



Estrategia Operativa de Economía Solidaria y Acceso a Mercado Justo

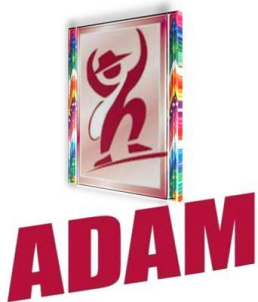
2010-2015

ENERO 2010



Asociación ADAM
9ª. Calle 19-49, Zona3.
[502- 7767-0042]
[502-7763-5911]

El presente documento contiene la construcción conceptual y operativa del Enfoque Institucional de Economía Solidaria, así como las acciones concernientes al desarrollo de mercados más justos, para productores/as indígenas rurales del Suroccidente de Guatemala.



*Elaborada por: Emely Rivas.
Cooperante Asociación Danesa –MS,
Guatemala*



Tabla de contenido

Tabla de contenido.....	1
Índice de Tablas.....	2
Presentación.....	3
Metodología.....	4
CONTEXTO.....	6
Análisis Macro.....	6
Análisis del Contexto Local.....	8
Diagnóstico Situacional de ECOSOL.....	10
PLAN DE ACCION.....	12
Marco teórico conceptual del Plan de ECOSOL.....	12
Enfoque solidario:.....	12
Objetivo General de la Estrategia bajo el enfoque en ADAM.....	12
Conceptualización de ADAM para la ECOSOL.....	12
Elementos Estratégicos Institucionales.....	13
Misión Institucional.....	13
Visión Institucional.....	13
Valores Identificados.....	13
Principios de Economía Solidaria.....	14
Posibilidades y limitantes de la ECOSOL.....	19
Objetivos Estratégicos y Líneas de Acción.....	21
Área: Producción.....	21
Área: Fortalecimiento Organizativo.....	25
Área: Comercialización.....	28
Área: Gestión.....	32
CRONOGRAMA.....	35
Propuesta de Indicadores de Desarrollo de la Estrategia.....	44
Bibliografía.....	67



Índice de Tablas.

Tabla 1. APLICACIÓN DE PRINCIPIOS DE ECONOMIA SOLIDARIA. _____	14
Tabla 2. MAPA DE IDENTIFICACION LIMITANTES, DESDE EL TRABAJO DE ASOCIACION ADAM. _____	19
Tabla 3. Cuadro Operativo Producción- Estrategia de ECONOMIA SOLIDARIA _____	22
Tabla 4. Cuadro Operativo Fortalecimiento Organizativo- Estrategia de ECONOMIA SOLIDARIA _____	26
Tabla 5. Cuadro Operativo Comercialización - Estrategia de ECONOMIA SOLIDARIA _____	30
Tabla 6. Cuadro Operativo Gestión- Estrategia de ECONOMIA SOLIDARIA _____	34
Tabla 7. Cronograma Operativo de la Estrategia por Área Funcional _____	36
Tabla 8. Indicadores de Desarrollo, Área de Producción _____	426
Tabla 9. Indicadores de Desarrollo, Área de Fortalecimiento Organizativo _____	53
Tabla 10. Indicadores de Desarrollo, Área de Comercialización _____	58
Tabla 11. Indicadores de Desarrollo, Área de Gestión _____	64



Presentación

El presente informe contiene los elementos recabados en un esfuerzo participativo para la construcción de una visión sobre Economía Solidaria y Acceso a Mercado para la Asociación ADAM.



Las estrategias propuestas, así como sus objetivos han sido planificados para desarrollarse en un periodo de 5 años, para ello se espera ejecutar las líneas de actuación y con ello la incorporación paulatina del enfoque en el corto, mediano y largo plazo, como su respectiva revisión y evaluación de la validez institucional del mismo y el cumplimiento a través de la revisión periódica de los indicadores propuesto para la medición.

Con la formulación de la estrategia de Economía Solidaria y Acceso a Mercado, se espera lograr una posición institucional futura que sea consistente con la naturaleza del trabajo y la planificación estratégica de la Asociación ADAM.

A continuación se presentan los medios que se emplearan para obtener ese posicionamiento institucional acerca del enfoque, la asignación de las acciones con los diferentes actores involucrados, así como los procedimientos que se esperan emplear para alcanzar tal fin.

Cabe mencionar que este documento es un esfuerzo colectivo, tanto del personal técnico, administrativo y que ha sido dirigido y sistematizado con la colaboración de Asociación Danesa, MS. Por ello es importante hacer un merecido reconocimiento a todos/as los y las compañeras que dedicaron tiempo y espacio en jornadas de planificación y son los y las responsables de tener como resultado



de este esfuerzo una “Estrategia Operativa para la Economía Solidaria y el acceso a Mercado”.

Metodología.



La metodología contemplada para la realización de la Estrategia de Economía Solidaria y Acceso a Mercado de ADAM, consistió en la ejecución de talleres con enfoque participativo. En los cuales haciendo uso de una guía metodológica previamente diseñada por la facilitadora, se indujo al personal en el proceso de planificación.

La metodología se dividió básicamente en tres etapas: fase diagnóstica; fase de capacitación y formación; etapa de planificación participativa y sistematización de resultados

La *primera etapa* del proceso estuvo compuesta con el levantamiento documental de un diagnóstico situacional sobre el desarrollo de prácticas vinculadas a ECOSOL, dentro de la institución y con dos organizaciones beneficiarias del proyecto de cooperación que MS América Central ejecuta con ADAM hasta el 2011.



Este informe nos apoyo en el análisis para crear un punto de partida que nos llevaría a una *segunda fase* en este proceso, la cual consistió en la recolección de información documental y preparación de guías de trabajo y material de apoyo para desarrollar talleres formativos con el personal técnico (esta actividad aunque no estaba contemplada en los

términos de referencia de la construcción de la estrategia se vio necesaria para inducir al personal en la dinámica y el enfoque de ECOSOL)

Esta etapa nos llevo a desarrollar cuatro talleres con contenido de aplicación teorica-conceptual de la Economía Solidaria, como un modelo alternativo de desarrollo económico, basada en los principios y prácticas que promueven la solidaridad y la igualdad de oportunidades.

Estos fueron desarrollados con todo el personal de la institución, incluyendo el administrativo.





La *tercera fase*, y la parte medular de este proceso estuvo compuesta por ejercicios participativos de planificación, en donde se conceptualizo sobre conceptos, valores, principios, elementos prácticos, limitantes y posibilidades de la Economía Solidaria y a partir de estos se retomaron todos aquellos elementos que apoyaron a la propuesta interna de aplicación del un Modelo de Economía Solidaria y Acceso a Mercado en la Asociación ADAM, como práctica habitual de sus procesos de desarrollo económico local



CONTEXTO

Análisis Macro

En Guatemala según cifras del PNUD¹, el 50.9% de la población unos 6.57 millones de guatemaltecos, viven actualmente en condición de pobreza total, de estos un total de 1.9 millones de personas sobreviven en condiciones de pobreza extrema, es decir, que no logran completar su consumo en la canasta familiar básica y con menos de \$1 dólar diario.

A esto se le debe agregar que según datos de la FAO entre el 2007 y 2008, los precios de los bienes de consumo se incrementaron bruscamente, creando un impacto directo y una crisis alimentaria, no solo en Guatemala si no en muchos países de América Latina. En el primer trimestre del 2008, los precios al consumidor habían experimentado un incremento del 53%.

La condición de pobreza de muchas de las familias y la falta de acceso a servicios básicos y canasta alimenticia, a muchos factores socioeconómicos como la falta de un empleo digno, producto en muchos casos de bajos niveles educativos, que hacen complicada la inserción en el mercado laboral formal. En ausencia de una política orientada a crear capacidades educativas en la población sobre todo indígena, nos encontramos como tasas de analfabetismo de personas indígenas cercana al 40%; un promedio de 4.7 grados aprobados únicamente; una tasa neta de escolaridad en el caso del nivel diversificado (bachillerato) que únicamente alcanza el 20.7% en todo el país.

Si analizamos las cifras en el interior del país, como ejemplo: Sololá, esta apenas alcanza el 12.7%; Huehuetenango sólo del 10.5% y Quetzaltenango por ser una ciudad de estudiantes y la segunda ciudad más importante del país, esta si alcanza cifras superiores al 30%.

En el nivel diversificado existe una tasa de deserción del 7% aproximadamente, esta principalmente relacionada a mujeres, siendo que el 23,2% y el 28,1% se retiran de los centros escolares por dos motivos principalmente: oficios del hogar y falta de dinero para continuar con sus estudios

Estas variables impacto en los niveles de empleo, no obstante, la tasa de desempleo abierta nacional únicamente registra el 1.8%, si complementamos esta cifra con los empleo no remunerado del 18.8% y el 15.2% de personas que se encuentran en el nivel de subempleo, la cifra se vuelve bastante alarmante.

El PIB percapita, es decir aquel que considera los ingresos del producto interno bruto dividido entre el total de habitantes del país, asciende en el 2007 a Q13,901.8 (\$1,737.00

¹ Informe de Desarrollo Humano 2007-2008. Guatemala. Anexos 1-5



aproximadamente), contradice y pone en evidencia la distribución desigual que existe entre más del 50% de la población que vive en condición de pobreza total.

Una de las principales actividades productivas del país sigue siendo, la de los subsectores de agricultura, ganadería y pesca, que contribuyen conjuntamente al 13.3% de la producción del país, a pesar de la productividad del sector, los salarios siguen siendo bajos.

Si hablamos específicamente del sector agrícola, ocupa para el 2006 un total de 1,782.5 millones de empleados, de los cuales únicamente el 18% fueron mujeres, el resto hombres. De este total el 56% corresponde con población indígena. Esta población se emplea principalmente bajo situaciones laborales precarias: de manera informal, sin contrato de trabajo y sin seguro social

Si comparamos el salario mínimo del sector agrícola mensual este asciende a Q1, 337.40, frente a una canasta básica ampliada de 1,664.81 mensual, refleja un déficit para sufragarla de casi el 20%.

Es importante destacar que el 63.5% de las mujeres ocupadas a nivel nacional tienen salarios inferiores a la Canasta Básica Ampliada (CBA), mientras que el 79% de la población total indígena se encuentra por debajo de ese rango.

Es importante asociar estas cifras y ubicarlas dentro de la realidad, en la que se ejecutan proyectos y programas con acciones tendientes a introducir un enfoque de Economía Solidaria y acceso a mercado, como un mecanismo de mejoramiento de las condiciones colectivas de productores/as agrícolas y no agrícolas indígenas, que como hemos podido constatar con las cifras oficiales es un sector altamente golpeado por las condiciones laborales precarias y la flexibilización de sus ingresos.



Análisis del Contexto Local.

La presente propuesta ha sido sementada partiendo de una realidad identificada con base a la experiencia de trabajo acumulado a nivel comunitario y rural de la Asociación ADAM, a lo largo de estos 12 años desde su fundación.

Las condiciones de la población vulnerable principalmente mujeres y jóvenes, así como la falta de recursos productivos para garantizar derechos legítimos e inalienables de las personas para su buen vivir como: el acceso a recursos y medios para trabajar, los servicios sociales básicos (salud y educación), la posibilidad de emplearse en el mercado laboral formal, entre otros aspectos se ponen de manifiesto en el día a día de nuestras comunidades

Considera elementos que a diferencia de las cifras macroeconómicas que consideran ingresos percapita y deja de fuera variables importantes como el nivel de vida, no solo reflejado en el bajo nivel salarial si no en las precarias condiciones de vida de las personas y en los hogares.

Se parte de una realidad en donde, la ausencia de medios de producción presiona sobre los pocos recursos naturales aun disponibles. Las prácticas tradicionales de agricultura, así como la ampliación de las fronteras agrícolas han impactado enormemente sobre la tierra y el recurso bosque y agua. El impacto final se ve reflejado en la baja capacidad productiva, esto nos lleva a mejorar los sistemas de producción agrícola, a buscar la diversidad de cultivos, a desarrollar buenas prácticas agrícolas y a otra serie de acciones que permitan al productor sensibilizarse para realizar prácticas en armonía con la naturaleza

Donde las mujeres son doblemente marginadas una por no tener las condiciones para procurarse ingresos propios y otra por ser indígenas, esto se ve reflejado tanto en el mercado laboral, como en las mismas comunidades al no tener acceso a recursos para realizar actividades productivas se ven excluidas, de los grupos y los beneficios de programas y proyectos de desarrollo económico-productivo

Si consideramos aspectos organizativos, aun predominan culturas de individualizar las actividades productivas y comerciales, para ello es necesario fortalecer el proceso organizativo-asociativo, de manera que los productores/as se sensibilicen sobre la importancia de realizar actividades de forma colectiva y los beneficios de que estas se hagan en grupos organizados

Otro de los aspectos importante a destacar, es la realidad del productor/a frente al “mercado”, los bajos conocimientos sobre comercialización y búsqueda de mercados alternativos, así como la falta de medios como transporte, han presionado sobre el ejercicio de venta de los productos, que en muchos de los casos son vendidos a través de intermediarios a montos inferiores a los que cubren los costos de producción de los cultivos.



Se parte de una realidad, donde las instituciones financieras bancarias no brindan servicios crediticios a pequeños/as productores/as agrícolas o artesanales, por no contar con un sistema de garantías para hacerle frente a una deuda proveniente de un crédito para producir. Además de que si se cuenta con esa garantía las tasas de interés de estos créditos, considerados en muchos casos de alto riesgo son impagables con las condiciones de una cosecha agrícola.

El otorgamiento de microcrédito y de fondos de inversión, son herramientas de alivio a la pobreza y de incentivo principalmente para mujeres, ya que con ello se beneficia a una familia y a la comunidad en su conjunto.

Es importante, destacar que introducir un enfoque de ECOSOL, implica la igualdad de oportunidades de hombres y mujeres en la participación y la toma de decisiones, desde la experiencia de ADAM, aun son limitados los espacios públicos para la mujeres, si esto lo comparamos con los datos nacionales, según el informe de Desarrollo Humano y Ruralidad² en el 2004, a nivel nacional de 158 diputados y diputadas electos/as, únicamente el 8% son mujeres el resto hombres, de igual forma en cargos municipales de 331 funcionarios electos, únicamente el 2.7% son mujeres al frente de alcaldías y espacios municipales.

