



Memoria de Labores

2010



“Los pobres son las personas bonsái.
La sociedad no les ha permitido el suelo auténtico.
Si les permites el suelo legítimo,
oportunidades reales,
crecerán tan alto como todos los demás””

Mohamed Yunus
Premio Nobel de la Paz 2006
Desarrollador del Programa de
Bancos Comunes Grameen Bank



Contenido

I

PRESENTACIÓN INSTITUCIONAL

- Lema
- Misión
- Visión
- Valores
- Política de Calidad
- Nuestros Sueños

II

DIRECTORIO Y ADMINISTRACIÓN

- Junta Directiva
- Directorio Ejecutivo
- Personal Administrativo
- Dirección de Oficinas Regionales

III

MENSAJE DEL DIRECTOR

IV

HISTORIA

- 2010: ASEI cumple 18 años

V

INFORMES DE GERENCIA

- Créditos
 - Portafolio de Productos
- Mercadeo
- Recursos Humanos
 - Escuela de Promotores
 - Perfil de Nuestro Capital Humano
- Tecnología

VI

GOBERNABILIDAD

- Organigrama

VII

OTRAS ACTIVIDADES IMPORTANTES

- Plan Estratégico 2011-2020
 - Objetivos y Metas
- Otros Logros

VIII

ASEI Y EL DESEMPEÑO SOCIAL

IX

FUTUROS RETOS PARA ASEI

X

AMIGOS COOPERANTES

XI

ESTADOS FINANCIEROS AUDITADOS

Presentación Institucional

Lema

“IMPULSANDO TU MICROEMPRESA”

Misión

Somos una institución trabajando con múltiples productos financieros y no financieros para el sector microempresarial, mayoritariamente mujeres pobres y emprendedoras a fin de mejorar las condiciones de vida de su familia, nivel de ingresos, desarrollo empresarial, procurando la sostenibilidad económica de ASEI y de sus empleados.

Visión

Alcanzar un modelo integral en lo económico y social que impulse el desarrollo de la microempresa.

Valores

Confianza

Nos esforzamos por crear un ambiente de confianza y credibilidad en el cual nuestro personal cuenta con la participación recíproca y solidaria de los demás compañeros, generando cambios positivos y haciendo en conjunto un trabajo de calidad.

Responsabilidad

Hacemos todo nuestro trabajo con disciplina y responsabilidad, asegurando nuestro compromiso de dar a nuestros clientes la mejor atención posible.

Trabajo en equipo

Nos esforzamos siempre por trabajar juntos, sirviéndonos unos a otros en todo momento para alcanzar los objetivos de nuestra institución.

Honestidad

Somos una empresa identificada con los principios de honradez, ética, transparencia y lealtad que nos permiten realizar las mejores prácticas de negocios con nuestros clientes y con nuestra institución.

Cultura de calidad

Estamos comprometidos con los procesos continuos de mejoramiento en todo lo que hacemos. Por ello mantenemos una actitud positiva, entrega al trabajo y un sentido de pro actividad, que nos llevan a ser una institución eficiente y eficaz.

Respeto

Nos sentimos satisfechos del buen ambiente que genera nuestra forma individual y colectiva de hacer nuestro trabajo crediticio sobre una base de tolerancia, paciencia y libertad de derecho de oír y opinar.

Confidencialidad

Manejamos de forma discrecional y prudente la información institucional estableciendo y respetando los canales de comunicación, guardando y respetando la información pública y privada.

Solidaridad

Nos mantenemos interesados por las necesidades de los demás, y mutuamente por las nuestras. Asimismo tenemos el carácter para evaluarnos mutuamente y proponer con buen criterio y respeto los aspectos que debemos mejorar para realizar un trabajo de calidad.

Lealtad

Correspondemos a la obligación de fidelidad que tenemos con nuestra institución, con nuestros compañeros y con nuestra familia de cumplir nuestro deber con honestidad.

Política de Calidad

ASEI es una institución conciente de las necesidades de crecimiento y mejoras continuas con desafíos y oportunidades, teniendo como finalidad brindar apoyo al sector de la Microempresa de El Salvador, comprometida con la satisfacción de nuestros clientes siendo ellos nuestra prioridad a través de un modelo integral que contribuya al desarrollo económico y social de este sector.

GANADORES PREMIO TRANSPARENCIA
AÑOS 2004-2010

Mix Market Inc., USA

“Impulsando tu Microempresa”

Nuestros Sueños

1. Soñamos con que las personas de escasas oportunidades alcancen un mejor nivel de vida.
2. Soñamos con ser parte de un movimiento que combata fervientemente la pobreza de manera integral.
3. Soñamos con ver un país de oportunidades para todos, especialmente para quienes se esfuerzan por salir de la condición de pobreza en la que se encuentran.
4. Soñamos con ver más allá de lo que el ojo humano ve; soñamos con un mundo lleno de riqueza, armonía, alegría, paz y desarrollo para los niños, los jóvenes, los adultos y los ancianos.
5. Soñamos con hacer de las remesas una manera continua de mejorar la vida de los salvadoreños emigrantes y de sus familias en el país. Soñamos con servirles a ellos y a nuestro querido El Salvador.
6. Soñamos con darnos a nosotros mismos la oportunidad de recrear, reinventar, regenerarnos, y sobre todo de replicarnos.
7. Soñamos con que nuestro trabajo haga una diferencia, transformando positivamente la perspectiva y el sentido de vida de las personas a quienes servimos.
8. Soñamos con que todo lo que hagamos favorezca, estimule, desafíe y enriquezca a otros.
9. Soñamos con el día que no exista pobreza, el día en que el león y el perro caminen juntos, el día en que Dios tenga misericordia de nosotros y nos haga sentir lo valioso que somos a sus ojos y estar conscientes de las grandes obras que podemos realizar y de la sencillez que necesitamos para transformar al mundo.

