

Planificación Estratégica FUNDACION ALTROPICO

Agosto 2003 - Marzo 2004



Consultor: PACT
Virgilio Hernández
Edwin Jarrín

Recopilación de Información:
Beatriz Jarrín.

TALLER DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Fechas: 28 – 31 de agosto de 2003
10 -12 de Noviembre de 2003
19 – 20 de Diciembre 2003

Lugares: Chical (Provincia del Carchi), La Isla Puerto Quito y oficinas Quito, Fundación Altrópico de Quito

Participantes primer taller:

Jaime Levy	Director Ejecutivo
Tania Medina	Administradora (Quito)
Santiago Levy	Asistente de proyectos
Frisman Medina	Técnico de campo
Alicia Ortiz	Responsable Programa de Género
Manuel Rosero	Técnico de campo
Manuel Nicaragua	Técnico de campo
Diego Solís	Responsable de comercialización
Jorge León	(Asesoría en Programas de Género)
Fernando Moreno	Coordinador de proyectos
Dumar Mairongo	Chofer San Lorenzo
Carlos Ayala	Chofer Quito
Paola Medina	Asistente financiera
Ximena Macas	Administradora San Lorenzo

Participantes segundo taller:

Jaime Levy	Director Ejecutivo
Tania Medina	Administradora (Quito)
Paola Medina	Responsable de comercialización
Edwin Bilbao	Contador
Cruz Elena Acero	Contadora
Fernando Sarango	Asesor Jurídico
Jorge León	Asesoría en Programas de Género
Fernando Moreno	Coordinador de Proyectos
Sandro Ferreira	Coordinador San Lorenzo
Ximena Macas	Administradora San Lorenzo
Frisman Medina	Técnico de campo
Manuel Rosero	Técnico de campo
Manuel Nicaragua	Técnico de campo
Hernando Peña	Asistente de Campo en San Lorenzo
Ángel Caicedo	Técnico de campo con grupos de mujeres.
Marcos Jiménez	Técnico agropecuario Chical
Manolo Yela	Promotor agropecuario Chical
Oscar Mejía	Técnico en Abejas. Investigación y peces.
Dumar Mairongo	Chofer San Lorenzo
Carlos Ayala	Chofer Quito

Participantes del tercer taller

Participantes:

Jaime Levy	Director Ejecutivo
Shannah Metz	Asistente Director Ejecutivo
Tania Medina	Administradora (Quito)
Paola Medina	Responsable de comercialización
Edwin Bilbao	Contador
Cruz Elena Acero	Contadora
Fernando Sarango	Asesor Jurídico
Alicia Ortiz	Responsable Programa de Género.
Santiago Levy	Asistente Equipo Asesor
Genaro Perea	Técnico en Apicultura San Lorenzo
Jorge León	Asesoría en Programas de Género
Fernando Moreno	Coordinador de Proyectos
Sandro Ferreira	Coordinador San Lorenzo
Ximena Macas	Administradora San Lorenzo
Frisman Medina	Técnico de campo
Manuel Rosero	Técnico de campo
Manuel Nicaragua	Técnico de campo
Hernando Peña	Asistente de Campo en San Lorenzo
Ángel Caicedo	Técnico de campo con grupos de mujeres.
Marcos Jiménez	Técnico agropecuario Chical
Manolo Yela	Promotor agropecuario Chical
Oscar Mejía	Técnico en Abejas. Investigación y peces.
Dumar Mairongo	Chofer San Lorenzo
Carlos Ayala	Chofer Quito



OBJETIVOS:

- Analizar cualitativamente los resultados de la evaluación de capacidades organizacionales
- Provocar un trabajo interactivo de discusión y evaluación de los miembros de Altrópico.
- Realizar colectivamente el diagnóstico de la situación actual.
- Realizar de manera participativa la planificación estratégica de la Fundación Altrópico.
- Establecer ejes para la planificación operativa de la fundación Altrópico.
- Establecer las bases de un organigrama funcional, de acuerdo a las líneas de acción actuales y futuras.