Los objetivos estratégicos de este documento profundizan en el hecho de promocionar los derechos sociales, políticos y económicos tanto de grupos de hombres como de mujeres, como parte de la aplicación del enfoque: autogestión, participación entre todos/as, reinversión de excedentes, igualdad de género, beneficios para todos/as, entre otros.

² Programas de Naciones Unidas para El Desarrollo, compendio estadístico 2004.



Diagnóstico Situacional de ECOSOL

A continuación se presentan una serie de conclusiones-recomendaciones extraídas del diagnóstico situacional de ADAM, el cual fue levantado con el apoyo de Asociación Danesa, a partir de junio 2009.

En este apartado únicamente se extraen las conclusiones y recomendaciones que forman parte del análisis final de dicho documento, no obstante, todo el documento fue utilizado como punto de partida para la planificación de los talleres y para el desarrollo de acciones puntuales contenidas en el Plan Operativo de la Estrategia, y que se espera contribuyan directamente a la aplicación práctica del enfoque de “ECOSOL y Acceso a Mercado”, en el corto, mediano y largo plazo³.

- ⊗ Los conocimientos del personal técnico a cargo de las áreas de desarrollo son aun limitados, en relación al Enfoque de Economía Solidaria, únicamente dos miembros/as del personal técnico han tenido la oportunidad de formarse en el exterior en el tema, pero este no ha sido difundido con el resto del personal, por lo que se recomienda en el corto plazo un espacio formativo, para que el personal se apropie de la ECOSOL y fortalezca los conocimientos ya adquiridos;
- ⊗ Dentro de las organizaciones de base beneficiarias de proyectos de ADAM, no existen conocimientos sobre Economía Solidaria como práctica, por lo que para iniciar un proceso solidario se deben introducir en el corto y mediano plazo un programas de capacitación para socios/as de las organizaciones, de esta manera se puede potenciar la incorporación paulatina de principios y practicas basados en la solidaridad;
- ⊗ En cuanto a la gestión de proyectos de desarrollo, deben propiciarse la planificación de proyectos que contemplen todas aquellas acciones que contribuyan a fortalezcan los lazos solidarios entre las organizaciones, es decir, aquellos que tengas actividades incluyentes para que todos/as los socios/as se vean beneficiados equitativamente. De esta manera se eliminan sesgos entre socios con medios de producción y los que no los tienen;
- ⊗ Fortalecer el área de comercialización, incrementando los conocimientos y transferencias de capacidades hacia las organizaciones, ya que aun se encuentran muchas de estas

³ El contenido del Diagnóstico Situacional de ADAM, en Economía Solidaria 2009, está a disposición como anexo al presente documento.



acciones centralizadas en el personal técnico de ADAM, esto proporcionara mayor validez al fortalecimiento de la autogestión de las mismas;

- Ⓢ Potenciar los espacios de comercialización existentes en mercados alternativos, destinando recursos no solo financieros sino técnicos a desarrollar mercados más juntos, en los que los precios de los productos sean acordes con los márgenes de utilidades esperadas;
- Ⓢ Aprovechamiento de los espacios de participación ciudadana creados en los que tanto las organizaciones como el mismo ADAM, tienen la oportunidad de incidir para que la Municipalidad se interese por los aspectos económicos del territorio y el funcionamiento efectivo de las comisiones de trabajo;
- Ⓢ Vincular el otorgamiento de créditos al enfoque de micro créditos solidarios promoviendo la inclusión de financiamiento al desarrollo de actividades diversificadas que ejecutan las mujeres, como textiles y artesanías, como parte de su proceso de autogestión, valorizando su trabajo y propiciando el acceso igualitario a medios de producción en la comunidad;
- Ⓢ Apoyar procesos de fortalecimiento de las capacidades del personal técnicos de la Municipalidad tanto de los miembros/as de las OMP'S como de los mismos miembros que han sido nombrados como referentes y representantes, en las comisiones municipales: Mujer y Fomento Económico para que conozcan que es la Economía Solidaria y como se puede aplicar en el quehacer municipal dicho enfoque;



PLAN DE ACCION

Marco teórico conceptual del Plan de ECOSOL.

Enfoque solidario:

La Asociación ADAM, reconoce este enfoque como “Un proceso Integral que parte del análisis de la dinámica campesina y rural en relación con la sociedad global”.

Objetivo General de la Estrategia bajo el enfoque en ADAM.

El diseño de la estrategia tiene como objetivo alcanzable la búsqueda de alternativas que permitan niveles aceptables de producción y productividad, procurando el bienestar de la economía campesina y el buen vivir.

Conceptualización de ADAM para la ECOSOL.

La Asociación ADAM, mediante el proceso de planificación participativo realizado, concibe la Economía Solidaria desde su visión de trabajo como “Un proceso integral que promueve el fortalecimiento y la autogestión de nuevos núcleos de acumulación⁴, para construir y desarrollar mercados cooperativos sólidos y diversificados, con enfoque de conservación del medio ambiente, respeto a la diversidad cultural, fortalecimiento de la sociedad civil y de la democratización, la equidad de géneros, así como la contribución a la creación de sistemas económico - políticos como contribución al desarrollo local y regional.

⁴ Acumulación, entendida esta en relación a los factores productivos que reconoce la Economía Solidaria: medios materiales, trabajo, financiamiento, conocimientos y tecnologías



Elementos Estratégicos Institucionales

Misión Institucional.

Apoyar y promover el desarrollo económico local a través de la canalización y transferencia de recursos financieros, humanos y tecnológicos a pequeños/as productores/as y el impulso de la Economía Solidaria

Visión Institucional

Ser una organización eficiente y calificada para lograr el desarrollo económico local que pueda llevar a un mundo más justo y solidario.

Valores Identificados

- Ⓢ **Igualdad de oportunidades.** Satisfacer de manera equitativa las necesidades de las personas beneficiarias de la organización, tanto mujeres como hombres
- Ⓢ **Trabajo en armonía con la Naturaleza.** Desarrollar acciones en el área productiva con énfasis a protección del medio ambiente y respeto al entorno.
- Ⓢ **Cooperación entre todos.** Propiciar espacios de cooperación dentro y fuera de las organizaciones y no de competencia.
- Ⓢ **Reinversión de los excedentes.** Promover iniciativas solidarias que tengan como principal objetivo el bienestar de la comunidad, así como la búsqueda de la autogestión de los grupos organizados
- Ⓢ **Compromiso con el entorno.** Las iniciativas solidarias ejecutadas estarán comprometidas con el entorno y el desarrollo económico local, se buscare la cooperación con otras organizaciones, la participación en espacios como redes como parte de generar un modelo alternativo
- Ⓢ **Participación justa en mercados.** La inteligencia de mercados orientada a la búsqueda de alternativas de mercados con condiciones más justas para los productores/as
- Ⓢ **La autogestión.** Entendida esta como la forma de actuación colectivo de naturaleza democrática en la toma de decisiones. Que fomente las relaciones sociales de cooperación entre los grupos.



Principios de Economía Solidaria.

Complementando el proceso de planificación de la estrategia, se realizó un ejercicio de identificación de elementos que se aplican como parte de los principios de ECOSOL, en el quehacer diario de la Asociación. Para ello formando grupos de trabajo se les pidió, trabajar bajo los principios de la Economía Popular de Solidaridad, obteniéndose como resultado algunas propuestas de elementos sobre los cuales debería trabajarse internamente y en la relación con las organizaciones.

Tabla 1. APLICACIÓN DE PRINCIPIOS DE ECONOMIA SOLIDARIA.

Principios	Interno	Externo
Principio 1 Participación Libre.	Línea de acción P1.1 (I): <u>Promover la participación activa de todo el personal en la toma de decisiones</u> Actividades propuestas: 1.1.Planificación conjunta de actividades mediante el desarrollo periódico de reuniones de trabajo por área 1.1.1. Difusión de la información con claridad y definición de roles dentro de los proyectos (CP) Línea de acción P1.2 (I) <u>Incorporación de beneficios/as en la toma de decisiones institucional</u> 1.2.1. Identificar las personas representantes en ese espacio	Línea de acción P1.1(E). <u>Promover la participación libre dentro de las organizaciones:</u> Actividades propuestas: 1.1.Promocionar y difundir a mayor escala los proyectos en Ejecución 1.1.1.Incentivar la participación en las actividades productivas, organizativas y comerciales 1.1.2.Convocatorias a reuniones informativas más amplias en las organizaciones 1.1.3.Socializar más los resultados de los proyectos 1.1.4.Incorporar a nuevas organizaciones al trabajo de ADAM (largo plazo) Línea de acción P1.2 (E) <u>Incorporar el tema de género como un instrumento para promover la participación de mujeres y hombres</u> 1.2.1.Formación en Género y Participación Ciudadana 1.2.2. Sensibilizar a mujeres y hombres sobre



Principios	Interno	Externo
	<p>1.2.2. Participación de beneficios/as a través de su incorporación en asamblea de ADAM</p> <p>1.2.3. Orientar a las organizaciones sobre el marco filosófico de ADAM</p> <p>1.2.4. Incorporar nuevas organizaciones a los proyectos de con enfoque solidario</p>	<p>su derecho de participación libre dentro de las organizaciones comunitarias y en espacios públicos de toma de decisiones</p>
<p>Principio 2</p> <p>Decisiones entre todos</p>	<p>Línea de acción P2.1 (I)</p> <p><u>Estimular y dinamizar los espacios de toma de decisiones internos (círculo de operaciones y círculo de dirección)</u></p> <p>2.1.1. Trabajar un plan operativo participativo anual (POA)</p> <p>2.1.2. Revisión de estructura organizativa en función de ECOSOL</p> <p>2.1.3. Incorporar en la estrategia de intervención un mecanismo de división del trabajo para dinamizar más (operación y dirección/gestión)</p> <p><u>Línea de Acción P2.2 (I)</u></p> <p><u>Desarrollar mecanismo de información y monitoreo del trabajo.</u></p> <p>2.2.1. Capacitar al personal acerca del manejo de agenda de trabajo individuales y conjuntas</p> <p>2.2.2. Desarrollar mecanismo de seguimiento y monitoreo a los planes operativos</p> <p>2.2.3. Crear un sistema de intercambio de información eficiente entre las áreas operativas y administración</p>	<p>Línea de acción P2.1 (E)</p> <p><u>Estimular y dinamizar espacios de toma de decisiones incluyentes para la igualdad de oportunidades en la toma de decisiones</u></p> <p>2.1.1. Incorporar a mujeres en espacios de toma de decisiones: comisiones de trabajo, Juntas directivas y espacios públicos</p> <p>2.1.2. Formación de mujeres que participan en los espacios: derechos y deberes, administración y gerencia</p> <p>2.1.3. Sensibilizar a mujeres y hombres sobre la importancia de tomar decisiones consensuadas</p>



Principios	Interno	Externo
<p>Principio 3</p> <p>Estudio y discusión de forma conjunta</p>	<p>Línea de acción 3.1</p> <p><u>Promover la discusión y el análisis entre las estructuras operativas, direccionales, etc.</u></p> <p>3.1.1. Crear espacios de reflexión conjunta sobre temas institucional</p> <p>3.1.2. Definir mecanismo de seguimiento para el funcionamiento del enfoque de ECOSOL</p> <p>3.1.3. Conocimientos del contenido de los proyectos, estrategias institucionales y filosofías</p> <p>3.1.4. Evaluar y sistematización de los resultados de <i>procesos</i></p>	<p>Línea de acción 3.1</p> <p><u>Promover los procesos de análisis para Inducción al tema de ECOSOL</u></p> <p>3.1.1. Capacitar a junta directiva y socios/as sobre el tema de ECOSOL</p> <p>3.1.2. Asesoría en la aplicación de principios básicos de ECOSOL</p> <p>3.1.3. Intercambios de experiencias con redes o cadenas productivas de ECOSOL</p> <p>Línea de acción 3.2.</p> <p><u>Fortalecer la democracia interna de las organizaciones</u></p> <p>3.3.1. Convocar a Juntas Directivas para socializar documentos internos: estatutos, reglamentos, etc.</p> <p>3.3.2. Capacitar y acompañar en la elaboración de planes operativos y financieros anuales</p> <p>3.3.3. Crear el espacio de reuniones periódicas para analizar y evaluar los procesos: producción, organización y comercialización</p>
<p>Principio 4</p> <p>Cooperación entre todos</p>	<p>Línea de acción 4.1.(I)</p> <p><u>Mejorar el procesos de planificación interna para incentivar la cooperación entre el personal.</u></p> <p>4.1.1. Difusión interna del trabajo de las distintas áreas operativas (informes periódicos de avances)</p> <p>4.1.2. Monitoreo y Evaluación en el círculo de coordinación y socializar a nivel general</p> <p>4.1.3. Sistematizar el proceso de planificación</p>	<p>Línea de acción 4.1 (E)</p> <p><u>Incentivar el proceso de asociatividad en redes solidarias y encadenamientos productivos:</u></p> <p>4.1.1. Capacitación en el tema de asociatividad (C)</p> <p>4.1.2. Capacitar en temas de redes solidarias</p> <p>4.1.3. Capacitar en temas de cadenas productivas</p>