Directorio y Administración

Junta Directiva

- Presidente
Ing. Ricardo Segovia
- Vicepresidente
Ing. Fabio Antonio Castillo
- Secretaria
Licda. Marina de Jesús Marengo de Torrento
- Síndico
Licda. Sonia Elizabeth Cortez de Madriz
- Vocal
Ing. Rafael Rodríguez
- Vocal
Ing. Guillermo Lino Siu Vaquero
- Vocal
Ing. Luis Alonso Martínez Perdomo

Directorio Ejecutivo

- Presidente
Dr. Jorge Peña
- Directora
Licda. Silvia de Valdez
- Directora
Licda. Glenda Aparicio
- Director
Ing. Pedro González
- Director
Ing. Sigfredo Figueroa

Personal Administrativo

- Contadora Financiera
Licda. Glenda Aparicio
- Coordinadora de Mercadeo
Licda. Natali Bolaños
- Coordinadora de Recursos Humanos
Milagro de Ramírez
- Coordinador de Informática
Mario Chavez
- Supervisora Metodológica
Raquel Peraza
- Control Interno
Elena Romero
- Departamento Jurídico
Licda. Gloria Quiñonez

Dirección Oficinas Regionales

- Supervisor Región Central
Lic. Ovidio Roque
- Supervisora Región Occidente
Licda. Julia Elena Campo
- Supervisora Región Oriente
Licda. Norma Constanza
- Supervisora Región Paracentral
Licda. Sara Vides

Mensaje del Director

En nombre del Directorio y del personal de ASEI presento la **Memoria de Labores** que reúne las principales actividades y resultados de nuestra institución correspondientes al año 2010.

Cada año trae retos diferentes y su propia realidad en todos los ámbitos. En El Salvador, como en la mayoría de países, la crisis financiera mundial desatada en 2009 impactó a lo largo del año 2010, aunque reconocemos que el país impulsó una reactivación moderada que reflejó un leve crecimiento de 1%, anunciado por el gobierno el 15 de diciembre.

A pesar de las repercusiones económicas y de los cambios políticos, ASEI desarrolló su **Plan de Trabajo** con empeño, creatividad y fortaleza, afrontando los desafíos sin perder la perspectiva de nuestra misión y metas, logrando crecer un 20-25% en cartera y clientes.

Un factor decisivo para dicho logro fue la determinación con que trabajamos en la consolidación del **Desempeño Social**. Aparte de honrar el reconocimiento que por dicho desempeño nos otorgó a nivel mundial el Mix Market, mejoramos la calidad de atención a nuestros clientes, capacitamos más a nuestro recurso humano y alcanzamos a más clientes en niveles extremos de pobreza material. Asimismo, nos permitió llevar programas de educación, salud preventiva y capacitación en negocios a varias comunidades, contribuyendo a que más familias alcancen sostenibilidad financiera y social.

Estamos invirtiendo esfuerzos y otros recursos en perfeccionar nuestros sistemas operativos y de campo, y es con sobrado entusiasmo que recibimos el 2011, comprometidos a continuar avanzando en nuestra misión, marcando la diferencia en el campo de las microfinanzas en El Salvador, combinando el desempeño financiero con el desempeño social.

Agradecemos de especial manera la constante participación de nuestros empleados, colaboradores, amigos y cooperantes que año con año hacen posible nuestra gestión y con quienes estamos seguros llegaremos triunfadores a alcanzar los **80,000 clientes en los próximos 10 años** como lo hemos planteado en nuestro **Plan Estratégico**.

Ricardo Arturo Segovia
Director

Historia

Introducción

La presente memoria resume lo más relevante de la gestión de ASEI en el año 2010, un año muy particular en la economía del país y del mundo.

A nivel institucional las cifras en ASEI reflejaron un sensible crecimiento entre 20 y 25% en cuanto a cartera de clientes. Principalmente el año 2010 fue un período que la institución aprovechó para consolidar diferentes aspectos y áreas de gestión, revisar procesos, y replantearse estrategias de acción que sigan conduciéndonos efectiva y eficientemente hacia el cumplimiento de nuestra misión.

ASEI está comprometida con apoyar el desarrollo de personas pertenecientes a los estratos más pobres de la población brindándoles productos microfinancieros y otros servicios que les ayuden a realizar actividades productivas generadoras de ingresos económicos permitiéndoles mejorar su condición de vida, ampliar su espectro de oportunidades, transformar sus capacidades y alejarse de la pobreza.

Durante **2010**, tuvimos presencia en todas las zonas del país, trabajando a través de **30 Asesores de Crédito** quienes dieron cobertura con los servicios de ASEI a personas en localidades del radio de acción de nuestras **4 oficinas regionales**, atendiendo y dando seguimiento a **1,175 bancos comunales** y a **7,018 clientes**.



Personal Administrativo

En ASEI desarrollamos una gestión apegada a los principios de **Desempeño Financiero y Desempeño Social**. En este sentido, nos satisface informar que el **Mix Market** ha otorgado a nuestra institución el **premio mundial por Transparencia Financiera desde el año 2004 hasta el 2010** y que, en el presente nos galardonó con el **Reconocimiento al Desempeño Social 2009**. Aparte de satisfacción, este reconocimiento da el mensaje que estamos en el camino correcto, cumpliendo el compromiso de servir a los pobres efectivamente, no sólo centrandone nuestros esfuerzos en resultados financieros sino que en el desarrollo personal de nuestros clientes.



Personal Agencia Cojutepeque

Estamos convencidos que este enfoque de gestión está ampliando y fortaleciendo la capacidad institucional de ASEI para poner en práctica la misión social a favor de las metas de desarrollo y crecimiento que nos hemos propuesto. Durante este año ha sido determinante replantear nuestra estrategia de acción con la doble finalidad de ser tan eficientes en el desempeño financiero como en el desempeño social, manteniendo la interconexión como una manera para entender mejor las necesidades de nuestros clientes y tener éxito en el reto diario de obtener nuevos recursos y nuevos clientes y productos.



