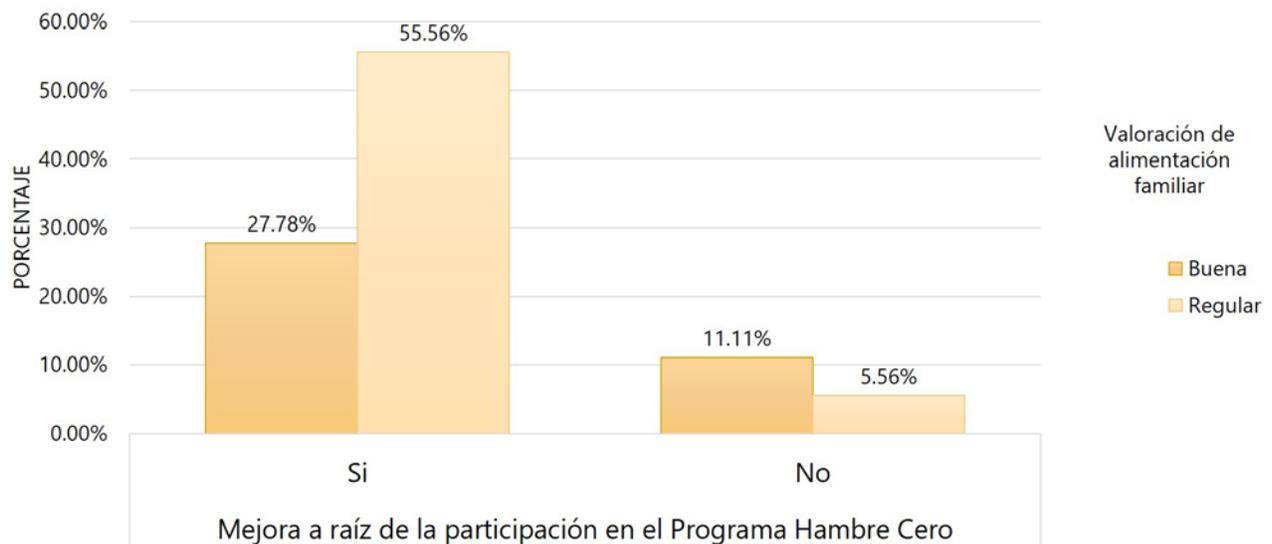
“Con los ingresos tengo acceso a productos de la canasta básica, yo no tengo hijos, pero los ingresos que he obtenido me han ayudado en todo lo que necesito”, por su parte, Migdalia refiere que, “el dinero es invertido en gastos de la casa, necesidades básicas como comida, compro mi ropa y calzado”. (Luz Aurora Rodríguez, fiscal de vigilancia, 15 de noviembre 2018.)

Los productos a los que tienen acceso las beneficiadas suelen ser los más comunes como lo es Arroz, azúcar, frijoles, y los que son proporcionados por los animales que poseen siendo este una ventaja al no tener que

comprarlos. Estos alimentos son básicos y nutritivos según la cadena de alimentación, esto contribuye a la buena alimentación en los hogares como se puede apreciar en el gráfico N° 4, se refleja la percepción

que tienen los familiares en cuanto a calidad de la alimentación en los hogares en dependencia de alimentos básicos diarios obtenidos.

Gráfico N° 4. Calidad en alimentación de las familias de las beneficiadas por el Programa Hambre Cero. Universo de estudio: 18 familias



Fuente: Datos primarios obtenidos de encuestas

Según la percepción del 55.56% de las familias, se tiene una alimentación regular esto porque realizan un análisis comparativo de pobres a ricos en el cual consideran que alimentarse bien es poder comer carnes a diarios, una de las beneficiadas comentaba en su entrevista que con el ingreso obtenido en panadería se daba sus gustos al comprar libras de pollo para compartir en familia cuando se podía. Sin embargo, el objetivo de hambre cero es disminuir la hambruna y el hecho de tener alimentos para todos los miembros es un resultado positivo para MEFCCA.

el sustento de mi familia como huevos, leche, cuajada, crema" (Migdalia Rodríguez, socia activa de Panadería EL esfuerzo, 15 de noviembre 2018).