Principios	Interno	Externo
	de ECOSOL (monitoreo, evaluación y planificación)	4.1.4. Generar información de interés productivo y comercial para la concretización de redes 4.1.5. Elaborar planes de trabajo basados en el establecimiento de una red solidaria
<p>Principio 5</p> <p>Compromiso con el entorno</p>	<p>Línea de acción 5.1 (I)</p> <p><u>Desarrollo con un enfoque institucional de ECOSOL para el territorio</u></p> <p>5.1.1. Capacitar en temas de territorialidad y desarrollo económico local al personal</p> <p>5.1.2. Fortalecer los conocimientos sobre ECOSOL</p> <p>5.1.3. Planificar proyectos con enfoque de ECOSOL y desarrollo económico local</p>	<p>Línea de acción 5.1. (E)</p> <p>Formar bajo el enfoque de ECOSOL y territorio</p> <p>Diseñar y ejecutar programa formativo de ECOSOL con las organizaciones y las comisiones municipales: Mujer y Fomento Económico</p> <p>Línea de trabajo 5.2. (E)</p> <p><u>Promover la participación ciudadana en espacios de incidencia local, nacional y/o regional</u></p> <p>5.2.1. Capacitar a las personas para que puedan incidir efectivamente en los espacios: COCODES, COMUDES y COCODES (C y M)</p> <p>5.2.2. Promover la participación activa de líderes/as en redes nacionales y regionales vinculadas a ECOSOL</p>
<p>Principio 6</p> <p>Trabajo en armonía con la naturaleza</p>	<p>Línea de acción 6.1 (I)</p> <p><u>Incorporación de buenas prácticas en los procesos productivos que se impulsan.</u></p> <p>6.1.1. Sensibilización y capacitación al personal en temas de protección ambiental, medio ambiente, gestión de riesgos, etc (m)</p> <p>6.1.2. Trabajar un manual de buenas prácticas agrícolas</p> <p>6.1.3. Identificación de proveedores o redes que fabrican insumos orgánicos</p>	<p>Línea de acción 6.1. (E)</p> <p><u>Incluir buenas prácticas en la producción agrícola de las organizaciones</u></p> <p>6.1.1. Incluir en los planes de producción prácticas amigables con la naturaleza (c)</p> <p>6.1.2. Gestionar recursos para pilotajes de generación de abonos orgánicos en las comunidades</p> <p>6.1.3. Compra de insumos orgánicos</p>



Principios	Interno	Externo
<p>Principio 7</p> <p>Respeto a la Cultura</p>	<p>Línea de acción 7.1 (I)</p> <p><u>Desarrollar programa de capacitación y sensibilización sobre cultural</u></p> <p>7.1.1 Desarrollar programa de capacitación para el personal:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diversidad cultural de la región • Valores culturales • Personal bilingüe (XL) <p>7.1.2 Sensibilización al personal en temas de cultura y género (C y M)</p>	<p>Línea de acción 7.1.</p> <p><u>Promoción intercultural con las organizaciones</u></p> <p>7.1.1 Desarrollar acciones que promuevan el rescate e inclusión de valores culturales en las prácticas del trabajo con las organizaciones</p>
<p>Principio 8</p> <p>Reinversión de excedentes</p>		<p>Línea de acción 8.1.</p> <p><u>Incidir para que se reinviertan los excedentes generados de la actividad individual y colectiva</u></p> <p>8.1.1. Promover que la decisión sobre el uso de los excedentes sea colectiva, a través de fondos de inversión y fondo revolventes</p> <p>8.1.2. Promover que las utilidades resultantes de la recuperación de fondos de crédito sea reinvertida en la actividad productiva</p>
<p>Principio 9</p> <p>Beneficios y Servicios</p>	<p>Línea de acción 9.1 (I)</p> <p><u>Construir una política de beneficios al personal</u></p> <p>9.1.1 Plasmar formalmente una política de beneficios para el personal</p> <p>9.1.2 Establecer presupuesto con prestaciones de acuerdo a ley de salario</p>	<p>Línea de acción 9.2 (E)</p> <p><u>Promoción de beneficios y servicios para todos/as</u></p> <p>9.2.1 Promover los proyectos con grupos beneficios más amplios</p> <p>9.2.2. Identificar y definir referentes en temas de desarrollo social para gestiones beneficios como enlaces para la comunidad</p>



Posibilidades y limitantes de la ECOSOL.

Para identificar las acciones contundentes a realizar, es importante partir del contexto actual de trabajo y la dinámica interna de la institución. De esta manera se realizó un ejercicio de análisis sobre las posibilidades y limitantes que el personal tanto técnico como administrativo identifica para aplicar el enfoque en el trabajo institucional. En equipos de trabajo se desarrolló una especie de FODA, identificando desde las áreas funcionales (organización, producción, comercialización y la gestión de recursos) ambos aspectos.

Previamente se expusieron algunos ejemplos disponibles en la teoría de la Economía Popular de Solidaridad, a modo de guiar el ejercicio de manera efectiva y que los resultados sirvan junto con el diagnóstico situacional de ECOSOL para planificar y dirigir procesos autogestionables, tanto internos como externos (con las organizaciones beneficiarias).

Este análisis permitió crear un punto de partida para la aplicación de un modelo, y de forma participativa realizando un ejercicio de reflexión se obtuvieron los siguientes resultados.

Tabla 2. MAPA DE IDENTIFICACION LIMITANTES, DESDE EL TRABAJO DE ASOCIACION ADAM. Octubre.2009

LIMITANTES			
ORGANIZATIVAS	PRODUCTIVAS	COMERCIALES	ECONOMICAS-GESTION
Pocos conocimientos sobre redes asociativas	Limitados estudios técnicos sobre uso de suelos, análisis de agua, etc	Oferta de productos no es homogénea en tiempo y calidad	Insuficiente capital para trabajo
Mínima promoción de la participación de las mujeres en las organizaciones	Limitados recursos para estudios sobre diversificación productiva.	Las organizaciones no cuentan con registros comerciales para la exportación	Bajas capacidades de administración en las organizaciones
Comisiones municipales de trabajo con limitados conocimientos	Desarrollo de prácticas de agricultura tradicional	Información sobre el mercado nacional y regional no está actualizada	Competencia de precios dificulta la participación en el mercado
Mínimos conocimientos sobre mercado justo y economía solidaria dentro de las organizaciones		Ventas de forma tradicional a través de intermediarios/as	
		No existe responsable de comercialización	



Tabla 3. MAPA DE IDENTIFICACION POSIBILIDADES, DESDE EL TRABAJO DE ASOCIACION ADAM. Octubre.2009

POSIBILIDADES			
ORGANIZATIVAS	PRODUCTIVAS	COMERCIALES	ECONOMICAS-GESTION
Oportunidad de asociatividad y conformación de redes entre los grupos de productores/as	Áreas de producción disponible para cultivos de hortalizas Instituciones especializadas para realizar estudios productivos Enfoque de buenas prácticas agrícolas	Apertura de nuevos espacios comerciales: El Salvador – Guatemala	Intercambio de productos e insumos con proveedores en redes solidarias o cadenas productivas Mejoramiento de producción y diversificación
Espacios locales y departamental desde donde se puede participar e incidir, principalmente las mujeres	Diversificar la producción y la oferta Conformar en redes a los productores/as agrícolas y vincular con proveedores de cadenas productivas	INCOFIN como empresa legal para la comercialización	Comercialización directa con mercados justos
Enfoque de ECOSOL y el comercio justo	Precios fluctuantes de los insumos	Definición de perfil de especialista en comercialización	Financiamiento a través de fondos de inversión y crédito Organismos y agencias de cooperación vinculadas a la ECOSOL y comercio justo



Objetivos Estratégicos y Líneas de Acción

Área: Producción

La agricultura ha sido uno de los pilares fundamentales de la economía del área rural de Guatemala. En las comunidades muchas familias subsisten en base a la agricultura tradicional, sin embargo, se identifican alternativas que permitan desarrollarla de una forma más productiva y en armonía constante con el entorno.

Debido a prácticas históricas de agricultura tradicional, los suelos cada vez son menos productivos, por lo que se hace necesario, reorientar los rubros hacia otros que permitan recuperar el suelo, y a la vez proporcionar a los/as agricultores/as productos diversificados que puedan o bien ser consumidos por ellos/as o ser comercializados aportando a la cesta comunitaria ingresos extra.

Un punto importante a tomar en cuenta es que la diversificación productiva, debe ser acompañado de buenas prácticas, para apalancar la situación productiva y la fertilidad de los suelos, así como el levantamiento de estudios técnicos que permitan identificar el potencial productivo de los terrenos.

La presión económica en el campo ha hecho que la superficie cultivada se vaya ampliando con ello se ha ampliado la frontera agrícola, habiendo llegado a los confines de las tierras aptas para la expansión, los/as productores/as se van desplazado hasta espacios montañosos con suelos de vocación forestal, agotando la fertilidad de sus suelos, el rendimiento de los cultivos y el recurso agua.

Otro aspecto en el que se debe tomar en cuenta es que para diversificar los cultivos e incrementar la productividad, es fundamental la ampliación de las infraestructuras productivas y la introducción de tecnologías apropiadas en las parcelas, partiendo de la evaluación de condiciones previas y de los conocimientos que los productores/as han adquirido a lo largo de sus prácticas

Complementar las actividades propias con la existencia de financiamiento a través de líneas de créditos y programas de finanzas, como una alternativa para dinamizar las actividades de producción agrícolas y no agrícola, para que esto funcione de forma eficiente, es necesario que los procesos productivos y planes de producción vayan acompañados de información oportuna sobre el mercado, así como se establezca una logística de centralización de productos para su distribución y comercialización en los mercados alternativos.

Las redes productivas, se convierte en una alternativa para organizaciones de productores/as de identificar potenciales proveedores, en donde se puede negociar en condiciones similares la adquisición colectiva de insumos y otros que permitan reducir los costos de operación



Las prácticas productivas deben ser incluyentes, como parte de desarrollar un modelo que brinde igualdad de oportunidades y acceso a recursos productivos para todos/as. En este marco es necesario desarrollo y planificar propuestas productivas tanto para grupos de hombres como de mujeres. La introducción de rubros como textiles y artesanías son parte de la diversificación de la oferta de productos. Estas actividades son desarrolladas principalmente con mujeres indígenas, madres que pueden desarrollar esta labor desde sus hogares y que se procura un ingreso con sus actividades.

A continuación se describen el cuadro operativo que contiene las actividades a ejecutar concernientes al área de producción institucional.

Tabla 4. Cuadro Operativo Producción- Estrategia de ECONOMIA SOLIDARIA

Estrategia	Objetivos Estratégicos	Líneas de Actuación	Plazo		
			C	M	L
AREA: PRODUCCION					
E.1. Diversificar las actividades agrícolas para la ampliación de la oferta comercial	OE.1.1 Promover la investigación y desarrollo de estudios especializados que permitan analizar las potencialidades del territorio agrícolas en las comunidades	1.1.1. Identificar instituciones u organismos que brindan apoyos técnicos para estudios especializados 1.1.2. Identificar colaboraciones con instituciones universitarias: Universidad Rural, Landívar, San Carlos (Xela) y Del Valle (Solola) 1.1.3. Búsqueda de convenios o cartas de entendimiento con las instituciones potenciales de apoyo		X	
	OE.1.2. Promover procesos productivos incluyen transferencia de tecnologías a las organizaciones productoras	1.2.1. Instalación de sistemas de infraestructuras básicas: sistemas de riego, canales de secado, mini centros, bodegas de insumos, etc 1.2.2. Capacitación y asesoría sobre el uso adecuado de nuevas tecnologías (calificación y perfeccionamiento)			X
	OE. 1.3. Diversificar la variedad de productos ofertados	1.3.1. Desarrollar estudios del potencial de diversificación de la actividad productiva 1.3.2. Desarrollo de productos a través de la generación de valor 1.3.3. Desarrollar pilotajes para la promoción de la diversificación productiva en las comunidades 1.3.4. Diseñar y desarrollar programa de capacitaciones y asistencia técnica para la diversificación 1.3.6. Desarrollar manuales de manejo post cosecha, vinculados a		X	
			X		X
				X	
			X		



Estrategia	Objetivos Estratégicos	Líneas de Actuación	Plazo		
			C	M	L
AREA: PRODUCCION					
		las condiciones de mercado			
E2. Propiciar el desarrollo de cadenas productivas y/o redes de productores/as de la zona	OE.2.1. Incentivar procesos de encadenamiento y formación de redes de proveedores con productores/as de la zona	2.1.1. Crear una planificación por rubro para cada organización vinculada a la red 2.1.3. Nombrar comisiones de trabajo y se seguimiento a estos controles 2.1.2. Crear y socializar guía logística para el acopio de productos que se exportan en carga consolidada (agrícolas y textil)	X		
	OE.2.2. Fomentar un mecanismo de compra de insumos agrícolas y textiles haciendo uso de redes solidarias o de comercio justo	2.2.1. Identificar proveedores potenciales como responsables de comisiones de cada organización 2.2.2. Priorizar proveedores que operen bajo la lógica de ECOSOL y con productos orgánicos 2.2.3. Sensibilizar a productores/as sobre la importancia de sustituir insumos químicos por orgánicos 2.2.4. Establecer controles para demanda de insumos 2.2.5. Desarrollar procesos de compra de insumos de maneja conjunta (todas las organizaciones)	X	X	
E3. Planificar y ejecutar actividades agrícolas en armonía con la naturaleza	OE.3.1. Incorporar prácticas de agrícolas orgánica en los procesos productivos	3.1.1. Capacitaciones y asistencia técnica en buenas prácticas agrícolas y ambientales (con énfasis en protección de recursos suelo y agua) 3.1.2. Sensibilizar a los productores/as para que reduzcan el uso de agroquímicos de mayor toxicidad (etiqueta roja amarilla) 3.1.3. Programa formativo que introduzca al uso de insumos orgánicos (abonos y pesticidas)	X	X	
	OE.3. Inducción y búsqueda a procesos de certificación para las organizaciones de productores/as	3.2.1. Identificación de certificaciones acordes a las potenciales identificados en las organizaciones y demanda del mercado 3.2.2. Presentación de propuesta y validar junto a las organizaciones del proceso 3.2.3. Iniciar procesos de		X	X



Estrategia	Objetivos Estratégicos	Líneas de Actuación	Plazo		
			C	M	L
AREA: PRODUCCION					
		certificación con las organizaciones 3.2.4. Asesoría y acompañamiento en proceso de certificación a las organizaciones			X X
E4. Desarrollo de capacidades productivas y empresariales de mujeres indígenas para ampliar la oferta de productos.	OE.4.1. Innovación de productos textiles y artesanías	4.1.1. Desarrollo de infraestructura productiva y equipamiento 4.1.2. Programa de Innovación mediante el diseño de nuevos productos (textiles y artesanales) 4.1.3. Manual logístico de Centralización de la producción 4.1.4. Programa de Asesoría y Acompañamiento de pequeños negocios y emprendimientos 4.1.6. Programa de asesoría y manejo de fondos de crédito		X X X	
	4.2.Desarrollo de empaques y marcas de productos textiles y artesanías	4.2.1. Diseño de marcas y conceptos comerciales orientados al mercado solidario y justo 4.2.2. Diseño de empaque de productos que sean atractivos al mercado, principalmente a consumidores solidarios 4.2.3. Elaboración de catalogo de productos textiles y artesanales 4.2.4. Diseño de pagina web que oriente la comercialización al mercado justo, mostrando el atractivo comercial de los productos y las condiciones de las productoras		X X	X



Área: Fortalecimiento Organizativo

La dificultad principal de la mayoría de sector productivo, en este caso el sector agrícola y textil-artesanal, sigue siendo el predominio de una gran cantidad de pequeños/as productores/as con escasa capacidad para invertir o adquirir los conocimientos nuevos, necesarios para participar en un proceso de reconversión y diversificación con enfoque de economía solidaria y búsqueda de mercados justos.