Personal Agencia Central

ASEI cumple 18 años

ASEI es una institución microfinanciera fundada en 1992 con el propósito de contribuir al desarrollo social y económico de El Salvador a través de proveer servicios microfinancieros y otros servicios a personas de escasos recursos económicos para el emprendimiento de actividades productivas que les provean un medio sostenible de subsistencia que les ayude a superar la pobreza y alcanzar una mejor calidad de vida.

En 1993, una donación otorgada por la organización Catholic Relief Services para el desarrollo de un programa de microfinanzas fue la oportunidad que dio a ASEI más claridad sobre el rumbo que tomarían sus esfuerzos institucionales y fue así que estableció la misión de ser una institución microfinanciera para favorecer al sector micro empresarial, ayudando especialmente a mujeres emprendedoras de escasos recursos económicos.

A través de los años ASEI ha estructurado su gestión institucional, proveyendo servicios microfinancieros, capacitaciones y asesorías, y ha fomentado el emprendedurismo y la modalidad de trabajo solidario de los bancos comunales a favor de la microempresa en los estratos más pobres de la población salvadoreña.

Según el **ranking de Benchmarking MIX Market, ASEI ocupa la segunda posición en Centroamérica entre las 10 IMFs con mayor profundización de mercado.** Participamos en MIX Market desde 1999 en el área de **Desempeño Financiero**, habiendo recibido el **reconocimiento a nivel mundial por Transparencia Financiera desde el año 2004 al 2010.** Asimismo, a partir del año 2009 iniciamos nuestra participación en Desempeño Social, recibiendo del Mix Market reconocimiento a nivel mundial en dicha área.

Con una cartera de \$1,118,275.22 e inspirados en practicar el emprendedurismo social, atendemos a 6,600 clientes (85% mujeres) otorgándoles préstamos y servicios no financieros a través de nuestros 1,200 Bancos Comunales en diferentes zonas del país.



Personal Agencia San Miguel

2010 ha sido un año de inmensos desafíos pero también de importantes oportunidades, dejándonos la clara consigna que somos una institución que a pesar de estar haciendo las cosas bien, debemos reinventarnos para ser mejores, más competitivos y más oportunos en nuestra realidad social y económica actual. Entre otros retos primordiales, debemos superar los impactos de los últimos 2 años de turbulencia financiera global que ha afectado a nuestro país y a nuestros clientes.



Personal Agencia Santa Ana

Informes de Gerencia

Créditos

El área de Crédito alcanzó un crecimiento de 25%. Asimismo, esta área ha enfocado esfuerzos en perfeccionar el servicio al cliente aplicando mejoras tecnológicas, administrando mejor el portafolio de productos, ampliando la cobertura geográfica, mejorando el control y capacitando al recurso humano, todo ello en función de alcanzar un desempeño óptimo de la cartera de crédito de ASEI.

Producto	Monto
Bancos Comunes	\$ 919,994.67
Crédito VIP	\$ 61,016.73
Crédito ADESCOS	\$ 8,591.49
Crédito Mejoramiento Vivienda	\$ 11,202.78
Créditos Especiales	\$ 7,847.75
Créditos Individuales	\$ 47,752.45
Refinanciamiento	\$ 11,964.59
Crédito Diamante	\$ 49,904.76
TOTAL CARTERA	\$ 1,118,275.22
TOTAL CLIENTES	7,018

Portafolio de Productos

La institución está desarrollando **Nuevos Productos Financieros**:

1) Crédito Individual desde \$500, según la demanda del préstamo solicitado (con este producto ASEI está acercándose a clientes de otro rango que no es el de “subsistencia”).

2) Crédito Agrícola y Agropecuario, en comunidades donde hay directivas rurales organizadas como ADESCOS.

3) Crédito Incluyente con la metodología del Grameen Bank:

- Asimismo, es importante destacar como logro la realización de un Foro de ADESCOS en el departamento de Santa Ana, con el cual obtuvimos varios resultados importantes, entre ellos, la identificación de líderes comprometidos con el desarrollo de sus comunidades, los cuales entrarán a formar parte del Crédito Agropecuario.
- En agosto, ASEI inició la incursión del Crédito Incluyente en Chalatenango, la zona más pobre del país. Nuestra proyección es ingresar masivamente a esa región de 33 municipios en donde la mayoría de personas vive en condiciones de pobreza extrema severa. En esa zona estamos trabajando con la metodología del Banco Comunal Rural (Grameen) y Banco Comunal Urbano.

Mercadeo

La profundización de mercado, ha sido una de las estrategias seguidas por ASEI y además el pilar de los resultados obtenidos. ASEI no sustenta sus proyecciones o crecimiento escalando a mercados distintos a los de las microfinanzas, estrategia que han seguido algunos competidores directos en el mercado.

Durante 2010 implementamos **productos nuevos** que favorecieron a nuestros clientes muy especialmente durante este período de “crisis” financiera global. Entre estos productos podemos destacar el “**Plan Rescate**”, el “**Plan Refinanciamiento**” y el “**Crédito VIP Diamante**”.

En junio, ASEI estableció un “**Punto de Servicio**” en la **Casa de la Cultura del Municipio de Aguilares**, buscando con ello una modalidad que promueva el acercamiento de posibles clientes, brindándoles información de los servicios y la facilidad de completar y remitir ahí mismo sus solicitudes. La idea es que los **Puntos de Servicio** se conviertan en un centro de divulgación, con promotores accesibles brindando atención.

En coordinación con nuestros promotores trabajando en las diferentes zonas del país, a partir del mes de agosto dimos marcha al **Proyecto Piloto con Líderes Comunales**, el cual está cumpliendo el propósito de aprovechar la capacidad y buena disposición de líderes comunales que a la vez son clientes de ASEI (líderes dentro de los Bancos Comunales) para compartir con los demás miembros de los bancos comunales y otros miembros de sus comunidades, charlas instructivas con temas como la dignidad de la persona, las características de un líder, tipos de liderazgo, comunicación efectiva, cómo hablar en público, manejo de conflictos y trabajo en equipo.