Salud de las socias y sus familias

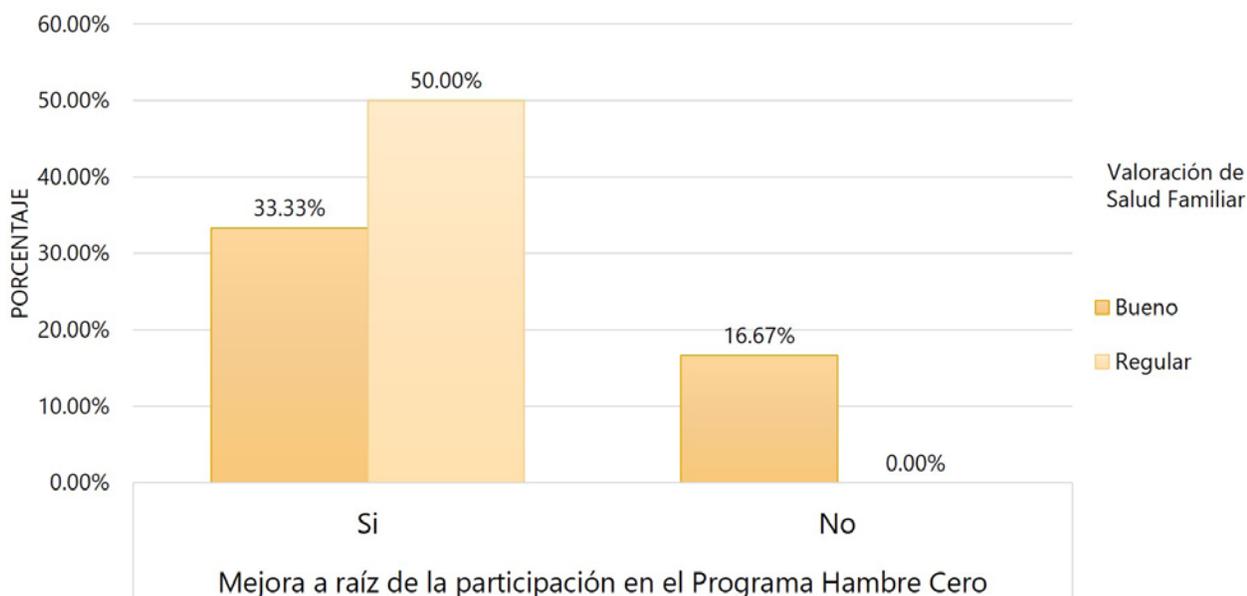
Un efecto positivo que han tenido las beneficiarias es en cuanto a la obtención de alimentos nutritivos que mantengan un nivel de salud deseable, gracias a los recursos que proporciona el BPA las familias con mayor dificultad económica se han visto beneficiadas al no incurrir el gasto de comidas básicas.

Los alimentos generados por el bono productivo son de alto valor nutricional y contribuyen en el estado de salud de los miembros del hogar, a pesar de ello siempre se ven afectados por algunas enfermedades comunes como gripes, fiebres entre otras.

En el gráfico N°5 se obtiene como resultado que un 50% como máximo considera que su alimentación es regular, esto se debe a que el número de habitantes por hogar es numeroso y esto incide en la proporción de alimentos ingeridos por cada uno; sin embargo, el hecho de tener el alimento cada día es una gran virtud en comparación con otras familias en pobreza extrema. Cabe destacar que la edad y zona de ubicación de las viviendas influye en el estado de salud, ya que al habitar personas de edades adultas tienden a desgastar su salud o en ocasiones tienen dificultades por genética como problemas cardíacos, artritis, presión entre otros.

"Ahora puedo optar por una mejor calidad de vida, ya que todo lo que producen los animales me sirven para

Gráfico N°5 Calidad en la salud a raíz de la participación en el programa Hambre Cero. Universo de estudio: 18 familias



Fuente: Datos primarios obtenidos de encuestas

Es admirable que, siendo personas adultas, sus ganas de desempeñarse y progresar son mayores, según comentarios de las entrevistadas esto fue uno de los motivos que llevaron provocar la desintegración de muchas ya que son mujeres mayores que con facilidad tienden a sentir cansancio y quizás esta es una de las razones por la que solo se trabaja dos días por semana; al hacer una comparación de una persona joven y una adulta en el mundo laboral, podrá tener la experiencia pero siempre tenderá a rendir menos por su desgaste.