La trayectoria más prometedora y sostenible de los productores/as rurales bajo estas circunstancias, es propiciar las formas organizativas, buscar la consolidación de una variedad de grupos organizados, que se apoyen a través de la generación de redes locales o regionales y promuevan el aumento de sus capacidades de forma conjunta, logrando con ello el mejoramiento de sus condiciones productivas y la generación de ingresos de forma autosostenible y solidaria

Es fundamental para la economía solidaria impulsar la recuperación de las formas organizativas, con vínculos productivos y comerciales, esto permitirá la incorporación paulatina de un modelo alternativo y autogestionable, basado en principios y valores en la búsqueda del bienestar y el buen vivir de las organizaciones en su conjunto.

En ambos rubros productivos aplica el fomento al asociativismo, así como las cadenas productivas. En el caso de asociativismo referido este como un proceso en el cual personas o grupos de personas se asocian para atender demandas comunes. En el caso de la red, esto se refiere a la conjunción de personas en todas las etapas de un proceso productivo- económico comprendidas desde la producción/elaboración de los productos, la distribución y la comercialización, integrando la financiación como un medio para tal fin. La reorganización en cadenas productivas solidarias busca ampliar los servicios y beneficios sociales en función de la distribución y la reinversión de los excedentes generados.

Independiente de la forma organizativa que se adopte son modelos alternativos interesantes para desarrollar la Economía Solidaria que busca una construcción más justa de las formas económicas y una distribución más equitativa entre iguales.

Basados en la información anterior y en la demanda que existe por fomentar procesos asociativos autogestionables, se presenta la propuesta para el fortalecimiento organizativo de grupos de productores/as rurales indígenas del altiplano guatemalteco



Tabla 3. Cuadro Operativo Fortalecimiento Organizativo- Estrategia de ECONOMIA SOLIDARIA

Estrategia	Objetivos Estratégicos	Líneas de Actuación	Plazo		
			C	M	L
AREA: FORTALECIMIENTO ORGANIZATIVO					
E.5. Contribuir a la promoción de la Economía Solidaria en el Territorio	OE5.1 Trabajar con las organizaciones beneficiarias en el enfoque de ECOSOL	5.1.1. Desarrollar programa de Educación Popular para ECOSOL en las comunidades		X	
		5.1.2. Identificar y desarrollar intercambio de experiencias exitosas de ECOSOL	X		
5.1.3. Identificación de redes locales, nacionales, regionales de ECOSOL y/o de comercio con justicia		X			
5.1.4. Incorporación de las organizaciones a las redes existentes			X		
5.1.5. Apoyar la creación de reglamentos internos en donde se tome en cuenta la gestión participativa y la democracia interna dentro de las organizaciones		X			
	OE.5.2 Lograr el reconocimiento del enfoque de ECOSOL por parte de las autoridades locales y de las comisiones de trabajo municipales	5.2.1. Fortalecer las capacidades de la comisión de fomento económico en el tema	X		
		5.2.2. Capacitar y formar los y las integrantes de la comisión de la mujer en el tema de ECOSOL y género	X		
		5.2.3. Apoyar la capacitación de la OMP, para que conozcan el enfoque			X
E.6. Consolidar estructura organizativa, que responda a las demandas del enfoque de ECOSOL	OE6.1 Apropiar al personal operativo de la aplicación del modelo alternativo de Economía Solidaria	6.1.1. Desarrollar proceso formativo orientado al personal técnico de las áreas de trabajo	X		
		6.1.2. Identificación de ONG's que trabajan el tema para desarrollar pasantías e intercambios	X		
6.1.3. Identificación de espacios de formación especializados: ICI, PECOSOL, etc, para que se capacite sobre ECOSOL y comercio con justicia		X			
	OE6.2 Lograr el	6.2.1. Iniciar proceso asociativo	X		



Estrategia	Objetivos Estratégicos	Líneas de Actuación	Plazo		
			C	M	L
AREA: FORTALECIMIENTO ORGANIZATIVO					
	fortalecimientos de las capacidades asociativas de las organización, mediante la conformación de encadenamientos y redes solidarias	vinculando a las mujeres que producen textiles-artesanías 6.2.2. Iniciar procesos asociativo entre las organizaciones de productores/as agrícolas (5 organizaciones) 6.2.3 Identificar potencial para formar cadenas de producción 6.2.4. Identificar potencial de las organizaciones para formar encadenamientos y/o redes solidarias		X	
				X	
				X	
E7. Mujeres motivadas participando en procesos de desarrollo económico local con enfoque solidario	OE.7.1 Empoderar a las mujeres productoras para que lideren procesos de desarrollo: producción, organización y comercialización	7.1.1. Desarrollar asesoría para fomentar la transferencia de conocimientos y de control, a través de la inducción en los 3 temas 7.1.2 Asesoría para el fortalecimiento del conocimiento respecto a la organización sus alcances en funcionamiento 7.1.3. Capacitar a las mujeres sobre sus derechos económicos 7.1.4. Capacitaciones sobre masculinidad para promover la igualdad de oportunidades en la toma de decisiones en las organizaciones mixtas 7.1.5. Orientar el proceso de asociatividad de las organizaciones dentro del círculo de género 7.1.6. Acompañar las mujeres en la escuela de lideresas de Quetzaltenango	X	X	
	OE.7.2. Gestionar Incremento de las capacidades educativas de mujeres indígenas organizadas	7.2.1 Identificar gestiones para desarrollar proceso de alfabetización 7.2.2. Acompañar el proceso de inscripción y seguimiento en cursos de alfabetización	X	X	X



Área: Comercialización.

Uno de los principales ejes de trabajo sobre la comercialización se basa en la articulación de la demanda con las actividades productivas que se realizan. Para ello se debe dinamizar la actividad productiva y crear una logística que facilite la distribución y el consumo de los productos ofertados y que posibilite relaciones con otros productores/as u organizaciones productoras que se conviertan en socios comerciales estratégicos y que actúen en el mercado justo en condiciones de iguales.

Esto hace necesaria la identificación de otros actores económicos solidarios y no solidarios con potencial de demanda y oferta, las mismas redes se convierten en potenciales clientes. En el caso de los actores solidarios la perspectiva no es la de derrotar a los grupos, por el contrario es insertarse como un eslabón de la cadena productiva o la cadena de valor.

Es necesario bajo la lógica del mercado alternativo y convencional, generar información sobre el mismo, tanto interna como externa. A lo interno de las organizaciones productivas es necesario crear un auto-diagnóstico actual de las capacidades productivas y comerciales: cuanto produce, como realiza sus ventas, como hace el traslado de productos, etc. Esta información da paso a crear objetivos, resultados esperados, utilidades, etc, que se plasman junto a la información externa sobre el mercado (estudio de mercado) en un plan de negocios para las organizaciones.

A lo externo conocer la información sobre oferta y comercialización, considerar aspectos relevantes para la comercializar: preferencias y comportamientos de los potenciales clientes, análisis de los competidores/as, nivel de atención, formas de pago, precios históricos, estabilidad en el año, características y calidad de los productos, entre otros aspectos importantes a indagar.

Ambos tipos de información debe generarse y transferirse de forma oportuna

Los objetivos estratégicos y las acciones propuestas a continuación están orientados a profundizar en el mercado solidario, entendido este aquel en que los participantes, actúan con la lógica de coordinar la búsqueda de ventajas económicas, con el objetivo de generar y permitir el desarrollo de las capacidades humanas.

Es importante, en el mediano plazo considerar potenciar aquellos espacios comerciales donde acudan consumidores más sensibilizados, estos pueden ser: ferias comerciales nacionales y en el exterior, intercambios con productores/as similares, ruedas de negocios. Dichos espacios además brindan la relación de productores/as y consumidores/as finales, este acercamiento propicia conocer en situ los gustos y preferencias de los/as clientes, expectativas de los precios, productos más demandados, etc, además que ser oportunos para que las mujeres que son las que elaboran estos productos, se empoderen del proceso de comercialización directa con el cliente, logrando las mismas oportunidades comerciales que los hombres en otros rubros.



A continuación se presenta la propuesta de actividades operativas a desarrollar en el área de comercialización, para el corto, mediano y largo plazo.

Tabla 5. Cuadro Operativo Comercialización- Estrategia de ECONOMIA SOLIDARIA

Estrategia	Objetivos Estratégicos	Líneas de Actuación	Plazo		
			C	M	L
AREA: COMERCIALIZACION					
E.8. Posicionamiento de productos en mercados alternativos y justos en Guatemala y El Salvador	OE.8.1. Articular la demanda de productos con los planes de producción de las organizaciones	8.1.1. Crear un mecanismo de planificación, que articula la demanda comercial con los planes de producción considerando aspectos como: temporalidad, productos, precios, etc	X		
		8.1.3. Levantamiento de autodiagnóstico productivo-comercial de cada organización que comercializa	X		
	OE.8.2. Profundizar en la búsqueda de espacios comerciales alternativos y justos (Nacional y El Salvador)	8.2.1. Identificación de espacios comerciales alternativos para los productos textiles de mujeres	X		
		8.2.2. Desarrollo de estudio de mercado para identificar nichos para las hortalizas		X	
8.2.3. Ejecución de eventos de promoción comercial: ferias nacionales y regionales, intercambios, ruedas de negocios, etc		X	X	X	
		8.2.4. Identificación de clientes potenciales solidarios		X	
	OE.8.3. Conocer la oferta potencial proveniente de redes o encadenamientos productivos del país	8.3.1. Identificar proveedores potenciales y evaluar su capacidad de oferta en calidad y cantidad	X		
		8.3.2. Identificar organizaciones, redes y/o encadenamientos que puedan convertirse en proveedores potenciales de hortalizas	X		
		8.3.3. Sistematizar la información en una base de datos electrónica sobre la oferta	X	X	X
	OE.8.4. Diseñar un sistema de información eficaz de	8.4.1. Actualizar base de datos con información de mercado sobre la	X		



Estrategia	Objetivos Estratégicos	Líneas de Actuación	Plazo		
			C	M	L
AREA: COMERCIALIZACION					
	transferencia de conocimientos sobre mercado hacia las organizaciones	comercialización (demanda) de hortalizas y textiles 8.4.2. Socializar información de mercado a través de base de datos 8.4.3. Brindar acceso y capacitación sobre mantenimiento de base comercial 8.4.4. Nombrar comisiones de distribución-logística y comercialización 8.4.5. Capacitar a los miembros/as de las comisiones en el uso de expedientes y mecanismos de control de ventas y exportaciones 8.4.6. Programa de capacitación sobre negociaciones comerciales Capacitaciones sobre administración de pequeños negocios 8.4.7. Programa de capacitación y asistencia técnica sobre calidad e imagen del producto (textiles)	X		
	OE. 8.5. Desarrollar instrumentos comerciales que generen información efectiva sobre mercados alternativos y/o justos	8.5.1. Desarrollo de marca de productos textiles y artesanales 8.5.2. Desarrollo de planes de negocios para productos textiles y artesanales de mujeres indígenas 8.5.3. Realizar para la identificación de nichos de mercado 8.5.4. Realizar planes de negocios para cada organización participante del proceso comercial	X	X	
	OE.8.6. Reordenar el funcionamiento de un sistema centralizado para venta de productos de forma conjunta	8.6.1. Crear dos reglamentos de acopio de productos para la comercialización (textiles- agrícolas) 8.6.2. Crear un manual comercial logístico- que facilite la distribución y comercialización a mercados y reorganice las actividades comerciales vinculándose a cadenas productivas 8.6.3. Crear un expediente en cada organización y uno centralizado en ADAM, sobre las operaciones comerciales realizadas en orden cronológico	X		



Estrategia	Objetivos Estratégicos	Líneas de Actuación	Plazo		
			C	M	L
AREA: COMERCIALIZACION					
	OE. 8.7. Desarrollar herramientas de promoción comercial de la ECOSOL	8.7.1. Impulsar herramientas de promoción y apoyo para la comercialización: brochures, catálogos de producto, paginas webs, etc,		X	
		8.7.2.Promover el consumo solidario en eventos de promoción comercial			X
		8.7.3.Campaña con medios de comunicación para promover el trabajo en el enfoque			X



Área: Gestión.

El alcance de los objetivos y estrategias propuestas, en el presente documento se encuentran vinculados al desarrollo de las diversas acciones planeadas para ejecutarse en cada uno de las áreas funcionales de la Asociación ADAM: producción, organización y comercialización. Para ello es necesario hacer gestión de recursos, siendo esto el pilar fundamental que dará paso la reorganización de la institución en función del Enfoque de Economía Solidaria y Acceso a Mercado más Justo.

Las acciones de gestión se encuentran planificadas dentro de un sistema de gestión de dos niveles, el primero considera el aspecto el financiamiento interno para las organizaciones y la autogestión. En el segundo nivel que considera los requerimientos económicos de la Asociación ADAM, para echar a andar las acciones, incluyendo el financiamiento a los procesos productivos y comerciales de las organizaciones beneficiarias, lo cual requiere de los fondos provenientes de cooperación para el desarrollo.

La financiación se vuelve un elemento importante en el alcance de los objetivos y el cumplimiento de las actividades propuestas, por lo que se vuelve necesaria la gestión de recursos. Esto implica la identificación de posibles financiadores, que apoyen el enfoque de la Economía Solidaria.

Dentro de la gestión, se consideran el conjunto de medios humanos, materiales y financieros que se organizan para suministrar los servicios que brinda la Asociación ADAM en beneficio de sus organizaciones asociadas.

En un sistema de gestión las decisiones de largo alcance incluyendo el financiamiento, forman parte de la dirección ejecutiva y las decisiones cotidianas y referidas a actividades forman parte de los planes de trabajo de las áreas operativas funcionales.