Más de 120 personas fueron beneficiadas con este proceso de enseñanza-aprendizaje, lográndose también la incorporación de 80 nuevos clientes a bancos comunales. Los líderes recibieron una remuneración especial de \$4.00 por cada nuevo cliente.



Microempresaria preparando tamales para la venta del día; ella es cliente de Agencia Central

Recursos Humanos

Sabemos y reconocemos que el área de Recursos Humanos es clave para toda organización y en las instituciones microfinancieras como la nuestra, juega un papel determinante por la relación que desarrollamos entre clientes y empleados. Esta relación no sólo la valoramos como fundamento de nuestra organización sino que de nuestro Plan Estratégico, por lo que este año 2010 ASEI creó el área de Recursos Humanos.

Es importante destacar que hemos actualizado nuestros manuales de Recursos Humanos, entre ellos los de Selección, Contratación, Inducción, Descripción de Funciones, y el de Organización; todo con el objetivo de contar con procesos institucionales uniformes y eficientes que permitan potenciar nuestro Talento Humano.

Cumpliendo otro lineamiento estratégico, durante 2010 desarrollamos un intensivo Plan de Capacitación, con diferentes actividades de formación y entrenamiento para nuestro personal en diversos temas y áreas de conocimiento, tales como:

- Gestión de Portafolio y Técnicas de Crédito para Microempresarios
- Estrategias de Crecimiento de Cartera en las Microfinanzas
- Administración Emprendedora
- Excelencia en el Servicio y Atención al Cliente
- Manejo de grupos
- Manejo de conflictos, Sistemas Contables para IMF's
- Un enfoque práctico para la buena gestión
- Gestión Integral de Riesgos y del Sistema de Control Interno en las IMF's
- Excelencia en el Servicio y Atención al Cliente
- Refuerzo de Metodología de Bancos Comunes
- Gestión de Desempeño Social a las IMF's
- Diseño y Desarrollo Organizacional en las IMF's
- Organización de Archivos y Documentos Físicos y Electrónicos
- Participación en el "III Congreso Nacional de Microfinanzas"

Siempre pensando en mejorar nuestro talento humano realizamos el Convivio "Color Esperanza" en el cual participaron todos los miembros de ASEI colaboradores del área de Campo. Aparte del intercambio de la capacitación y el enriquecimiento personal, el tiempo fue aprovechado para revisar la Metodología de Bancos Comunes con la que habíamos estado trabajando y para actualizar y establecer los manuales operativos y metodológicos del crédito. También se trabajó en el establecimiento de prácticas para mejorar la calidad de atención que la institución brinda al cliente interno (personal administrativo) y externo (clientes con créditos).

Escuela de Promotores

Durante 2010 iniciamos el programa "Escuela de Promotores" con el fin de fortalecer el proceso de entrenamiento y desarrollo del personal que ingresa a formar parte de ASEI. Entre otros alcances, este programa pretende potenciar el trabajo en equipo y los liderazgos, fortalecer el compromiso con la sociedad a la cual servimos, crear una cultura organizacional estandarizada y transmitir conocimientos sobre análisis crediticio y desarrollo de metodologías. Uno de nuestros compromisos para el próximo año es continuar el desarrollo de esta Escuela.

Perfil de nuestro Capital Humano

De igual forma estamos llevando estadísticas de nuestro personal, procurando conformar el perfil de nuestro capital humano:

Empleados de ASEI por edad

EDADES	%
De 19 a 31 años	37%
De 31 a 50 años	56%
De 51 a 60 años	8%
TOTAL	100%

Empleados de ASEI por género

GÉNERO	%
Femenino	69%
Masculino	31%
TOTAL	100%

Grado Académico Empleados ASEI

GRADO ACADÉMICO	%
Doctorado	2%
Maestrías	4%
Técnicos	13%
Licenciatura	15%
Estudiantes Universitarios	2%
Bachilleres	63%
TOTAL	100%

Empleados de ASEI por ocupación

ÁREA	%
Administrativo	32%
Negocios	68%

Tecnología

Durante 2010 en ASEI llevamos a cabo actividades orientadas a mejorar el servicio a nuestros clientes, el sistema de control y gestión, y a facilitar el trabajo de los empleados.

A continuación detallamos algunas de las acciones más destacadas realizadas en el área tecnológica para este fin:

a) Con un Convenio suscrito con el BMI, la institución desarrolló tres proyectos:

1. Compra de *hardware*

Un servidor HP-Proliant 370 G6 que cuenta con lo último de generación HP, listo para la virtualización de *software*. Se compraron licencias de Terminal de Servicio y un sistema operativo de Windows 2008 server R2. Estamos satisfechos con estas adquisiciones ya que reconocemos que son el equipo idóneo para implementar el cambio de sistema de crédito actual.

2. Cambio de sistema de crédito

Con este cambio esperamos contar con una herramienta moderna, flexible y configurada para operar una institución microfinanciera. Hemos previsto la fecha de cambio al nuevo sistema para el primer trimestre del 2011.

3. Implementación del sistema de comunicación a través de telefonía celular enlazada con todos los promotores. Obtuvimos fondos para la adquisición de la planta telefónica; y las líneas telefónicas de la oficina se cambiaron por un sistema de línea E-1 (incluye 100 números virtuales).

Tecnología IP:

Asimismo, hemos implementado el uso de la Tecnología/ Telefonía IP, que también valoramos considerablemente reconociendo que invertir en tecnología requiere de recursos muchas veces difíciles de disponer por parte de las ONGs, pero que en nuestro caso, la capacidad de ASEI ha permitido tener acceso a este sistema de información en las diferentes áreas.

b) Internet Inalámbrico:

Otra inversión importante nos permitió adquirir el servicio y el acceso de Internet instalándolo en todas las sucursales (oficinas regionales), permitiendo que a diario --antes del mediodía--, las diferentes oficinas cuenten con el registro de los pagos en sus terminales.

c) Correo Institucional:

Aplicación de tecnología **Cloud Computing** para acceso de correo institucional.