METODOLOGÍA

La planificación estratégica tiene que ser realizada por los integrantes de la fundación por lo tanto el taller se realizará de forma participativa, con breves exposiciones y conclusiones sobre cada uno de los pasos de la planificación.

EXPECTATIVAS

- Cumplir lo que se planifica.
- Redireccionar el accionar de Atrópico (validar el trabajo de la fundación).
- Reestructurar y complementar el Plan Estratégico.
- Analizar desde varias perspectivas del desarrollo la actividad de Atrópico.
- Profundizar el accionar en la población con la que trabaja Altrópico.
- Definir los roles y las funciones del personal que colabora con la fundación.
- Llegar a acuerdos que permitan cumplir la visión y misión planteadas.
- Establecer compromisos a futuro.
- Reforzar los campos de acción.

REGLAS PARA LA REALIZACIÓN DE LOS TALLERES

- No desesperarnos hasta el final del proceso.
- Ser puntuales (Tareas de limpieza de la casa los atrasados).
- Escuchar al otro.
- Respetar las opiniones diferentes.
- Participar y tener confianza.
- Desarrollar un espíritu de crítica y autocrítica

I . PROCESO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA FUNDACIÓN ALTROPICO.

¿Qué es la Planificación Estratégica?

La planificación estratégica es una herramienta-proceso que permite definir la razón de ser de una organización o institución, establecer sus objetivos y el futuro de la misma, así como las acciones que van a ejecutarse, considerando el entorno y la incidencia del mismo en la vida institucional.

Para Gerry Burgwal y Juan Carlos Cuellar¹ la Planificación estratégica es “un instrumento que ayuda no únicamente a reaccionar frente a los cambios, sino, y sobre todo, ayuda a proponer y delinear las propuestas de cambio”. De igual forma, señalan que es estratégica porque pone énfasis en aspectos claves como son: el futuro, el entorno, la participación, la estrategia y la gestión².

Para Alfredo Paredes Santos y Luis Pérez, “la planificación permite identificar y analizar sistemáticamente las oportunidades y peligros actuales y que pueden surgir en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes proporcionan la base para que una organización tome mejores decisiones en el presente para aprovecharse de las oportunidades y evitar los peligros. Planificación significa diseñar un futuro deseado para la organización, en concordancia con los cambios que se van produciendo en el entorno”³.

PASOS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

La planificación estratégica contiene dos grandes momentos:

- 1) relacionado con la elaboración del diagnóstico y
- 2) relacionado con el proceso de planificación propiamente dicha.