Dentro del área de gestión se propone como estrategia principal crear un sistema de gestión que nos permita llegar al fin último y es a la ejecución de programas y proyectos que tengan inmersos el enfoque de ECOSOL y Acceso a Mercado en el mediano plazo. Así a continuación se describen los objetivos estratégicos y las acciones propuestas en este ámbito.



Tabla 6. Cuadro Operativo Gestión- Estrategia de ECONOMIA SOLIDARIA

Estrategia	Objetivos Estratégicos	Líneas de Actuación	Plazo		
			C	M	L
AREA: GESTION					
E9. Crear un Sistema de Gestión que permita introducir ECOSOL y acceso a mercado en la planificación de proyectos	OE.9.1.Garantizar una estructura institucional ágil de calidad y con recursos disponibles	9.1.1.Incremento de capacidades del personal técnico en el tema de ECOSOL	X	X	
		9.1.2.Fomentar el compromiso con la igualdad de género	X		
	OE.9.2. Promover planes de comunicación a lo interno y externo	9.2.1.Diseñar un plan de comunicación a nivel interno	X		
		9.2.2. Diseñar un plan de comunicación, en la relación con las organizaciones		X	
	OE.9.3 Aumentar los recursos propios, promoviendo la corresponsabilidad económica con entidades socias.	9.2.1.Identificar socios de economía solidaria con los cuales se puedan promover acciones conjuntas		X	
		9.2.2.Aumentar la generación de fondos a través de la prestación de Servicios a org. solidarias.		X	X
	OE.9.4. Promover la planificación de proyectos en función de las necesidades identificadas en el diagnóstico situacional de ECOSOL	9.3.1.Mapeo de agencias Guatemala y CA que apoyan financieramente procesos de ECOSOL	X		
		9.3.2.Elaborar plan de gestión de ECOSOL	X		
		9.3.3.Elaboración de Perfiles de proyectos de ECOSOL basados en estrategias y acciones por áreas	X		
		9.3.4. Elaborar cartera de proyectos.	X	X	
		9.3.5.Agenda de llamadas y concertación de citas	X		
		9.3.6. Realizar visitas a donantes identificados Guatemala y CA	X	X	X
	OE.9.5. Gestión de proyectos con enfoques técnicos de diversificación productiva y acceso a mercado	9.5.1.Identificar demandas y oportunidades de desarrollo de nuevas líneas de Actuación	X		
		9.5.2.Incluir en la planificación de proyectos estudios técnicos para diversificación de actividades productiva con enfoque solidario	X	X	
		9.5.3.Incluir en los perfiles de			



		proyectos fondos para desarrollar infraestructura productiva y tecnología (agrícola y textil)	X	X	X
		9.5.4. Incluir en los perfiles de proyectos fondos para desarrollar mercados alternativos	X	X	X
	OE.9.6. Búsqueda de financiamientos para crear fondo permanente de microcrédito como mecanismo de alivio a la pobreza	9.5.1. Gestionar fondos para servicios bancarios no financieros y asesoría para uso de microcréditos	X	X	
		9.5.2. Incentivar la participación de todos/as en el uso de créditos tanto de hombres como mujeres	X	X	X
		9.5.3. Incentivar la reinversión de excedentes para la autogestión de las organizaciones	X	X	X

CRONOGRAMA.

Tabla 7. Cronograma Operativo de la Estrategia por Área Funcional.

Estrategia	Objetivos Estratégicos	Líneas de Actuación	Plazo		
			Corto	Mediano	Largo
AREA: PRODUCCION					
E.1. Diversificar las actividades agrícolas para la ampliación de la oferta comercial	OE.1.1 Promover la investigación y desarrollo de estudios especializados que permitan analizar las potencialidades del territorio agrícolas en las comunidades	1.1.1. Identificar instituciones u organismos que brindan apoyos técnicos para estudios especializados			
		1.1.2. Identificar colaboraciones con instituciones universitarias: Universidad Rural, Landivar, San Carlos (Xela) y Del Valle (Solola)			
		1.1.3. Búsqueda de convenios o cartas de entendimiento con las instituciones potenciales de apoyo			
	OE.1.2. Promover procesos productivos incluyen transferencia de tecnologías a las organizaciones productoras	1.2.1.1 Instalación de sistemas de infraestructuras básicas: sistemas de riego, canales de secado, mini centros, bodegas de insumos, etc			
		1.2.2. Capacitación y asesoría sobre el uso adecuado de nuevas tecnologías (calificación y perfeccionamiento)			
	OE. 1.3. Diversificar la variedad de productos ofertados	1.3.1. Desarrollar estudios del potencial de diversificación de la actividad productiva			
		1.3.2. Desarrollo de productos a través de la generación de valor			
		1.3.3. Desarrollar pilotajes para la promoción de la diversificación productiva en las comunidades			
		1.3.4. Diseñar y desarrollar programa de capacitaciones y asistencia técnica para la diversificación			



Estrategia	Objetivos Estratégicos	Líneas de Actuación	Plazo			
			Corto	Mediano	Largo	
		1.3.5. Desarrollar manuales de manejo post cosecha, vinculados a las condicionantes del mercado				
E2. Propiciar el desarrollo de cadenas productivas y/o redes de productores/as de la zona	OE.2.1. Incentivar procesos de encadenamiento y formación de redes de proveedores con productores/as de la zona	2.1.1. Crear una planificación por rubro para cada organización vinculada a la red				
		2.1.2. Nombrar comisiones de trabajo y seguimiento a estos controles				
		2.1.3. Crear y socializar guía logística para el acopio de productos que se exportan en carga consolidada (agrícolas y textil)				
	OE.2.2. Fomentar un mecanismo de compra de insumos agrícolas y textiles haciendo uso de redes solidarias o de comercio justo	2.2.1. Identificar proveedores potenciales con responsables de comisiones de cada organización				
		2.2.2. Priorizar proveedores que operen bajo la lógica de ECOSOL y con productos orgánicos				
		2.2.3. Sensibilizar a productores/as sobre la importancia de sustituir insumos químicos por orgánicos				
		2.2.4. Establecer controles para demanda de insumos				
		2.2.5. Desarrollar procesos de compra de insumos de maneja conjunta (todas las organizaciones)				
	E3. Planificar y ejecutar actividades agrícolas en armonía con la naturaleza	OE.3.1. Incorporar prácticas de agrícolas orgánica en los procesos productivos	3.1.1. Capacitaciones y asistencia técnica en buenas prácticas agrícolas y ambientales (con énfasis en protección de recursos suelo y agua)			
			3.1.2. Sensibilizar a los productores/as para que reduzcan el uso de agroquímicos de mayor toxicidad (etiqueta roja amarilla)			
3.1.3. Programa formativo que introduzca al uso de insumos orgánicos (abonos y pesticidas)						
OE.3.2 Inducción y búsqueda a procesos de certificación para las organizaciones de		3.2.1. Identificación de certificaciones acordes a las potenciales identificados en las organizaciones y demanda del mercado				



Estrategia	Objetivos Estratégicos	Líneas de Actuación	Plazo		
			Corto	Mediano	Largo
	productores/as	3.2.2. Presentación de propuesta y validar junto a las organizaciones del proceso			
		3.2.3. Iniciar procesos de certificación con las organizaciones			
		3.2.4. Asesoría y acompañamiento en proceso de certificación a las organizaciones			
E4. Desarrollo de capacidades productivas y empresariales de mujeres indígenas para ampliar la oferta de productos.	OE.4.1. Innovación de productos textiles y artesanías	4.1.1. Desarrollo de infraestructura productiva y equipamiento			
		4.1.2. Programa de Innovación mediante el diseño de nuevos productos (textiles y artesanales)			
		4.1.3. Manual logístico de Centralización de la producción			
		4.1.4. Programa de Asesoría y Acompañamiento de pequeños negocios y emprendimientos			
		4.1.5. Programa de asesoría y manejo de fondos de crédito			
	4.2.Desarrollo de empaques y marcas de productos textiles y artesanías	4.2.1. Diseño de marcas y conceptos comerciales orientados al mercado solidario y justo			
		4.2.2. Diseño de empaque de productos que sean atractivos al mercado, principalmente a consumidores solidarios			
		4.2.3. Elaboración de catalogo de productos textiles y artesanales			
		4.2.4. Diseño de pagina web que oriente la comercialización al mercado justo, mostrando el atractivo comercial de los productos y las condiciones de las productoras			
	AREA: FORTALECIMIENTO ORGANIZATIVO				
E.5. Contribuir a la promoción de la Economía Solidaria en el Territorio	OE5.1Trabajar con las organizaciones beneficiarias en el enfoque de ECOSOL	5.1.1.Desarrollar programa de Educación Popular para ECOSOL en las comunidades			



Estrategia	Objetivos Estratégicos	Líneas de Actuación	Plazo			
			Corto	Mediano	Largo	
		5.1.2. Identificar y desarrollar intercambio de experiencias exitosas de ECOSOL				
		5.1.3. Identificación de redes locales, nacionales, regionales de ECOSOL y/o de comercio con justicia				
		5.1.4. Incorporación de las organizaciones a las redes existentes				
		5.1.5. Apoyar la creación de reglamentos internos en donde se tome en cuenta la gestión participativa y la democracia interna dentro de las organizaciones				
		5.2.1. Fortalecer las capacidades de la comisión de fomento económico en el tema				
	OE.5.2 Lograr el reconocimiento del enfoque de ECOSOL por parte de las autoridades locales y de las comisiones de trabajo municipales	5.2.2. Capacitar y formar los y las integrantes de la comisión de la mujer en el tema de ECOSOL y género				
		5.2.3. Apoyar la capacitación de la OMP, para que conozcan el enfoque				
	E.6. Consolidar estructura organizativa, que responda a las demandas del enfoque de ECOSOL	OE6.1 Apropiar al personal operativo de la aplicación del modelo alternativo de Economía Solidaria	6.1.1. Desarrollar proceso formativo orientado al personal técnico de las áreas de trabajo			
			6.1.2. Identificación de ONG's que trabajan el tema para desarrollar pasantías e intercambios			
6.1.3. Identificación de espacios de formación especializados: ICI, PECOSOL, etc, para que se capacite sobre ECOSOL y comercio con justicia						
OE6.2 Lograr el fortalecimiento de las capacidades asociativas de las organización, mediante la conformación de encadenamientos y redes solidarias		6.2.1. Iniciar proceso asociativo vinculando a las mujeres que producen textiles-artesanías				
		6.2.2. Iniciar procesos asociativo entre las organizaciones de productores/as agrícolas (5 organizaciones)				



Estrategia	Objetivos Estratégicos	Líneas de Actuación	Plazo		
			Corto	Mediano	Largo
		6.2.3 Identificar potencial para formar cadenas de producción			
		6.2.4. Identificar potencial de las organizaciones para formar encadenamientos y/o redes solidarias			
E7. Mujeres motivadas participando en procesos de desarrollo económico local con enfoque solidario	OE.7.1 Empoderar a las mujeres productoras para que lideren procesos de desarrollo: producción, organización y comercialización	7.1.1. Desarrollar asesoría para fomentar la transferencia de conocimientos y de control, a través de la inducción en los 3 temas			
		7.1.2 Asesoría para el fortalecimiento del conocimiento respecto a la organización sus alcances en funcionamiento			
		7.1.3. Capacitar a las mujeres sobre sus derechos económicos			
		7.1.4. Capacitaciones sobre masculinidad para promover la igualdad de oportunidades en la toma de decisiones en las organizaciones mixtas			
		7.1.5. Orientar el proceso de asociatividad de las organizaciones dentro del círculo de género			
		7.1.6. Acompañar las mujeres en la escuela de lideresas de Quetzaltenango			
	OE.7.2. Gestionar incremento de las capacidades educativas de mujeres indígenas organizadas	7.2.1 Identificar gestiones para desarrollar proceso de alfabetización			
		7.2.2. Acompañar el proceso de inscripción y seguimiento en cursos de alfabetización			
AREA: COMERCIALIZACION					
E.8. Posicionamiento de productos en mercados alternativos y justos en Guatemala y El Salvador	OE.8.1. Articular la demanda de productos con los planes de producción de las organizaciones	8.1.1. Actualizar base de datos con información de mercado sobre la comercialización (demanda) de hortalizas y textiles			



Estrategia	Objetivos Estratégicos	Líneas de Actuación	Plazo		
			Corto	Mediano	Largo
		8.1.2. Levantamiento de autodiagnóstico productivo- comercial de cada organización que comercializa			
	OE.8.2. Profundizar en la búsqueda de espacios comerciales alternativos y justos (Nacional y El Salvador)	8.2.1. Identificación de espacios comerciales alternativos para los productos textiles de mujeres			
		8.2.2. Desarrollo de estudio de mercado para identificar nichos para las hortalizas			
		8.2.3. Ejecución de eventos de promoción comercial: ferias nacionales y regionales, intercambios, ruedas de negocios, etc			
		8.2.4. Identificación de clientes potenciales solidarios			
	OE.8.3. Conocer la oferta potencial proveniente de redes o encadenamientos productivos del país	8.3.1. Identificar proveedores de insumos agrícolas y textiles y evaluar su capacidad de oferta en calidad y cantidad			
		8.3.2. Identificar organizaciones, redes y/o encadenamientos que puedan convertirse en proveedores potenciales de hortalizas			
		8.3.3. Sistematizar la información en una base de datos electrónica sobre la oferta			
	OE.8.4. Diseñar un sistema de información eficaz de transferencia de conocimientos sobre mercado hacia las organizaciones (demanda)	8.4.1. Actualizar base de datos con información de mercado sobre la comercialización (demanda) de hortalizas y textiles			
		8.4.2. Socializar información de mercado y facilitar a las organizaciones el uso de la base de datos sobre mercado			
		8.4.3. Brindar acceso y capacitación sobre mantenimiento de base comercial			