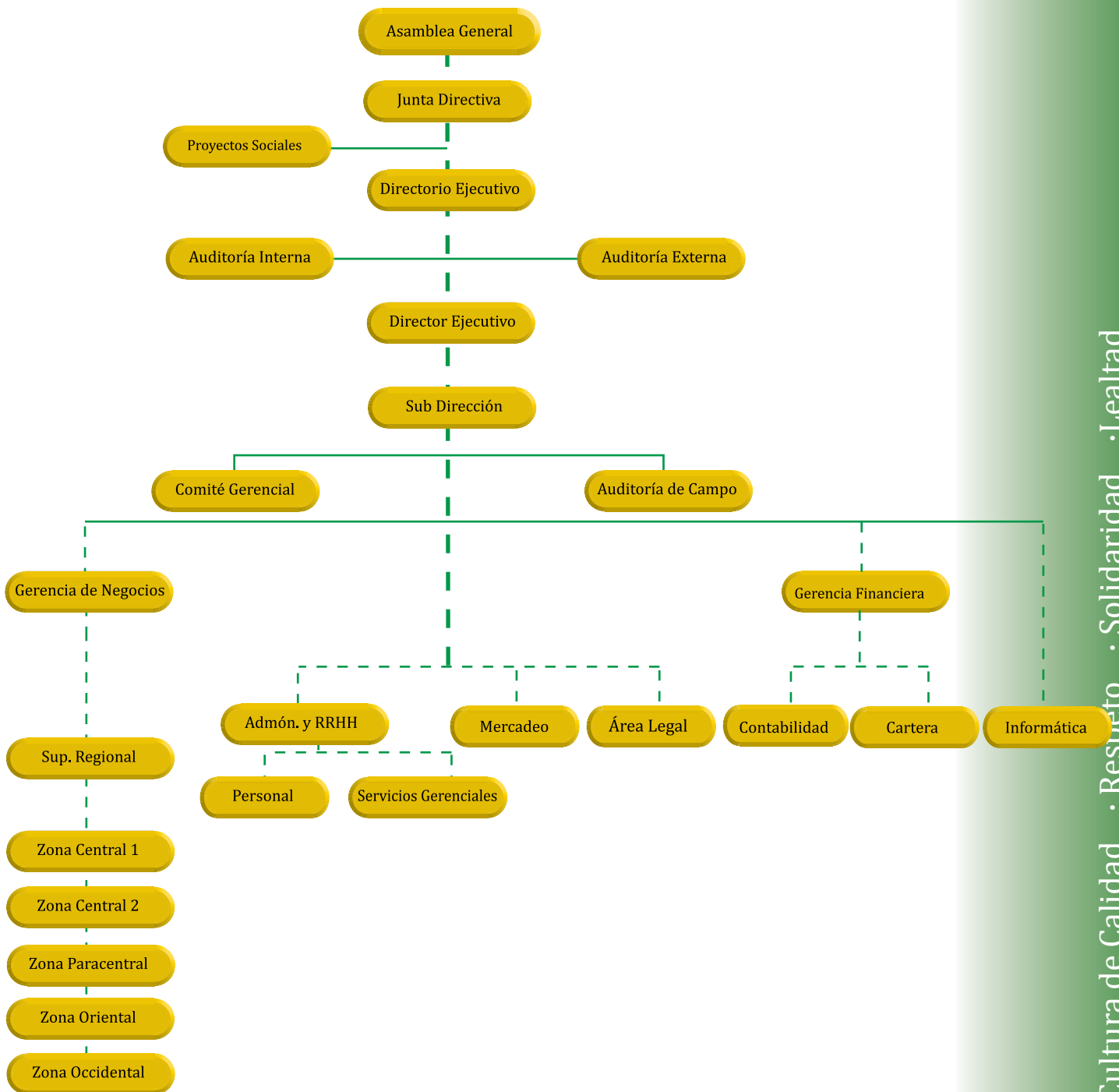
d) Código de Barras:

Cumpliendo con el objetivo de controlar con más eficiencia los índices de morosidad, minimización de riesgos y mejoras de servicio al cliente, ASEI implementó el código de barra en toda la línea de crédito de bancos comunales para el proceso de pago de nuestros clientes.

Gobernabilidad

En función de alcanzar resultados en el cumplimiento del Plan Estratégico, ASEI combina los conocimientos y los esfuerzos de las personas y de las áreas involucradas en toda la gestión institucional. Reconocemos que parte importante de nuestra estabilidad y avance dependen de una dirección eficiente y diligente, de decisiones acertadas, de acciones responsables y transparentes y de equipos de trabajo identificados con la visión institucional en todas las áreas de desempeño.

Organigrama



Otras actividades

- Con el fin de proyectarnos hacia la próxima década, y siempre con el apoyo de FUNDAMICRO, ASEI contrató los servicios del Lic. Aristóteles Esperanza para la formulación del **Plan Estratégico 2011-2020**. En ese período, la institución se proyecta a llegar a 80,000 clientes.

Entre los objetivos y metas estratégicas que ASEI perseguirá en estos 10 años destacan:



- Asimismo, la institución contrató los servicios del Ing. Pedro González, quien a través de una asesoría realizó un estudio socioeconómico minucioso de nuestro mercado el cual nos ayudará a orientar nuestras estrategias para alcanzar nuestras metas de crecimiento de cartera y clientes, siendo el principal desafío para ASEI alcanzar los 80,000 clientes en los próximos 10 años.