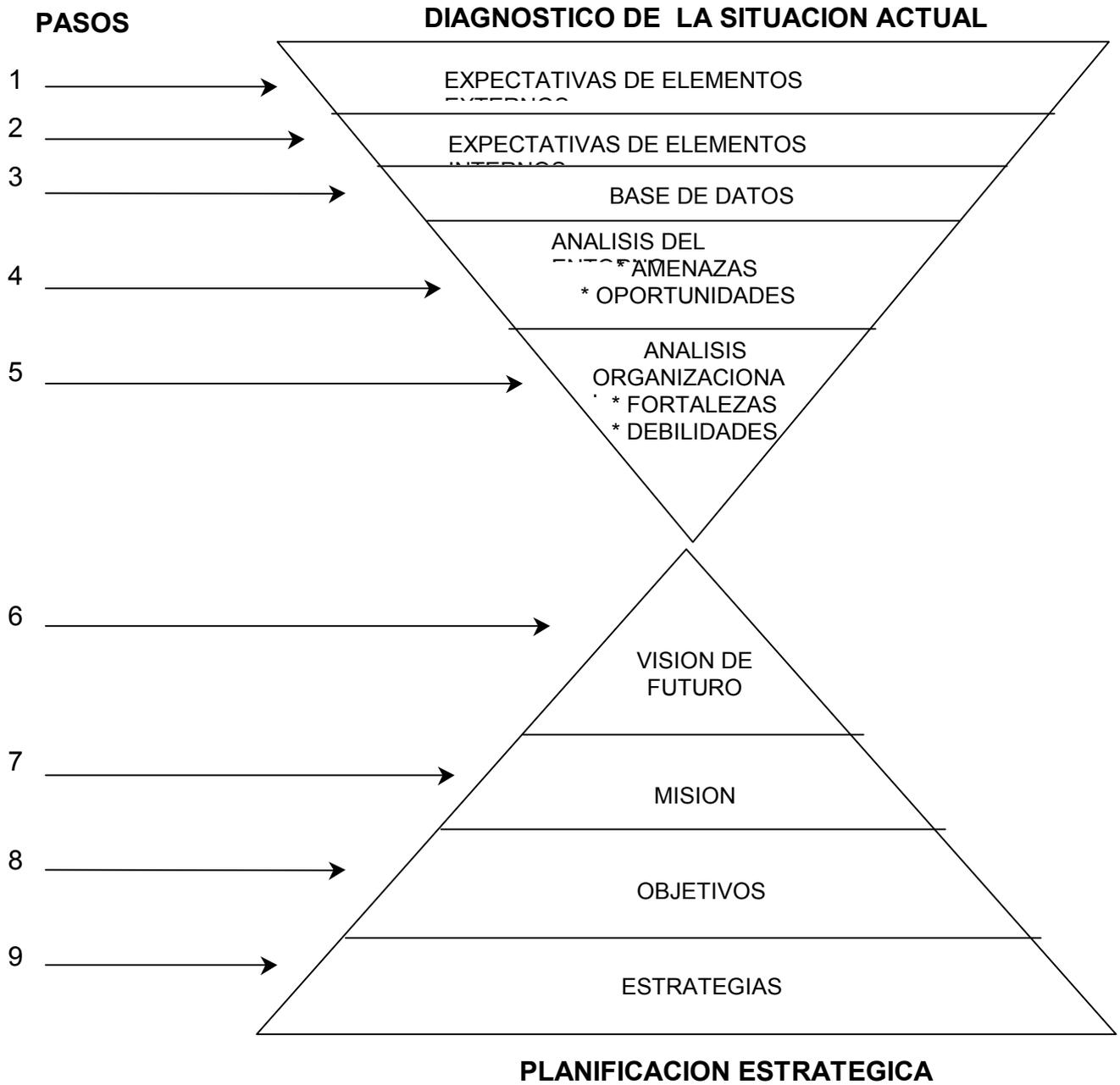
A continuación reproducimos el gráfico desarrollado por Paredes Santos y Pérez Coscio, por su valor didáctico:

¹ Burgwal, Gerry y Cuellar, Juan Carlos, Planificación Estratégica y Operativa, Abya Yala, Quito, 1999

² Nociones tomadas de Paredes Santos, A; Planificación estratégica de Organizaciones No gubernamentales, FICONG, Argentina, 1994

³ poner bibliografía

Cuadro N° 1: PROCESO DE LA PLANIFICACION ESTRATEGICA



Reflexión:

Crítica y autocrítica

Para la realización del diagnóstico, es fundamental un ejercicio de crítica y autocrítica que nos permita revisar nuestra práctica y aprender de ella. No se trata de encontrar "culpables", sino de asumir responsabilidades. La crítica es un ejercicio que permite fortalecernos, para ello es fundamental que sea en colectivo a fin de encontrar correctivos con sensatez; depende de la madurez del grupo para solucionar los problemas de forma constructiva.

La falta de ejercicio de la crítica deriva en lo que comúnmente llamamos "chismes" esto genera grupos y conflictos al interior de la fundación. La planificación no es una camisa de fuerza, simplemente es referencial.