Estrategia	Objetivos Estratégicos	Líneas de Actuación	Plazo		
			Corto	Mediano	Largo
		8.4.4.Nombras comisiones de distribución-logística y comercialización			
		8.4.5.Capacitar a los miembros/as de las comisiones en el uso de expedientes y mecanismos de control de ventas y exportaciones			
		8.4.6. Programa de capacitación sobre negociaciones comerciales			
		8.4.7.Programa de capacitaciones sobre administración de pequeños negocios			
		8.4.8.Programa de capacitación y asistencia técnica sobre calidad e imagen del producto (hortalizas y textiles)			
	OE. 8.5.Desarrollar instrumentos comerciales que generen información efectiva sobre mercados alternativos y/o justos	8.5.1.Desarrollo de marca de productos textiles y artesanales			
		8.5.2.Desarrollo de planes de negocios para productos textiles y artesanales de mujeres indígenas			
		8.5.3.Realizar un estudio para la identificación de nichos de mercado			
		8.5.4.Realizar planes de negocios para cada organización participante del proceso comercial			
	OE.8.6.Reordenar el funcionamiento de un sistema centralizado para venta de productos de forma conjunta	8.6.1. Crear dos reglamentos de acopio de productos para la comercialización (textiles- agrícolas)			
		8.6.2. Crear un manual comercial logístico- que facilite la distribución y comercialización a mercados y reorganice las actividades comerciales vinculándose a cadenas productivas			
		8.6.3. Crear un expediente en cada organización y uno centralizado en ADAM, sobre las operaciones comerciales realizadas en orden cronológico			



Estrategia	Objetivos Estratégicos	Líneas de Actuación	Plazo		
			Corto	Mediano	Largo
	OE. 8.7. Desarrollar herramientas de promoción comercial de la ECOSOL	8.7.1. Impulsar herramientas de promoción y apoyo para la comercialización: brochures, catálogos de producto, paginas webs, etc,			
		8.7.2. Promover el consumo solidario en eventos de promoción comercial			
		8.7.3. Campaña con medios de comunicación para promover el trabajo en el enfoque			
AREA: GESTION					
E9. Crear un Sistema de Gestión que permita introducir ECOSOL y acceso a mercado en la planificación de proyectos	OE.9.1. Garantizar una estructura institucional ágil de calidad y con recursos disponibles	9.1.1. Incremento de capacidades del personal técnico en el tema de ECOSOL y acceso a mercado			
		9.1.2. Fomentar el compromiso con la igualdad de género			
	OE.9.2. Promover planes de comunicación a lo interno y externo	9.2.1. Diseñar un plan de comunicación a nivel interno			
		9.2.2. Diseñar un plan de comunicación, en la relación con las organizaciones			
	OE.9.3. Aumentar los recursos propios, promoviendo la corresponsabilidad con entidades socias	9.3.1. Identificar socios de economía solidaria con los cuales se puedan promover acciones conjuntas			
		9.3.2. Aumentar la generación de fondos a través de la prestación de servicios a organizaciones solidarias			
	OE.9.4. Promover la planificación de proyectos de ECOSOL en función de las necesidades identificadas en el diagnóstico situacional de ECOSOL	9.4.1. Mapeo de agencias Guatemala y CA que apoyan financieramente procesos de ECOSOL			
		9.4.2. Elaborar plan de gestión de ECOSOL			
		9.4.3. Elaboración de Perfiles de proyectos de ECOSOL basados en estrategias y acciones por áreas			



Estrategia	Objetivos Estratégicos	Líneas de Actuación	Plazo		
			Corto	Mediano	Largo
		9.4.4. Elaborar cartera de proyectos.			
		9.5.5. Agenda de llamadas y concertación de citas			
		9.5.6. Realizar visitas a donantes identificados Guatemala y CA			
	OE.9.5. Gestión de proyectos con enfoques técnicos de diversificación productiva y acceso a mercado	9.5.1. Identificar demandas y oportunidades de desarrollo de nuevas líneas de actuación			
		9.5.2. Incluir en la planificación de proyectos estudios técnicos para diversificación de actividades productiva con enfoque solidario			
		9.5.3. Incluir en los perfiles de proyectos fondos para desarrollar infraestructura productiva y tecnología (agrícola y textil)			
		9.5.4. Incluir en los perfiles de proyectos fondos para desarrollar mercados alternativos			
	OE.9.6. Búsqueda de financiamientos para crear fondo permanente de microcrédito como mecanismo de alivio a la pobreza	9.6.1. Gestionar fondos para servicios bancarios no financieros y asesoría para uso de microcréditos			
		9.6.2. Incentivar la participación de todos/as en el uso de créditos tanto de hombres como mujeres			
		9.6.3. Incentivar la reinversión de excedentes para la autogestión de las organizaciones			

Propuesta de Indicadores de Desarrollo de la Estrategia

Un sistema de indicadores constituye un instrumento de medida que concreta las observaciones y hacen medible cuantitativa y cualitativamente las dimensiones de un proceso de desarrollo socioeconómico.

Al cuantificar las dimensiones de dicho proceso, tanto los valores numéricos como las características cualitativas que adoptan los indicadores, posibilitan el empleo de técnicas para el análisis de aquellas y permiten la toma de decisiones oportuna. Esta posibilidad de comparación y explicación que ofrecen los indicadores permite predecir la ocurrencia de errores dentro del proceso de desarrollo.

La construcción de indicadores de Economía Solidaria y Acceso a Mercado juega en este caso un papel fundamental para aportar a la experiencia y la observación. Para ello es necesario construir un sistema basados en el contexto desde donde se ejecutan las acciones propuestas en la estrategia, que permitan alcanzar objetivos trazados, así como los resultados esperados.

La propuesta de indicadores que se presentan están basados en los principios y valores que promueve la económica de la solidaridad, y se desarrollan a continuación:

- ④ **Igualdad.** Este se refiere a la igualdad de oportunidades en un emprendimiento solidario, es decir, la relación adecuada que posibilite adquirir ingresos ya sea en forma de salarios o utilidades producto del desarrollo de acciones productivas y del trabajo conjunto
- ④ **Distribución y reinversión de excedentes entre los socios/as.** La discusión sobre cómo hacer esta distribución vinculada a la reinversión de excedentes debe ser democrática y asegurando la sostenibilidad
- ④ **Productividad.** Cantidad producida por persona en unidad de tiempo. Tiene que ser creciente y con posibilidad de aportar productos a la comercialización conjunta de excedentes productivos
- ④ **Formación y cualificación de productores/as.** Porcentaje de personas en capacitación, calificación o educación. Se debe discutir y acordar según las posibilidades de los grupos organizados
- ④ **Equidad de género.** Porcentaje de mujeres y hombres que participan en la experiencia económica y organizativa. Se debe discutir y acordar el porcentaje adecuado en forma democrática



- ④ **Promoción de redes locales y redes solidarias.** Número de redes locales de desarrollo que participan, número de redes nacionales y/o regionales que participan y en las que se participa.
- ④ **Población beneficiaria.** Cantidad de población beneficiada de la propia comunidad y comunidades. Se debe asegurar que los beneficiarios de los proyectos y programas serán en su mayoría de la propia comunidad
- ④ **Reinversión de excedentes.** Porcentaje de excedentes que se reinvierten en el proceso productivo y en la sostenibilidad de la organización. Se debe asegurar que el mayor porcentaje de los excedentes sean reinvertidos para la propia comunidad

Tabla 8. Indicadores de Desarrollo, Área de Producción

SECTOR: Producción	1-Fomento a la diversificación de actividades productivas agrícolas para la ampliación de la oferta comercial 2- Propiciar el desarrollo de cadena productivas y/o redes de productores de la zona 3-Planificar y ejecutar actividades agrícolas en armonía con la naturaleza 4- Desarrollo de capacidades productivas y empresariales de mujeres indígenas para ampliar la oferta de productos		
OBJETIVOS		INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACIÓN
Objetivos estratégicos	Líneas de Actuación		46
OE.1.1 Promover la investigación y desarrollo de estudios especializados que permitan analizar las potencialidades del territorio agrícolas en las comunidades	1.1.1. Identificar instituciones u organismos que brindan apoyos técnicos para estudios especializados	Al menos 5 instituciones de apoyo han sido identificadas en el mediano plazo	Listado de instituciones potenciales y especificación de aportes técnicos
	1.1.2. Identificar colaboraciones con instituciones universitarias: Universidad Rural, Landivar, San Carlos (Xela) y Del Valle (Solola)	Al menos 3 universidades están brindado apoyo en temas productivos	Lista de instituciones y sistematización de gestiones
	1.1.3. Búsqueda de convenios o cartas de entendimiento con las instituciones potenciales de apoyo	Al menos 8 instituciones de apoyo y universidades firman cartas y/o convenios de colaboración	Convenios de colaboración y cartas de compromisos pactados y firmados
OE.1.2. Promover procesos productivos incluyen transferencia de tecnologías a las organizaciones productoras	1.2.1.1 Instalación de sistemas de infraestructuras básicas: sistemas de riego, canales de secado, mini centros, bodegas de insumos, etc	Al menos 1 sistema de infraestructura básica operando en cada organización en 3 años	Fotografías Facturas de compra de materiales Cartas de entrega firmadas por la organización
	1.2.2. Capacitación y asesoría sobre el uso adecuado de nuevas tecnologías (calificación y perfeccionamiento)	Al menos 20 productores/as por organización están empoderados de las nuevas tecnologías en el largo plazo	No de productores/as que trabajan con nuevas métodos en las parcelas Fichas técnicas



SECTOR: Producción	1-Fomento a la diversificación de actividades productivas agrícolas para la ampliación de la oferta comercial 2- Propiciar el desarrollo de cadena productivas y/o redes de productores de la zona 3-Planificar y ejecutar actividades agrícolas en armonía con la naturaleza 4- Desarrollo de capacidades productivas y empresariales de mujeres indígenas para ampliar la oferta de productos		
OBJETIVOS		INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACIÓN
Objetivos estratégicos	Líneas de Actuación		
OE. 1.3. Diversificar la variedad de productos ofertados	1.3.1. Desarrollar estudios del potencial de diversificación de la actividad productiva	Al menos 5 rubros nuevo han sido analizados como potenciales en dos años	Copia de informes finales de estudios realizados
	1.3.2. Desarrollo de productos a través de la generación de valor	Al menos 5 productos agrícolas y no agrícolas han sido desarrollados en 3 años	Lista de productos Fotografías
	1.3.3. Desarrollar pilotajes para la promoción de la diversificación productiva en las comunidades	Al menos 5 pilotajes están siendo ejecutados en 5 organizaciones (1 por organización)	Copia de Planes de inversión Fichas de asistencia técnica
	1.3.4. Diseñar y desarrollar programa de capacitaciones y asistencia técnica para la diversificación	20 productores/as de cada organización están siendo capacitados	Listados de asistencia Guías metodológicas de talleres Fichas de visitas técnicas Fotografías
	1.3.5. Desarrollar manuales de manejo post cosecha, vinculados a las condicionantes del mercado	1 manual de manejo post cosecha elaborado y entregado a los productores/as	Ejemplares de manuales
OE.2.1. Incentivar procesos de encadenamiento y formación de redes de proveedores con productores/as de la	2.1.1. Crear una planificación por rubro para cada organización vinculada a la red	Un plan de producción desarrollada para cada organización y rubro productivo	Copia de planes
	2.1.2. Nombrar comisiones de trabajo y se seguimiento a estos controles	Al menos 5 comisiones de producción y control creadas y funcionando	Listado de miembros/as



SECTOR: Producción	1-Fomento a la diversificación de actividades productivas agrícolas para la ampliación de la oferta comercial 2- Propiciar el desarrollo de cadena productivas y/o redes de productores de la zona 3-Planificar y ejecutar actividades agrícolas en armonía con la naturaleza 4- Desarrollo de capacidades productivas y empresariales de mujeres indígenas para ampliar la oferta de productos		
OBJETIVOS	INDICADORES		FUENTES DE VERIFICACIÓN
Objetivos estratégicos	Líneas de Actuación		
zona			Agendas de trabajo y funciones Controles de producción
	2.1.3. Crear y socializar guía logística para el acopio de productos que se exportan en carga consolidada (agrícolas y textil)	1 guía general sobre logística de productos a exportar	Copia de guía Listado de participantes a la socialización
OE.2.2. Fomentar un mecanismo de compra de insumos agrícolas y textiles haciendo uso de redes solidarias o de comercio justo	2.2.1. Identificar proveedores potenciales con responsables de comisiones de cada organización	No. Proveedores identificados para el 1er. año	Base de datos que contenga: Listado de proveedores potenciales, oferta, calidad, cantidad, dirección, etc.
	2.2.2. Priorizar proveedores que operen bajo la lógica de ECOSOL y con productos orgánicos	% de compras a proveedores de cadenas productivas	Facturas de compra
	2.2.3. Sensibilizar a productores/as sobre la importancia de sustituir insumos químicos por orgánicos	-Se ha reducido el uso de pesticidas en un 15% en el mediano plazo -Aumento del 25% en la aplicación de abonos orgánicos en el mediano plazo	Controles de producción y entrega de insumos
	2.2.4. Establecer controles para demanda de insumos	Se cuenta con listados de demanda de insumos orgánicos y no orgánicos por productor y cosecha, en 1 año	Listado consolidados de demanda por grupo
	2.2.5. Desarrollar procesos de compra de insumos de maneja conjunta (todas	Compras de insumos agrícolas y textiles desarrolladas de manera conjunta, desde el 1 año	Listados de demanda conjunta y facturas de compra de insumos



SECTOR: Producción	1-Fomento a la diversificación de actividades productivas agrícolas para la ampliación de la oferta comercial 2- Propiciar el desarrollo de cadena productivas y/o redes de productores de la zona 3-Planificar y ejecutar actividades agrícolas en armonía con la naturaleza 4- Desarrollo de capacidades productivas y empresariales de mujeres indígenas para ampliar la oferta de productos		
OBJETIVOS		INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACIÓN
Objetivos estratégicos	Líneas de Actuación		
	las organizaciones)		
OE.3.1. Incorporar prácticas de agrícolas orgánica en los procesos productivos	3.1.1. Capacitaciones y asistencia técnica en buenas prácticas agrícolas y ambientales (con énfasis en protección de recursos suelo y agua)	No. Productores/as capacitados	Listado de capacitación Fotografías
	3.1.2. Sensibilizar a los productores/as para que reduzcan el uso de agroquímicos de mayor toxicidad (etiqueta roja amarilla)	% de parcelas en las que se desarrollan buenas prácticas agrícolas	Fichas técnicas de las parcelas Fotografías
	3.1.3. Programa formativo que introduzca al uso de insumos orgánicos (abonos y pesticidas)	No. Asistentes al programa	Listado de participación Fotografías Guías metodológicas del programa Copias del material de apoyo
OE.3.2 Inducción y búsqueda a procesos de certificación para las organizaciones de productores/as	3.2.1. Identificación de certificaciones acordes a las potenciales identificados en las organizaciones y demanda del mercado	No. Certificaciones identificadas y analizadas	Copia de documentos y requerimientos para la certificación
	3.2.2. Presentación de propuesta y validar junto a las organizaciones del proceso	Al menos 5 organizaciones conocen su potencial para certificarse	Listas de asistencia Documentos presentados Presentación de la propuesta
	3.2.3. Iniciar procesos de certificación	Al menos 2 organizaciones han iniciado	Requerimientos de la certificación