- El Director Ejecutivo de ASEI impartió el curso externo de **“Emprendedurismo Social”** con el propósito de mejorar las competencias del personal, iniciando un proceso de capacitación en **emprendedurismo personal y social**. Nuestra institución reconoce que las metas de alcance social se logran con las aspiraciones individuales de sus colaboradores y asociados. En el próximo año continuaremos con esta práctica para que todo el personal mantenga y comparta el objetivo de apoyar al más necesitado.

- ASEI incorporó **nuevas áreas de apoyo al desarrollo de su gestión**, tales como el **Área de Negocios** y la **Unidad de Control Interno**, ambas en el cometido de regular normas, manuales y procedimientos de la institución, evaluar el sistema de información y los riesgos de las operaciones, siempre con el objetivo de generar credibilidad, confiabilidad e integridad en las áreas operativas y financieras

- Este año iniciamos operaciones en el departamento de Chalatenango, facilitando créditos de **Bancos Comunales Urbanos** y también comenzamos la apertura de los **Bancos Comunales Rurales** con la metodología Grameen.

- Realizamos esfuerzos importantes para presentar proyectos orientados a familias pobres que potencialmente puedan beneficiarse de nuestros programas de crédito de Bancos Comunales Rurales con la metodología Grameen, en función de gestionar fondos con el BID y con los la Corporación del Reto del Milenio – FOMILENIO (MCC por sus siglas en inglés).

- ASEI suscribió **dos consultorías a través del BMI**. Una comprendió el **Análisis de Productos y Estudio de Competitividad** mientras que con la otra, la institución abordó el tema de **fortalecimiento del Área de Recursos Humanos**. Ambas consultorías fueron de importante provecho ya que la Dirección de la institución estaba conciente de la necesidad de fortalecer estas áreas específicas para mejorar el desempeño.

- En el mes de septiembre, con la cooperación de FUNDAMICRO, la institución revisó, actualizó y estableció los **Manuales de Auditoría** a ser aplicados a partir del presente año fiscal.

ASEI y el Desempeño Social

ASEI tiene como principal estrategia corporativa la Implementación del Desempeño Social, el cual lo hemos incluido en nuestra Planificación Estratégica que nos proyecta hacia los 80,000 clientes. Para ASEI, el Desempeño Social involucra a 3 áreas críticas:

A. Recurso Humano:

a) Se sensibilizó sobre la importancia del Desempeño Social y se desarrollaron acciones de capacitación en forma sistemática, en todos los niveles de la institución.

B. Clientes:

a) Se introdujo un Programa de Atención al Cliente.

b) Se crearon productos complementarios al crédito normal con menores tasas de interés.

c) Se desarrollaron capacitaciones por región, a fin de mejorar su visión sobre negocios hacia una visión sostenible emprendedora.

d) Se elaboraron encuestas de satisfacción al cliente con la finalidad de medir las expectativas, las inconformidades y las necesidades financieras para generar nuevos productos.

C. Atención a los sectores más pobres:

- El Director de ASEI viajó a Bangladesh para observar y aprender sobre el Programa del Grameen Bank, con la motivación y el fin de iniciar la aplicación de dicha metodología crediticia microfinanciera en ASEI. Fue así cómo durante el presente año, la institución preparó los materiales, sensibilizó al personal y está lista para iniciar un plan piloto en los próximos meses.



Trabajando el telar, microempresarios clientes Agencia Paracentral



Microempresaria cliente Agencia Central

- El Área de Mercadeo realizó una encuesta aplicando la herramienta PPI que evalúa, focaliza y determina los niveles de pobreza de los clientes, proporcionando datos útiles para orientar la Gestión de Desempeño Social. Los resultados principales fueron los siguientes:

Región Central

Del 100% de un total de 25 clientes encuestados, 49.49% vive debajo de la línea de la pobreza.

Región Occidental

Del 100% de un total de 25 clientes encuestados, 49.44% vive debajo de la línea de la pobreza.

Región Paracentral:

Del 100% de un total de 25 clientes encuestados, 47.52% vive debajo de la línea de la pobreza.

Región Oriental

Del 100% de un total de 25 clientes encuestados, 55.24% vive debajo de la línea de la pobreza.

Podemos concluir que esta muestra da resultados importantes que demuestran que estamos cumpliendo nuestra misión social de llegar a los más pobres.

- A través de **Alpimed** ASEI organizó la creación de la **Asociación de Microempresarios Salvadoreños** a fin de velar por la problemática que viven los microempresarios, darse a conocer como sector y trabajar unidos en su beneficio.

- Durante el presente año ASEI desarrolló un **Plan de Acción** a 3 años orientado al cumplimiento de nuestra misión a través del **Desempeño Social**, siendo los objetivos y metas principales las siguientes:

Objetivos y Metas Sociales

Objetivos Sociales	Metas Sociales
<p><i>Llegar a la clientela Meta</i></p> <p>Sector microempresarial, mayoritariamente mujeres pobres y emprendedoras</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. A diciembre de 2011 cerrar al menos con 8,000 clientes vigentes. 2. A diciembre de 2011 al menos el 75% nuestros clientes deben ser mujeres. 3. A partir del año 2012, al menos el 5% de clientes nuevos, será para emprender un nuevo negocio. 4. Procurar que a dic. 2014 por lo menos un 10% de nuestros clientes superen su negocio de autoempleo a microempresarios. 5. A diciembre de 2013 atender por lo menos a un 15% de los nuevos clientes mujeres en condiciones de pobreza extrema severa y alta (viviendo con menos de US\$ 1.0 al día).
<p><i>Satisfacer las necesidades de los clientes</i></p> <p>Múltiples productos financieros y no financieros</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aumentar la retención de los clientes hasta un 70% al 2012. 2. Al final de 2011, crear y desarrollar 3 nuevos productos financieros (Crédito Individual, Crédito para Capital Semilla y Grameen Bank). 3. Para el año 2011 se diseñarán 3 módulos prácticos de desarrollo empresarial: 1. Visión Empresarial, 2. Cómo vender más y mejor, 3. Cómo administrar mejor mi dinero. 4. A finales de 2011 al menos 300 miembros de Juntas Directivas de Bancos Comunales habrán sido capacitados. 5. Para finales de 2013, desarrollar un foro empresarial con al menos el 50% de los capacitados. 6. A partir del 2° trimestre del año 2011, Sistematización e Institucionalización de la herramienta de medición de deserción de clientes en cada agencia de forma mensual. 7. En 2012, crear la Unidad de Servicio y Atención al Cliente 8. Al final de 2011 otorgar el Crédito de Mejoramiento de Vivienda a un mínimo de 45 clientes vigentes y un incremento del 20% anual a partir del año 2013. 9. Al final de 2013, el 20% de la cartera es de crédito individual y el 15% de Grameen Bank.
<p><i>Promover el cambio en la vida de los clientes</i></p> <p>Mejorar las condiciones de vida de su familia, nivel de ingreso, desarrollo empresarial</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. En el 2013 se diseña e implementa un plan de educación preventiva en salud para las familias de los clientes. 2. A partir del 2014, un 5% de los clientes vigentes es capacitado en educación preventiva de salud. 3. Un 10% de nuestros clientes a partir del año 2012 ha pasado por chequeo médico básico. 4. Que para el año 2013 un 50% de nuestros clientes capitalicen al menos un 10% anual. 5. A finales de 2013, el 100% de nuestros clientes capitalizan sus ahorros en un 10%.

Futuros retos para ASEI



Microempresaria con su venta de variedades

Cada año es una nueva oportunidad de fortalecimiento, consolidación, acción y crecimiento para ASEI. El año 2010 no fue la excepción. Independientemente de los factores socioeconómicos mundiales y nacionales que inciden en el entorno y en nuestras operaciones, el cumplimiento de nuestra misión fue el principal reto diario que a la vez nos condujo con perseverancia, determinación y creatividad hacia logros importantes que van permitiendo el crecimiento de clientes y cartera.

Recibir el **Reconocimiento por Desempeño Social 2009** de parte del **Mix Market Inc., USA**, siendo ésta una autoridad mundial calificadora de instituciones microfinancieras, nos ha dado gran satisfacción no sólo porque hemos reorientado nuestra gestión a cumplir con la doble finalidad de ser igualmente efectivos en el desempeño financiero como en el desempeño social, sino porque estamos convencidos que estamos contribuyendo a instituir **la cultura del desempeño social** en los emprendimientos de las instituciones y de las empresas en El Salvador, algo que valoramos como fundamental para la transformación de las personas y el desarrollo de las naciones.

- Se realizaron **dos evaluaciones de Due Dilligence** (Evaluación financiera) por parte del **BMI y de las instituciones financieras del WWCN**, con el fin de analizar los resultados e indicadores financieros que nos permitan disponer de liquidez en los próximos años.

- El Directorio de ASEI ha estado involucrado en proveer las principales pautas del futuro de la institución. Seguramente, **alcanzar 80,000 clientes es el desafío más grande para ASEI en los próximos años.**
- Alcanzar el objetivo de llegar a la población más pobre del país. Durante el último año y medio nos hemos estado preparando para ingresar, en los próximos diez años, en las zonas en donde predomine la pobreza extrema severa alta y moderada. Uno de nuestros principales desafíos es mejorar dichos niveles de pobreza.
- Mejorar nuestros indicadores financieros sobre todo, paliar los efectos económicos que la crisis financiera global ha tenido en las naciones pobres como El Salvador. Esto lo conseguiremos con un personal comprometido y que posea las mejores competencias de negocio.
- Empeñarnos en trabajar con el componente de Desempeño Social de manera seria y permanente.

Pensamos que el enfoque financiero debe acompañarse siempre del componente social ya que nuestro negocio de microfinanzas se origina en la sociedad a la que servimos. Nuestra sociedad es la originaria de todo, razón por la que existe el compromiso de preocuparse y mejorar las condiciones de esa sociedad, mayoritariamente, aquella viviendo en situaciones de precariedad.



Microempresaria con su venta de variedades

Cooperantes



El Banco Multisectorial de Inversiones brinda apoyo a ASEI, suscribiendo Convenios de Cooperación y oportunamente otorgando fondos para contribuir a que ASEI cumpla su misión microfinanciera desarrollando sus programas y estrategias orientadas a favorecer el desarrollo de los sectores más pobres de la población.



Esta organización mantiene activo su programa anual de voluntariado a través del cual jóvenes desarrollan actividades de cooperación en instituciones como ASEI durante tres meses cada año.



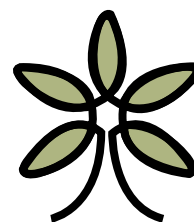
ASEI pertenece a la Alianza para el Desarrollo para la Micro y Pequeña Empresa ALPIMED, una red de 10 ONGs nacionales enfocadas a promover el fortalecimiento del sector microempresarial. La membresía en la red favorece a ASEI con diferentes oportunidades de participación en foros, actividades e iniciativas de interés para los objetivos de la institución.



La Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa CONAMYPE fortalece a ASEI facilitándole actividades de capacitación en temas relacionados al desarrollo de la micro y pequeña empresa.



Cumpliendo su misión de transferir servicios tecnológicos especializados a instituciones como ASEI, interesadas en fortalecer y ampliar sus servicios financieros a la microempresa urbana y rural FUNDAMICRO nos brinda consultorías, asistencia técnica, capacitación y apoyo tecnológico ayudándonos a mejorar la eficiencia de los servicios que brindamos a nuestros clientes.



working capital for
community needs

El Working Capital for Community Needs, es un organismo que promueve la justicia social y el desarrollo sostenible, asociándose con instituciones alrededor del mundo en países donde existe la pobreza pero también las oportunidades y la voluntad de salir de ella a través del emprendimiento de actividades productivas que a su vez transformen el sentido de vida de las personas. El WCCN ha brindado asistencia financiera a ASEI para el fortalecimiento de nuestros programas crediticios destinados a los más necesitados.