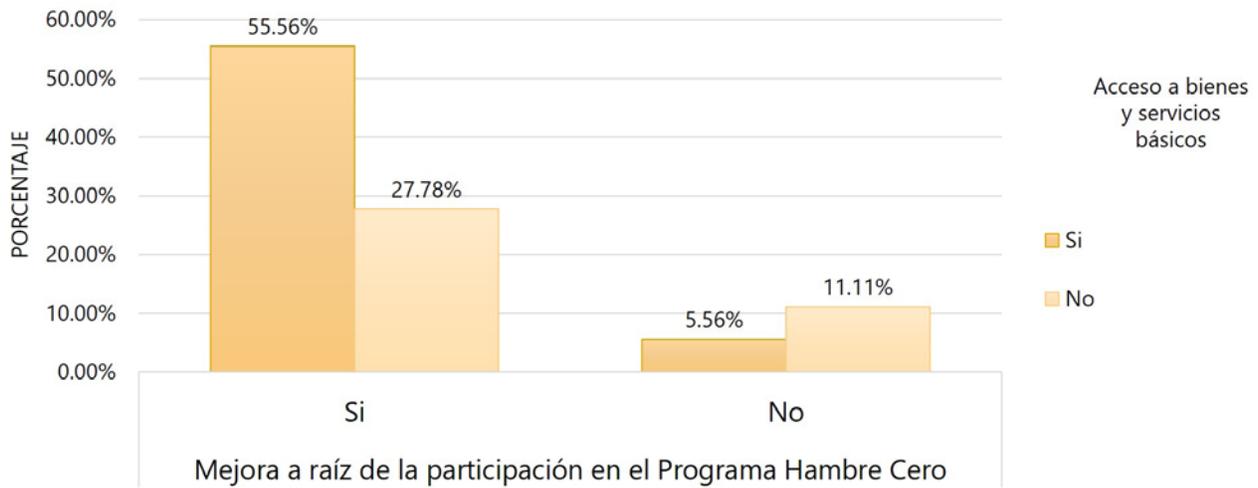
Acceso a servicios básicos que tienen las familias de las socias

Entre los servicios básicos se encuentra el agua potable el cual es uno de los recursos imprescindibles para el consumo, así como las tareas del hogar, el consumo de esta influye en la salud de los consumidores ya que hoy en día se observa una sociedad en la que la mayoría

de las personas consumen bebidas no nutritivas como gaseosas y energizantes las cuales deterioran la salud de quien las consume, generalmente se recomienda consumir un litro de agua diario. Por otra parte, este recurso también es de utilidad para el uso personal y el aseo del hogar.

Según el gráfico N° 6 las mujeres que participan del Programa Hambre Cero cuentan con los servicios básicos como lo son el agua y la luz, que le permiten desarrollar las actividades cotidianas en sus hogares de manera más eficiente. Sin embargo, estas mujeres en la mayoría de los casos no cuentan con otros servicios como lo son: aguas negras, alcantarillado, drenaje, alumbrado público, debido a que sus casas se encuentran situadas en la zona rural de la ciudad de Estelí en donde muchas ocasiones es difícil acceder a estos.

Gráfico N° 6. Acceso a bienes y servicios a raíz de la participación en el Programa Hambre Cero



Fuente: Datos primarios obtenidos de encuestas

Gracias al apoyo brindado por el hombre de la casa es que se ha logrado mantener el acceso a servicios básicos, como lo mencionan la mayoría de las entrevistadas difícilmente podrían asumir ellas el gasto total de las necesidades básicas y a pesar de participar en el emprendimiento, los ingresos no son suficientes para mantener mensualmente un hogar en el que habitan más de dos o tres personas.

Estrategias para mejorar el funcionamiento administrativo de Panadería El esfuerzo para su desarrollo empresarial

A continuación, se presenta la matriz FODA de panadería El Esfuerzo donde se analizan las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, con el fin de proponer estrategias que mejoren el proceso administrativo y les permita tener crecimiento empresarial.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Variedad de productos. • Precios accesibles. • Calidad del producto. • Maquinaria industrial. • Ubicación estratégica. • Acceso a capacitaciones brindadas por MEFCCA. • Estructura organizativa bien definida. • Existencia de un manual de funciones. • Buenos canales de comunicación entre las socias activas. • Habilidades y conocimientos referentes al proceso productivo. • Trabajo en equipo. • Toma de decisiones en conjunto. • Deseos de superación personal, familiar y colectiva. • Compromiso con el Estado, la institución y el emprendimiento. • Fondo de ahorro empresarial. 	<ul style="list-style-type: none"> • Socias de la tercera edad. • No contar con medio de transporte. • No poseer registros contables. • Pocos clientes • Nueva empresa en el mercado. • Baja producción. • Días laborales (2). • No contar con un local propio. • Falta de visión empresarial. • Desmotivación. • No poseer registro sanitario. • Falta de elaboración de planes. • Falta de visión empresarial. • Falta de objetivos y metas. • Falta de motivación. • Conflictos internos. • Carencia de controles de calidad. • Falta de control de inventario.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Mercado insatisfecho. • Capacidad de producción. • Contar con recursos materiales y financieros que aumenten los niveles de producción. • Acceso de microcréditos por parte de entidades públicas. • Acceso a capacitaciones por parte de MEFCCA para diversificar sus productos. • Participación en ferias promovidas por el MEFCCA. • Compra de local propio. • Crecimiento empresarial. • Empoderamiento de las mujeres. • Aumento de conocimientos contables y administrativos. • Contar con un proceso contable formal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia. • Crisis socioeconómica. • Nuevos competidores. • Incremento de la materia prima. • Falta de apoyo de familiares de las socias. • Desintegración de las socias. • Falta de apoyo por parte del Ministerio de Economía Familiar. • No poder adquirir maquinaria industrializada. • Falta de acceso a créditos por parte de instituciones privadas.