SECTOR: Producción	1-Fomento a la diversificación de actividades productivas agrícolas para la ampliación de la oferta comercial 2- Propiciar el desarrollo de cadena productivas y/o redes de productores de la zona 3-Planificar y ejecutar actividades agrícolas en armonía con la naturaleza 4- Desarrollo de capacidades productivas y empresariales de mujeres indígenas para ampliar la oferta de productos		
OBJETIVOS	INDICADORES		FUENTES DE VERIFICACIÓN
Objetivos estratégicos	Líneas de Actuación		
	con las organizaciones	su proceso de certificación en el 3er. año	
	3.2.4. Asesoría y acompañamiento en proceso de certificación a las organizaciones	% de cumplimiento de requerimientos para la certificación	Informes de avance
OE.4.1. Innovación de productos textiles y artesanías	4.1.1. Desarrollo de infraestructura productiva y equipamiento	Al menos 1 proyecto de infraestructura y equipamiento se ejecuta en cada organización en 5 años	Carpeta técnica del proyecto Facturas de compra Elementos audiovisuales
	4.1.2. Programa de Innovación mediante el diseño de nuevos productos (textiles y artesanales)	-1 programa de innovación artesanal ha sido elaborado y puesto en marcha -Productos nuevos están siendo comercializados	Copia del programa Guías metodológicas Prototipos de innovación Fotografías de los nuevos productos Listado de ventas
	4.1.3. Manual logístico de Centralización de la producción	1 manual que recoge los elementos de planificación y distribución logística de los productos ha sido diseñados y está siendo puesto en práctica de 1 año	Copia de manual
	4.1.4. Programa de Asesoría y Acompañamiento de pequeños negocios y emprendimientos	1 programa de formación sobre admón. de pequeños negocios está siendo ejecutado	Controles del negocio: compras, ventas, precios, etc.
	4.1.5. Programa de asesoría y manejo de fondos de crédito	1 programa sobre uso y manejo de crédito ha sido diseñado y puesto en marcha en 1 año	Listado de participantes No. Créditos otorgados No. Créditos recuperados No. Créditos vencidos Información sobre las inversiones



SECTOR: Producción	1-Fomento a la diversificación de actividades productivas agrícolas para la ampliación de la oferta comercial 2- Propiciar el desarrollo de cadena productivas y/o redes de productores de la zona 3-Planificar y ejecutar actividades agrícolas en armonía con la naturaleza 4- Desarrollo de capacidades productivas y empresariales de mujeres indígenas para ampliar la oferta de productos		
OBJETIVOS	INDICADORES		FUENTES DE VERIFICACIÓN
Objetivos estratégicos	Líneas de Actuación		
			realizadas
4.2.Desarrollo de empaques y marcas de productos textiles y artesanías	4.2.1. Diseño de marcas y conceptos comerciales orientados al mercado solidario y justo	Cada organización cuenta con una marca comercial en 3 años	5 imágenes corporativas diseñadas
	4.2.2. Diseño de empaque de productos que sean atractivos al mercado, principalmente a consumidores solidarios	5 organizaciones de productores/as textiles y artesanales cuentan con empaque acorde a las condiciones del mercado	5 muestras de empaques
	4.2.3. Elaboración de catalogo de productos textiles y artesanales	-5 catálogos de productos han sido diseñados y 1 de forma asociativa -Ventas han incrementado en un 20% en 2 años	6 copias de catálogos diseñados
	4.2.4. Diseño de pagina web que oriente la comercialización al mercado justo, mostrando el atractivo comercial de los productos y las condiciones de las productoras	1 pagina web asociativa ha sido puesta a disposición de consumidores finales	Dirección de pagina web Contador de visitas



Tabla 9. Indicadores de Desarrollo, Área de Fortalecimiento Organizativo

SECTOR: FORTALECIMIENTO ORGANIZATIVO		5- Contribuir a la promoción de la Economía Solidaria en el territorio 6- consolidar estructuras organizativas que respondan a la demanda del enfoque 7-Mujeres motivadas participando en procesos de desarrollo económico local con enfoque solidario 8-Posicionamiento de productos en mercados alternativos y juntos en Guatemala y El Salvador	
OBJETIVOS		INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACIÓN
Objetivos estratégicos	Líneas de Actuación		
5.1 Trabajar con las organizaciones beneficiarias en el enfoque de ECOSOL	5.1.1. Desarrollar programa de Educación Popular para ECOSOL en las comunidades	1 Programa de ECOSOL ha sido diseñado 20 productores/as de cada organización han sido capacitados en 3 años sobre el tema	Copia de guías y material de apoyo Listados de asistencia Fotografías
	5.1.2. Identificar y desarrollar intercambio de experiencias exitosas de ECOSOL	1 intercambio anual ha sido desarrollado	No. Participantes Sistematización de la experiencia
	5.1.3. Identificación de redes locales, nacionales, regionales de ECOSOL y/o de comercio con justicia	Al menos 3 redes nacionales y 3 redes regionales han sido identificadas	Potencialidades de la 3 redes nacionales y 3 redes regionales
	5.1.4. Incorporación de las organizaciones a las redes existentes	Al menos 3 organizaciones se han incorporado a redes de comercio con justicia o solidarias	Afiliación a la red Informe de resultados
	5.1.5. Apoyar la creación de reglamentos internos en donde se tome en cuenta la gestión participativa y la democracia interna dentro de las organizaciones	Cada organización cuenta con un reglamento interno	Copia de reglamento interno
5.2 Lograr el	5.2.1. Fortalecer las capacidades de la	Programa formativo a miembros/as de	Copia de material y guías



SECTOR: FORTALECIMIENTO ORGANIZATIVO		5- Contribuir a la promoción de la Economía Solidaria en el territorio 6- consolidar estructuras organizativas que respondan a la demanda del enfoque 7-Mujeres motivadas participando en procesos de desarrollo económico local con enfoque solidario 8-Posicionamiento de productos en mercados alternativos y juntos en Guatemala y El Salvador	
OBJETIVOS		INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACIÓN
Objetivos estratégicos	Líneas de Actuación		
reconocimiento del enfoque de ECOSOL por parte de las autoridades locales y de las comisiones de trabajo municipales	comisión de fomento económico en el tema de ECOSOL	Comisión Municipal está siendo ejecutado en el 2011	Fotografías
	5.2.2.Capacitar y formar los y las integrantes de la comisión de la mujer en el tema de ECOSOL y género	Programa formativo a miembros/as de Comisión Municipal está siendo ejecutado en el 2011	Copia de material y guías Fotografías
	5.2.3.Apoyar la capacitación de la OMP , para que conozcan el enfoque	Se han brindado 2 capacitaciones a la OMP, sobre ECOSOL	Listado de asistencia Fotografías
6.1 Apropiar al personal operativo de la aplicación del modelo alternativo de Economía Solidaria	6.1.1. Desarrollar proceso formativo orientado al personal técnico de las áreas de trabajo	1 Programa intensivo de formación al personal, es desarrollado en el 2010	Material formativo Fotografías Listado de asistencia
	6.1.2.Identificación de ONG´s que trabajan el tema para desarrollar pasantías e intercambios	No. De organizaciones identificadas Carta convenios firmadas No. Intercambios/a pasantías realizadas	Copia de cartas convenios Listados de asistencia Informes de pasantías
	6.1.3 Identificación de espacios de formación especializados: ICI, PECOSOL, etc, para que se capacite sobre ECOSOL y comercio con justicia	No. Personas capacitadas Materiales de capacitación recolectados	Correos de aceptación Copia de Material impartido
6.2 Lograr el fortalecimientos de las	6.2.1.Iniciar proceso asociativo vinculando a las mujeres que producen	-Una agenda de trabajo asociativo ha sido desarrollada	Documentos de constitución



SECTOR: FORTALECIMIENTO ORGANIZATIVO		5- Contribuir a la promoción de la Economía Solidaria en el territorio 6- consolidar estructuras organizativas que respondan a la demanda del enfoque 7-Mujeres motivadas participando en procesos de desarrollo económico local con enfoque solidario 8-Posicionamiento de productos en mercados alternativos y juntos en Guatemala y El Salvador	
OBJETIVOS		INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACIÓN
Objetivos estratégicos	Líneas de Actuación		
capacidades asociativas de las organizaciones, mediante la conformación de encadenamientos y redes solidarias	textiles-artesanías	-Acta de constitución, reglamento de trabajo han sido elaboradas, en 3 años -No. De Reuniones de seguimiento al proceso asociativo realizadas	Lista de afiliación Listados de asistencia
	6.2.2. Iniciar procesos asociativo entre las organizaciones de productores/as agrícolas (5 organizaciones)	-Una agenda de trabajo asociativo ha sido desarrollada -Acta de constitución, reglamento de trabajo han sido elaboradas, en 3 años -No. De Reuniones de seguimiento al proceso asociativo realizadas	Documentos de constitución Lista de afiliación Listados de asistencia
	6.2.3 Identificar potencial para formar cadenas de producción	Listado de potencialidades y análisis de las mismas ha sido realizado en 3 años	Copia de potencialidades Documento de análisis
	6.2.4. Identificar potencial de las organizaciones para formar encadenamientos y/o redes solidarias	Un Listado de potencialidades para formar encadenamientos ha sido elaborado en 3 años	Copia de potencialidades Documento de análisis
7.1 Empoderar a las mujeres productoras para que lideren procesos de	7.1.1. Desarrollar asesoría para fomentar la transferencia de conocimientos y de control, a través de la inducción en los 3 temas	Un Programa de asistencia técnica de empoderamiento productivo, comercial y político se ejecuta a partir del 2013	Material de apoyo Fotografías



SECTOR: FORTALECIMIENTO ORGANIZATIVO		5- Contribuir a la promoción de la Economía Solidaria en el territorio 6- consolidar estructuras organizativas que respondan a la demanda del enfoque 7-Mujeres motivadas participando en procesos de desarrollo económico local con enfoque solidario 8-Posicionamiento de productos en mercados alternativos y juntos en Guatemala y El Salvador	
OBJETIVOS		INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACIÓN
Objetivos estratégicos	Líneas de Actuación		
desarrollo: producción, organización y comercialización	7.1.2 Asesoría para el fortalecimiento del conocimiento respecto a la organización sus alcances en funcionamiento	-Un programa de asesoría se está poniendo en práctica -20 productores/as por organizaciones participan en el programa	Listado de asistencia Copia de las guías del programa
	7.1.3. Capacitar a las mujeres sobre sus derechos económicos	20 mujeres participan en el programa de capacitación sobre derechos económicos	Listado de asistencia Temática a impartir
	7.1.4. Capacitaciones sobre masculinidad para promover la igualdad de oportunidades en la toma de decisiones en las organizaciones mixtas	20 hombres y mujeres participan en capacitaciones sobre masculinidad	Listado de asistencia Material de capacitación
	7.1.5. Orientar el proceso de asociatividad de las organizaciones dentro del círculo de género	30 mujeres participan en este espacio asociativo	Convenio de acuerdos formales Listado de asistencia a las convocatorias
	7.1.6. Acompañar las mujeres en la escuela de lideresas de Quetzaltenango	12 mujeres formadas al finalizar el 2010	Listados de asistencia Fotografías Material que se construya durante el taller
	7.2. Gestionar incremento de las capacidades educativas de mujeres	7.2.1 Identificar gestiones para desarrollar proceso de alfabetización	Al menos 1 institución ha sido identificada en el 2010
7.2.2. Acompañar el proceso de inscripción y seguimiento en cursos de		8 mujeres del Municipio de Santa Catarina, pueden leer y escribir	Planillas de asistencia



SECTOR: FORTALECIMIENTO ORGANIZATIVO	5- Contribuir a la promoción de la Economía Solidaria en el territorio 6- consolidar estructuras organizativas que respondan a la demanda del enfoque 7-Mujeres motivadas participando en procesos de desarrollo económico local con enfoque solidario 8-Posicionamiento de productos en mercados alternativos y juntos en Guatemala y El Salvador		
OBJETIVOS		INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACIÓN
Objetivos estratégicos	Líneas de Actuación		
indígenas organizadas	alfabetización		



Tabla 10. Indicadores de Desarrollo, Área de Comercialización

SECTOR: COMERCIALIZACION		8- Posicionamiento de productos en mercados alternativos y justos en Guatemala y El Salvador	
OBJETIVOS		INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACIÓN
Objetivos estratégicos	Líneas de Actuación		
OE.8.1. Articular la demanda de productos con los planes de producción de las organizaciones	8.1.1. Actualizar base de datos con información de mercado sobre la comercialización (demanda) de hortalizas y textiles	Información de demanda: cantidad, precios, periodicidad, esta sistematizada y siendo actualizada semanalmente	Base de datos en Excel
	8.1.2. Levantamiento de autodiagnóstico productivo- comercial de cada organización que comercializa	Incremento de la comercialización con respecto a la cosecha Incremento de ingreso de productores/as en un 20%	Documentos de exportación Libros de venta
OE.8.2. Profundizar en la búsqueda de espacios comerciales alternativos y justos (Nacional y El Salvador)	8.2.1. Identificación de espacios comerciales alternativos para los productos textiles de mujeres	Al menos dos nuevos espacios identificados anualmente Incremento de ventas en mercados alternativos, para mujeres	Documentos de facilitación de espacios comerciales Fotografías Controles de ventas
	8.2.2. Desarrollo de estudio de mercado para identificar nichos para las hortalizas	Al menos cuatro nuevos clientes han sido identificados y con potencial de compra	Controles de venta Informes de demanda
	8.2.3. Ejecución de eventos de promoción comercial: ferias nacionales y regionales, intercambios, ruedas de negocios, etc	Al menos 2 ferias anuales, 2 intercambios y 1 rueda de negocios se desarrollan anualmente a partir del 2011	Fotografías Cartas de invitación Convenios firmados