El entorno incide en el desarrollo del plan, por eso hay que repensar frente a la modificación de ciertas circunstancias. La planificación es una herramienta que se la utiliza de manera sistemática y responsable en función del cumplimiento de objetivos, enmarcados en los principios de la organización.

¿Existe una crítica objetiva?

La crítica nunca es "objetiva", asumir esto significa superar un concepto de verdad única.

Cada individuo tiene su propio criterio, formación, sentimientos y cultura; esto está presente al momento de hacer un análisis. Por lo tanto la crítica está llena de subjetividades, está impregnada de lo que nosotros somos, por eso es vital que se desarrolle en colectivo. Es importante que cada uno de los participantes, se comprometa y se vincule al proceso de la fundación, que hemos hecho, cómo hemos hecho, qué hemos dejado de hacer.

El ser autocrítico también es un proceso y para crecer hay que hacerlo en colectivo, no olvidemos que la forma en como miro el paisaje de fuera está en función del estado de nuestro ser interior.

II. ANÁLISIS DE DIRECTRICES ESTRATÉGICAS

Trabajo en grupos:

Realizar una línea de tiempo, desde cuándo se creó la fundación, ubicando los momentos de la fundación y caracterizarlos cada uno de ellos. Ubicar lo positivo, aciertos y dificultades.

La síntesis del trabajo de grupos se puede resumir en el siguiente cuadro:

1992	1999-2000	2000-2002	2003
<p>Inicio legal. Para comercializar artesanías, realización de acciones con los Awa.</p>	<p>-Apertura de la oficina Quito, por dos razones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tener respaldo legal para trabajar en la zona. 2. Posibilidades de gestionar recursos. <p>-Se trabajaba en base a necesidades de FECAE.</p> <p>-Se conforma el Comité de Coordinación interinstitucional en San Lorenzo, se inician primeros contactos en la zona</p> <p>-Trabajan seis personas.</p> <p>-Fuentes de apoyo WWF y se encuentra apoyo de nuevos donantes: OIM, Amigos de la Tierra</p>	<p>-Apertura de la oficina en San Lorenzo y con comunidades del Alto San Lorenzo.</p> <p>- Se integran nuevas comunidades: La Chiquita, Ricaurte, FEPALHUM.</p> <p>-Realización del Foro regional de la Cumbre Ecológica.</p> <p>-Se inicia trabajo con grupos de mujeres y en el área de comercialización.</p> <p>-Relación con comunidades negras y la Ceiba (Chachi)</p> <p>-Inicio el trabajo regional (CCISL)</p> <p>-Participación: CEFOVE, FSC.</p> <p>-Trabajos en Colombia.</p> <p>-Fuentes de apoyo WWF, OIM. Amigos de la Tierra.</p> <p>-Trabajan 15 personas</p>	<p>-Comenzamos a fortalecernos internamente.</p> <p>- Nueva relación con la FCAE-más autonomía.</p> <p>-Inicio de trabajo en áreas de influencia del territorio Awa.</p> <p>-Relación con nuevas comunidades: Alto Tambo, Durango, La Serena, Gadual.</p> <p>Inicios de trabajo de fortalecimiento de juntas parroquiales</p> <p>-Primeras investigaciones científicas y biológicas.</p> <p>-Trabajamos 24 personas y vivimos momentos de fortalecimiento y rediseño institucional, comercialización, trabajo con mujeres.</p> <p>-Fuentes de apoyo WWF, OIM, Amigos de la Tierra, DED, CAIMAN y Alianzas con nuevas instituciones: DED, Ecolex, Consejo Provincial del Carchi, Randi Randi.</p>

Sobre la base del esquema de Nuestra línea de tiempo, se resume:

LECCIONES APRENDIDAS	QUE HARÍAMOS DISTINTO
<p>-Donantes: Diversificar donantes.</p> <p>- Contribuir al proceso de fortalecimiento que organizaciones establecen.</p> <p>-Ha existido un proceso por etapas (empoderamiento).</p> <p>-Necesidad de construir estructura definiendo niveles estratégico, gerencial y operacional.</p> <p>-Hemos intervenido en regiones y situaciones difíciles.</p> <p>-Incidir en diferentes niveles local-regional-nacional DN</p> <p>-Plantearse metas lo más precisas posible.</p> <p>- Contribuir con herramientas para que puedan resolver las comunidades sus dificultades.</p> <p>Fundación no sea papá y mamá “de comunidades”</p>	<p>-Administración de fondos: Establecer procedimientos administrativos que mejoren la calidad de los gastos.</p> <p>-Solicitar apoyo en debilidades “oportunamente”</p> <p>-Proyectos consensuados, presupuesto reales, participación técnica a tiempo.</p> <p>Apoyar en fortalecimiento a San Lorenzo desde antes.</p> <p>-Analizar mejor la forma de trabajo con las comunidades y organizaciones de segundo grado.</p> <p>-Lograr un proceso de autoconocimiento y autocontrol con organizaciones.</p> <p>-Incidir en niveles de formación y apoyo organizativo (líderes).</p> <p>-Implementar una política de recursos humanos.</p>

El proceso de diagnóstico continuamos con un breve análisis de directrices estratégicas que luego serán profundizadas en el desarrollo de los pasos mencionados⁴.

Técnica: Doble rueda. En plenaria se entrega el formulario de directrices estratégicas, cada uno de los participantes desarrolla una respuesta, posteriormente se conforma dos círculos, uno al interior del otro, girando en direcciones diferentes mientras el coordinador o facilitador aplaude, cuando cesa el sonido cada participante conversa su respuesta y recibe comentarios, posteriormente escucha la respuesta del compañero/a y a su vez la comenta. Se realiza el ejercicio por tres o cuatro ocasiones. Luego se recoge las preguntas trabajando en grupos.

⁴ Ver anexo de directrices estratégicas

Plenaria

Pregunta 1

¿En que situación actual se considera que está la Fundación Altrópico en cuanto imagen, aspectos técnicos, recursos humanos, calidad de sus servicios, satisfacción de los usuarios, etc.?

Imagen:

- Como fundación tenemos aceptación en la población.
- Tenemos credibilidad en las acciones emprendidas.
- Nos observan como una institución prestigiosa y transparente.

Recursos humanos:

- Tenemos un equipo humano interesante aunque debemos diseñar adecuadamente la estructura organizacional.
- Incorporamos políticas alternativas en la ejecución de nuestros proyectos.
- Se selecciona adecuadamente y se capacita a las personas que colaboran en el equipo, aunque se deberían implementar manuales para normar los procesos.

Aspectos técnicos:

- Es necesario que se incorpore un mayor número de recursos técnicos en la acción del personal.
- Equipo debe tener un programa de capacitación, seguimiento, evaluación permanente.
- Actualmente el equipo está comprometido de forma parcial, se debe trabajar en un compromiso personal y más decidido.

Calidad de servicios:

Estamos en proceso de mejorar los estándares de calidad, para ello es necesario motivar cambios para que nuestro nivel pueda ser aprovechado.

Satisfacción de los usuarios:

- Nos encontramos en un nivel aceptable, aunque tenemos ciertas dificultades de cooperación.
- Existen retrasos en los desembolsos por parte de los donantes, lo cual dificulta la coordinación y el cumplimiento del cronograma.

Pregunta 2

¿Sobre los mismos aspectos citados, a que posición quisieran llevarle a la Fundación Altrópico?

- Sobre la base de las necesidades de nuestros usuarios debemos mejorar los servicios existentes y de ser necesario ofertar nuevos servicios.

- El componente humano debe comprometerse activamente, y debe capacitarse de acuerdo a un programa definido, acorde con las necesidades planteadas.
- La organización debe ser fortalecida, redefinida estructuralmente, con la aplicación práctica de su visión, misión, objetivos.

Pregunta 3

¿Cuál sería la mejor estrategia para llevarle a la Fundación Atrópico a la posición propuesta?