Propuestas de estrategias para el mejoramiento del proceso administrativo de Panadería El Esfuerzo:

Estrategia 1. Fomentar la participación de las socias en el emprendimiento panadero

Objetivo: Incentivar la participación de todas las socias en el proceso productivo.

Actividades:

1. Fomentar las reuniones mensuales entre las socias y funcionarios del MEFCCA para aumentar la motivación de las socias.
2. Reuniones con familiares de las socias para la incorporación en las actividades del emprendimiento.
3. Inculcar sentimiento de pertenencia en las socias y sus familias.
4. Fortalecimiento de la confianza en las socias para aumentar el empoderamiento.
5. Distribución equitativa de los recursos para aumentar los salarios percibidos.

Estrategia 2. Planificación estratégica de la panadería

Objetivo: Generar una visión empresarial entre las socias de la panadería.

Actividades:

1. Elaboración de planes a corto, mediano y largo plazo para la obtención de mejores resultados.

2. Establecimiento de objetivos y metas que les permita identificar que se pretende obtener en el transcurso de los siguientes años.
3. Elaboración escrita y formal de la misión, visión y valores para que en las socias surja un sentimiento de apropiación e identificación.
4. Toma de decisiones en forma conjunta, donde se respete la opinión de todas las socias.
5. Planificación de las actividades diarias con anticipación.
6. Realización de inventario de materia prima existente.
7. Realización de registros contables en tiempo y forma.

Estrategia 3. Mejoramiento organizativo de la microempresa

Objetivo: Desarrollar un programa de actividades que permita el funcionamiento adecuado de la microempresa.

Actividades:

1. Distribución equitativa de las tareas en el proceso productivo, para evitar la duplicación de tareas e interrupción del proceso productivo.
2. Delegación de tareas administrativas entre las socias, para aumentar sus conocimientos.
3. Otorgación de responsabilidades a las socias con el fin de aumentar sus capacidades administrativas.
4. Solicitar apoyo a MEFCCA referente a puntos débiles en las funciones administrativas del emprendimiento.

5. Distribución de las tareas de acuerdo a las capacidades, habilidades y conocimientos de las socias.
6. Fomentar entre las socias la adquisición de conocimientos administrativos que les permita tener un mejor desempeño en el emprendimiento.

Estrategia 4. Aumento de la motivación del personal

Objetivo: Crear un ambiente propicio para el incremento del desempeño laboral de las socias.

Actividades:

1. Solución de conflictos internos de la microempresa.
2. Aumento de los salarios.
3. Creación de grupos donde se dividan los días laborales.
4. Reuniones donde se planteen las inconformidades de las socias y las posibles soluciones.
5. Establecer planes de incentivos entre las socias.
6. Creación de sistema de recompensas a las colaborados con mayor participación en la microempresa.
7. Aumento de la motivación por parte del Ministerio de Economía familiar Comunitaria Cooperativa y Asociativa, para el involucramiento en las tareas del emprendimiento panadero.
8. Fomentar la constante capacitación referente a temas administrativos y constantes.

Estrategia 5. Mejoramiento de los controles de calidad

Objetivo: Garantizar que las actividades se desarrollen de manera eficiente.

Actividades:

1. Revisión de las ventas obtenidas a lo largo del mes (aumentos o disminución).
2. Reporte de los costos y gastos generados en la semana.
3. Verificación del cumplimiento de las tareas diarias asignadas.
4. Control físico de entrada y salida de materia prima (Factura).
5. Implementación de sistemas de controles para un mejor desempeño empresarial.