SECTOR: COMERCIALIZACION		8- Posicionamiento de productos en mercados alternativos y justos en Guatemala y El Salvador	
OBJETIVOS		INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACIÓN
Objetivos estratégicos	Líneas de Actuación		
	8.2.4. Identificación de clientes potenciales solidarios	Al menos 5 espacios comerciales solidarios nuevos han sido identificados en el 2011	Cartas de entendimiento Convenios Fotografías
OE.8.3. Conocer la oferta potencial proveniente de redes o encadenamientos productivos del país	8.3.1. Identificar proveedores de insumos agrícolas y textiles y evaluar su capacidad de oferta en calidad y cantidad	No. de proveedores identificados	Base con información puntuales sobre la oferta de proveedores solidarios
	8.3.2. Identificar organizaciones, redes y/o encadenamientos que puedan convertirse en proveedores potenciales de hortalizas	No. De redes de proveedores identificadas con potencial de venta en condiciones solidarias	Listado de oferentes de oferta
	8.3.3. Sistematizar la información en una base de datos electrónica sobre la oferta	Una base con la información de la oferta de proveedores y de redes ha sido sistematizada a partir del 2010	Base de datos con información de oferta dispuesta
OE.8.4. Diseñar un sistema de información eficaz de transferencia de conocimientos sobre mercado hacia las organizaciones (demanda)	8.4.1. Actualizar base de datos con información de mercado sobre la comercialización (demanda) de hortalizas y textiles	Una base con la información de la demanda ha sido sistematizada a partir del 2010	Base de datos con información de oferta dispuesta
	8.4.2. Socializar información de mercado y facilitar a las organizaciones el uso de	La información de mercado ha sido dispuesta para cada organización a	Registro de Consultas que se realizan



SECTOR: COMERCIALIZACION		8- Posicionamiento de productos en mercados alternativos y justos en Guatemala y El Salvador	
OBJETIVOS		INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACIÓN
Objetivos estratégicos	Líneas de Actuación		
	la base de datos sobre mercado	través de la base de datos a partir del 2010	a la base de datos
	8.4.3.Brindar acceso y capacitación sobre mantenimiento de base comercial	3 personas por organización han sido capacitadas en el mantenimiento de bases para la comercialización de productos al finalizar el 2010	Listado de personas capacitadas
	8.4.4.Nombras comisiones de distribución-logística y comercialización	5 comisiones han sido formadas al finalizar el 2010, con participación de hombres y mujeres	Nombre de miembros/as de las comisiones (50% mujeres y 50% hombres)
	8.4.5.Capacitar a los miembros/as de las comisiones en el uso de expedientes y mecanismos de control de ventas y exportaciones	Miembros/as de comisiones han sido capacitados en uso de expedientes y controles de venta y distribución al finalizar el 2011	Nombre de miembros/as de las comisiones (50% mujeres y 50% hombres)
	8.4.6. Programa de capacitación sobre negociaciones comerciales	3 personas por organización han sido capacitadas en negocios al finalizar el 2010	Listados de asistencia y participación a capacitaciones y asesorías
	8.4.7.Programa de capacitaciones sobre administración de pequeños negocios	20 personas de cada organización han sido capacitadas en administración de pequeños negocios (50% mujeres y 50% hombres)	Listados de asistencia Fotografías Material de capacitación



SECTOR: COMERCIALIZACION		8- Posicionamiento de productos en mercados alternativos y justos en Guatemala y El Salvador	
OBJETIVOS		INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACIÓN
Objetivos estratégicos	Líneas de Actuación		
	8.4.8. Programa de capacitación y asistencia técnica sobre calidad e imagen del producto (hortalizas y textiles)	25 personas de cada organización han sido capacitadas en calidad (50% mujeres y 50% hombres)	Listados de asistencia Fotografías Material de capacitación
OE. 8.5. Desarrollar instrumentos comerciales que generen información efectiva sobre mercados alternativos y/o justos	8.5.1. Desarrollo de marca de productos textiles y artesanales	5 marcas comerciales y 1 asociativa han sido diseñadas para la venta de textiles y artesanías	Portafolio de marca Conceptos comerciales, etc
	8.5.2. Desarrollo de planes de negocios para productos textiles y artesanales de mujeres indígenas	5 planes de negocios desarrollados y ejecutándose Incremento en ventas de productos de mujeres	Copia de planes Copia de controles de ventas
	8.5.3. Realizar un estudio para la identificación de nichos de mercado	5 espacios comerciales nuevos han sido identificados, en Guatemala y El Salvador	Acuerdos de comercialización
	8.5.4. Realizar planes de negocios para cada organización participante del proceso comercial	5 planes de negocios desarrollados y ejecutándose para productos agrícolas exportables Incremento en exportaciones del 50%	Copia de planes Copia de controles de ventas
OE.8.6. Reordenar el funcionamiento de un	8.6.1. Crear dos reglamentos de acopio de productos para la comercialización	-1 reglamento de acopio para hortalizas elaborado y ejecutándose	Copia de reglamentos



SECTOR: COMERCIALIZACION		8- Posicionamiento de productos en mercados alternativos y justos en Guatemala y El Salvador	
OBJETIVOS		INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACIÓN
Objetivos estratégicos	Líneas de Actuación		
sistema centralizado para venta de productos de forma conjunta	(textiles- agrícolas)	-1 reglamento de acopio para textiles y artesanías elaborado y ejecutandose	
	8.6.2. Crear un manual comercial logístico- que facilite la distribución y comercialización a mercados y reorganice las actividades comerciales vinculándose a cadenas productivas	Un manual ha sido elaborado y puesto en marcha al finalizar el 2010	Copias de manual
	8.6.3. Crear un expediente en cada organización y uno centralizado en ADAM, sobre las operaciones comerciales realizadas en orden cronológico	Cada organización cuenta con sus expedientes físicos y digitales sobre operaciones de exportacion	Copia física Copia digital
OE. 8.7. Desarrollar herramientas de promoción comercial de la ECOSOL	8.7.1. Impulsar herramientas de promoción y apoyo para la comercialización: broshures, catálogos de producto, paginas webs, etc,	Se han diseñado elementos comerciales para las organizaciones al finalizar el 2011	Muestras de: tarjetas de presentación, boshures, banner, etc
	8.7.2.Promover el consumo solidario en eventos de promoción comercial	Campaña de consumo de productos solidarios, principalmente textiles se está ejecutando a partir del 2012	Material promocional Listado de ventas
	8.7.3.Campaña con medios de comunicación para promover el trabajo en el enfoque	Se promueven eventos feriales y otros haciendo gestión con medios de comunicación: radiales, tv y escritos	Copia de reportajes Cuñas radiales



SECTOR: COMERCIALIZACION	8- Posicionamiento de productos en mercados alternativos y justos en Guatemala y El Salvador		
OBJETIVOS		INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACIÓN
Objetivos estratégicos	Líneas de Actuación		
			Anuncios en prensa



Tabla 11. Indicadores de Desarrollo, Área de Gestión

SECTOR: GESTION		9- Crear un sistema de gestión que permita introducir Economía Solidaria y Acceso a Mercado en la Planificación de Proyectos	
OBJETIVOS		INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACIÓN
Objetivos estratégicos	Líneas de Actuación		
OE.9.1.Garantizar una estructura institucional ágil de calidad y con recursos disponibles	9.1.1.Incremento de capacidades del personal técnico en el tema de ECOSOL y acceso a mercado	Todo el personal operativo maneja los conceptos y contenidos de ECOSOL	Listados de asistencia Material de apoyo Guías metodológicas
	9.1.2.Fomentar el compromiso con la igualdad de género	Se promueve a lo interno las oportunidades iguales entre hombres y mujeres Se promueve a lo externo la inclusión de mujeres en procesos de desarrollo	- Políticas de contratación de personal - Listados de afiliación - Convocatorias a hombres y mujeres
OE.9.2. Promover planes de comunicación a lo interno y externo	9.2.1.Diseñar un plan de comunicación a nivel interno	Un plan elaborado y puesto en marcha a partir del 2010	Copia de documento de plan
	9.2.2. Diseñar un plan de comunicación, en la relación con las organizaciones	Un plan ha sido elaborado, difundido y puesto en marcha con las organizaciones al finalizar el 2011	Copia de documento de plan
OE.9.3 Aumentar los recursos propios,	9.3.1.Identificar socios de economía solidaria con los cuales se puedan	Se cuenta con listado de instituciones asociadas en redes solidarias, en el	Copia de lista



SECTOR: GESTION		9- Crear un sistema de gestión que permita introducir Economía Solidaria y Acceso a Mercado en la Planificación de Proyectos	
OBJETIVOS		INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACIÓN
Objetivos estratégicos	Líneas de Actuación		
promoviendo la corresponsabilidad con entidades socias	promover acciones conjuntas	2010	
	9.3.2.Aumentar la generación de fondos a través de la prestación de servicios a organizaciones solidarias	Se ofrecen servicios al menos al 20% de las instituciones identificadas que trabajan en el tema	Convenios Contratos por servicios profesionales
OE.9.4. Promover la planificación de proyectos de ECOSOL en función de las necesidades identifica en el diagnóstico situacional de ECOSOL	9.4.1.Mapeo de agencias Guatemala y CA que apoyan financieramente procesos de ECOSOL	Se cuenta con base de datos con nombres y datos específicos de agencias que apoyan temas de ECOSOL y comercio con justicia	Base de datos actualizada
	9.4.2.Elaborar plan de gestión de ECOSOL	Plan de gestión basado en ECOSOL se ha elaborado y puesto en marcha al finalizar el 2011	Copia de Documento de Plan
	9.4.3.Elaboración de Perfiles de proyectos de ECOSOL basados en estrategias y acciones por áreas	Se cuenta con una cartilla de al menos 5 perfiles vinculados a ECOSOL	Copia de perfiles
	9.4.4. Elaborar cartera de proyectos.	Se cuenta con una cartilla de al menos 5 proyectos vinculados a ECOSOL	Copia de cartera
	9.5.5.Agenda de llamadas y concertación de citas	Se cuenta con una agenda de gestión permanente	Bitácoras de llamadas



SECTOR: GESTION		9- Crear un sistema de gestión que permita introducir Economía Solidaria y Acceso a Mercado en la Planificación de Proyectos	
OBJETIVOS		INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACIÓN
Objetivos estratégicos	Líneas de Actuación		
			Citas concertadas y ejecutadas
	9.5.6. Realizar visitas a donantes identificados Guatemala y CA	Memoria de reuniones realizadas con resultados previstos	Archivo de memorias y acuerdos
OE.9.5. Gestión de proyectos con enfoques técnicos de diversificación productiva y acceso a mercado	9.5.1. Identificar demandas y oportunidades de desarrollo de nuevas líneas de actuación	Los proyectos se ejecutan de acuerdo a la demanda de las comunidades, se realizan consultas participativas con los grupos, a partir del 2011	Listados de asistencia Acuerdos de trabajo Fotografías
	9.5.2. Incluir en la planificación de proyectos estudios técnicos para diversificación de actividades productiva con enfoque solidario	Al menos 3 de cada 5 proyectos gestionados incluyen desarrollo de infraestructura comunitarias	Carpeta de proyectos Estudios técnicos
	9.5.3. Incluir en los perfiles de proyectos fondos para desarrollar infraestructura productiva y tecnología (agrícola y textil)	Al menos 2 de cada 5 proyectos gestionados incluyen desarrollo de infraestructura para mujeres	Carpeta de proyectos Estudios técnicos
	9.5.4. Incluir en los perfiles de proyectos fondos para desarrollar mercados alternativos	5 proyectos gestionados incluyen mecanismos avanzados de acceso a mercado	Copia de proyectos
OE.9.6. Búsqueda de	9.6.1. Gestionar fondos para servicios	5 proyectos gestionados anualmente	Copia de proyectos que incluyen



SECTOR: GESTION		9- Crear un sistema de gestión que permita introducir Economía Solidaria y Acceso a Mercado en la Planificación de Proyectos	
OBJETIVOS		INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACIÓN
Objetivos estratégicos	Líneas de Actuación		
financiamientos para crear fondo permanente de microcrédito como mecanismo de alivio a la pobreza	bancarios no financieros y asesoría para uso de microcréditos	incluyen como base de financiación en las comunidades fondos de microcrédito, con enfoque de género	microfinanzas y fondos de inversión para mujeres y hombres por igual
	9.6.2.Incentivar la participación de todos/as en el uso de créditos tanto de hombres como mujeres	Fondos de crédito incluyen condiciones de crédito atractivas para que las mujeres ejecuten actividades productivas	Reglamento de créditos Incentivos crediticios
	9.6.3.Incentivar la reinversión de excedentes para la autogestión de las organizaciones	Mecanismos de reinversión de excedentes son puestos en marcha por las organizaciones a partir del 2010	Copia de acuerdos y seguimiento

Bibliografía.

- Curso de Especialización en Economía Solidaria. Chalatenango, febrero 2009.
- Economía Popular de Solidaridad. Instituto Cooperativo Interamericano.
- Diagnóstico Situacional de Economía Solidaria. MS América Central- ADAM 2009
- Economía Solidaria y Comercio Con Justicia. Ana Iris Martínez. Fundación para El Desarrollo, FUNDE El Salvador
- Estrategia de Intervención. Asociación ADAM. 2009
- Informe de Desarrollo Humano y Ruralidad. 2004. Programa de Naciones Unidas para El Desarrollo, Guatemala
- Informe de Desarrollo Humano 2007-2008. Programa de Naciones Unidas para El Desarrollo, Guatemala
- Ley General de Descentralización, Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. Concejo de Instituciones de Desarrollo. Guatemala
- Manual de Comercialización para Organizaciones Campesinas. PROMAT II- UNAG y ATC Matagalpa, Nicaragua
- Politizando la Pobreza: Hacia una Economía Solidaria del Cuido. PROGRESSIO.