Estados Financieros Auditados

Balance General

000007

ASOCIACIÓN SALVADOREÑA DE EXTENSIONISTAS EMPRESARIALES DEL INCAE- ASEI
ESTADO DE RESULTADOS COMPARATIVO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE
(EXPRESADOS EN MILES DE DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA)

	2009	2008
INGRESOS POR INTERESES		
Intereses y Comisiones sobre Préstamos	565,734	664,381
Intereses sobre Inversiones	11,382	7,306
TOTAL DE INGRESOS POR INTERESES Y COMISIONES	577,115	671,687
GASTOS FINANCIEROS		
Gastos Financieros	59,398	71,075
TOTAL DE GASTOS FINANCIEROS	59,398	71,075
INGRESO NETO POR INTERESES Y COMISIONES	517,718	600,612
OTROS INGRESOS OPERATIVOS		
Recuperación Cartera	202	1,136
Otros Ingresos Financieros	56,512	49,079
Otros Ingresos	385	422
TOTAL OTROS INGRESOS OPERATIVOS	57,099	50,637
GASTOS DIFERENTES DE INTERESES		
Gastos de Administración	335,438	345,535
Gastos Operativos	115,492	131,873
TOTAL GASTOS DIFERENTES DE INTERESES	450,931	477,408
EXCEDENTES DEL EJERCICIO	123,886	173,841




Ing. Ricardo Arturo Segovia Mejia
Representante Legal





Licda. Glenda Aparicio de Gonzalez
Contador




Licda. Patricia Elena Santos Escalante
Auditor Fiscal



Las políticas contables y notas que se acompañan son parte integrante de los estados financieros

LOS ESTADOS FINANCIEROS SON RESPONSABLES DE LOS CONTRIBUYENTES. LAS CIFRAS EMANADAS ESTAN DE ACUERDO A SUS REGISTROS LEGALES Y AUDITADAS Y SE HAN EXAMINADO SOLAMENTE LOS DEL PERIODO DISTINGUIDO, PARA PROPOSITOS FISCALES Y SE MUESTRAN EN FORMA COMPARATIVA PARA EFECTOS QUE REQUIERE LA ADMINISTRACION TRIBUTARIA

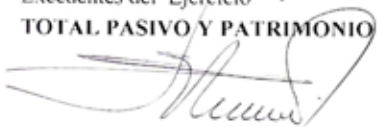
* Los estados financieros de 2010 aún no se encontraban auditados al momento de imprimirse esta memoria

Estado de Resultados

000006

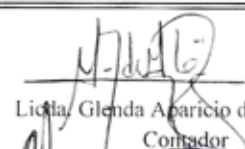
**ASOCIACIÓN SALVADOREÑA DE EXTENSIONISTAS EMPRESARIALES DEL INCAE
BALANCE GENERAL COMPARATIVO AL 31 DE DICIEMBRE
(EXPRESADOS EN DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA)**

ACTIVO	Nota	2009	2008
<u>CORRIENTE</u>		1118,036	1085,856
Disponibilidad	14	286,223	217,235
Cartera de Prestamos	15	780,452	835,749
Deudores Varios	16	24,305	9,239
Gastos Pagados por Anticipado	17	8,154	8,944
Inversiones	18	5,407	5,299
Otros Activos Transitorios	19	13,495	9,390
<u>NO CORRIENTE</u>		331,082	324,515
Propiedad, Planta y Equipo	20	464,349	450,341
Depreciación Acumulada	20	(143,545)	(125,826)
Cargo Diferidos	21	10,277	-
TOTAL DEL ACTIVO		1449,118	1410,371
PASIVO			
<u>CORRIENTE</u>		20,013	58,611
Cuentas por Pagar	22	16,901	12,958
Fondos en Administración		-	43,200
Movimientos por Aplicar	23	3,112	2,453
<u>NO CORRIENTE</u>		12,391	40,432
Pasivo No laboral	24	12,391	40,432
PATRIMONIO	25	1416,713	1311,328
Donaciones		360,912	360,912
Reservas		436,809	455,309
Revaluación de Activos Fijos		107,805	107,805
Resultados Acumulados		387,302	213,461
Excedentes del Ejercicio		123,886	173,841
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		1449,118	1410,371



Ing. Ricardo Arturo Segovia Mejia
Representante Legal





Licda. Glenda Aparicio de Gonzalez
Contador



Licda. Patricia Elena Santos Escalante
Auditor Fiscal Inscripción No 3160



Las políticas contables y notas que se acompañan son parte integrante de los Estados financieros

LOS ESTADOS FINANCIEROS SON RESPONSABILIDAD DEL CONTRIBUYENTE. LAS CIFRAS EXAMINADAS ESTAN DE ACUERDO A SUS REGISTROS LEGALES Y AUXILIARES Y SE HAN EXAMINADO SOLAMENTE LOS DEL PERIODO DICTAMINADO, PARA PROPOSITOS FISCALES Y SE MUESTRAN EN FORMA COMPARATIVA PARA EFECTOS QUE REQUIERE LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA.

Impulsando tu Microempresa

ASEI CENTRAL

Diagonal Dr. Arturo Romero
Nº 431, Col. Medica, San Salvador
Tel.: 2257-6187/2257-6188

ASEI

ZONA ORIENTAL/SAN MIGUEL
4ª Calle Oriente, Plaza Minerva
Local 5, 2ª Planta
Tel.: 2660-0293

ASEI

ZONA OCCIDENTAL/SANTA ANA
7ª Calle Poniente y 6ª Avenida Sur
2ª Planta, Local 205, Edificio Alcasa
Tel.: 2447-1545

ASEI

ZONA PARACENTRAL/COJUTEPEQUE
Carrt. Panamericana, Edificio Jardines
2ª Planta, Local 1
Tel.: 2372-5192