CONCLUSIONES

Panadería El Esfuerzo es una microempresa que nace con la entrega de bonos productivos alimentarios en el año 2007 a la zona rural de la ciudad de Estelí en comunidades como: Los Jobos, El Quebracho, La Estanzuela, El Despoblado, Almaciguera, El Tisey, entre otros; cuyas beneficiarias en el año 2012 pasan al segundo nivel del programa al conformar el Núcleo Productivo "Mujeres luchando por un propósito", en el cual ahorran el 20% del total del bono en un fondo revolvente y a su vez se dedicaban a la comercialización de los excedentes generados por los animales otorgados; en el año 2015 acceden al tercer nivel un total de 39 mujeres al constituir la Cooperativa Multisectorial Jardín de mi Esperanza (COOPMUJE,R.L.) en el cual 22 socias optan por la creación de un emprendimiento panadero que inicia operaciones en el año 2017 en la comunidad de Los Jobos.

Sin embargo, han existido limitantes en el proceso administrativo que conlleva Panadería El Esfuerzo como: bajo nivel educativo, falta de elaboración de planes y metas, falta de tiempo, falta de interés, largas distancias entre su casa de habitación y el lugar donde se localiza la panadería, bajos salarios, conflictos entre las socias, inadecuada distribución de las tareas, inexistencia de sistema de controles, desmotivación, entre otros; lo que ha provocado que solamente 5 socias trabajen activamente en las actividades productivas y administrativas del emprendimiento. A raíz de esto se ve limitada la producción al laborar dos días a la semana (lunes y viernes) que implica una menor participación en el mercado local y una baja percepción de utilidades para la microempresa.

Las familias de las mujeres socias obtuvieron cambios en sus niveles de vida con el Bono Productivo Alimentario (BPA) otorgado a través del Programa Hambre Cero (PHC), ya que logran darles un buen cuidado, alimentación y mantenimiento a los animales otorgados, los cuales les proveen alimentos básicos (leche, huevos, cuajada, crema, etc.) y permiten la comercialización de excedentes. Sin embargo las mujeres que participan activamente en el emprendimiento panadero no logran obtener cambios en su nivel de vida por el bajo salario percibido mensualmente (C\$800.00

ochocientos córdobas netos) el cual es destinado para gastos personales de las socias como lo es vestimenta, alimentos y medicamento; lo que limita su aporte en las economía y gastos del hogar.

BIBLIOGRAFÍA

- Bustos Farias, E. (2003). Proceso Administrativo. D.F., México, México. Obtenido de http://www.angelfire.com/ak6/proceso_escom/unidad_2.pdf
- CEPAL. (2016). Anuario Estadístico de América Latina y el Caribe. CEPAL, 127. Obtenido de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40972/4/S1601037_mu.pdf
- Galindo, M. y. (Agosto de 2015). Pobreza. México ¿Cómo Vamos?, I, 10. Obtenido de https://scholar.harvard.edu/files/vrios/files/201508_mexicopoverty.pdf?m=
- Gallo, L. d. (2011). Procesos administrativos y administración por liderazgo. (C. U. Remington, Ed.) Medellín, Medellín, Colombia: CreativeCommons. Obtenido de <http://s52e249f80cc3e9b5.jimcontent.com/download/version/1400624011/module/6334658852/name/procesos%20adm%20y%20Administracion%20x%20liderazgo.pdf>
- ILPES, I. L. (1998). Guía para la identificación, preparación y evaluación de programas sociales. Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social. Obtenido de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/30964/S9820118_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ley 499 de Nicaragua, L. G. (29 de Septiembre de 2004). www.aciamerica.coop. Obtenido de [www.aciamerica.coop: https://www.aciamerica.coop/IMG/Nicaragua_LEY_499_LEY_GENERAL_DE_COOPERATIVAS.pdf](http://www.aciamerica.coop:https://www.aciamerica.coop/IMG/Nicaragua_LEY_499_LEY_GENERAL_DE_COOPERATIVAS.pdf)
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2005). Administración (Octava ed.). D.F., México, México: Pearson Educación. Obtenido de https://www.academia.edu/10380934/Administracion_8va_Edicion_Stephen_P_Robbins_y_Mary_Coulter
- Stoner, J. A., Freeman, E., & Gilbert, D. (1996). Administración (Sexta ed.). Naucalpan de Juárez, México, México: Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. Obtenido de <https://www.docdroid.net/qTdJwnK/administracion-6ta-edicion-j-a-f-stoner-r-e-freeman-d-r-gilbert-jr-bypriale-fl.pdf#page=4>