- La fundación debe trabajar con las comunidades con transparencia y en conjunto obtener consensos.
- Se debe lograr una planificación y evaluación efectiva.

Pregunta 4

Definir los factores de éxito que garantizarían llegar a la posición deseada

- Difundir la imagen de la fundación de forma masiva.
- Se debe establecer una estrategia de comunicación efectiva.
- Se requiere unificar los esfuerzos en equipo.
- Es necesario que el equipo esté comprometido con la causa.
- Conviene compartir los saberes adquiridos grupalmente.
- La Evaluación debe ser permanente y retroalimentada.
- Corregir errores sobre la marcha.
- Relaciones humanas de calidad.
- Reconocimiento laboral.

Pregunta 5

¿Cuáles son las FORTALEZAS clave de la Fundación Atrópico? Enumerar por lo menos cinco.

- Tenemos un personal comprometido que incorpora sus experiencias al trabajo de la fundación.
- Existe una definición de responsabilidades.
- El número de personas y el momento son los apropiados para empezar procesos de planificación.
- Existe la voluntad política de poner en práctica lo planeado.
- La zona de acción de Atrópico, es de potencial desarrollo comunitario y el entorno tiende a la conservación.
- La fundación goza de una buena imagen, lo cual es un referente para poder continuar el trabajo.

Pregunta 6

¿Cuales son las DEBILIDADES clave de la Fundación Atrópico? Enumerar por lo menos cinco.

- Falta integrar conocimientos y saberes de diverso tipo en elaboración de las propuestas.
- Se evidencia la falta comunicación organizacional.

- Es necesaria la presencia de una persona que sistematice resultados de los trabajos que se van desarrollando.
- El trabajo de campo impide a los técnicos realizar las tareas de sistematización en la oficina.
- El no contar con un medio de transporte disponible y eficiente dificulta la movilización del personal en momentos difíciles, incluso en los emergentes.
- Interiorizar conceptos básicos/ conservación.

Pregunta 7

¿Cuál es la mejor forma de sacar provecho de esas fortalezas y vencer esas debilidades?

- Buscando que el equipo técnico tenga capacitación de forma oportuna.
- Logrando un compromiso colectivo decidido.
- Incorporando al equipo técnico como parte de la elaboración de las propuestas.
- Generando recursos propios, especialmente los económicos.
- Evaluando periódicamente la planificación, la ejecución y el procesamiento de las propuestas.

Pregunta 8

¿Cuales son las OPORTUNIDADES que tiene la Fundación Altrópico en el contexto de la modernización y globalización?

- Mejorar y ampliar su accionar.
- Lograr Alianzas estratégicas e intercambios de todo tipo.
- Mejorar el trabajo, incorporando mayores estándares de eficiencia y eficacia en la acción concreta de la fundación, e incorporando nuevas tecnologías para la implementación de las iniciativas
- Procurar crecer con personal con experiencia
- Competir en otros mercados.

Pregunta 9

¿Cuales son las amenazas que tiene la Fundación Altrópico en el contexto de la modernización y globalización?

- Los continuos cambios en las políticas gubernamentales.
- Los intereses particularistas de algunas ONG's que trabajan en el sector o que se ven relacionadas con el área de influencia de Atrópico.
- La falta de capacitación integral del personal.
- El desmedido incremento de actividades de presión sobre los recursos naturales en la zona.
- El ordenamiento territorial y de límites jurisdiccionales en la zona de trabajo actual.

Pregunta 10

¿Cuál es la mejor forma de aprovechar esas oportunidades y enfrentar las amenazas?

- Las oportunidades necesitan ser aprovechadas en un tiempo específico y de forma oportuna.
- Tenemos que difundir información a través de los canales disponibles para darnos a conocer a nivel internacional.
- Ser más competitivos en un mundo globalizado
- Identificando con claridad las posibles amenazas y desarrollando estrategias oportunas y efectivas para enfrentar las futuras amenazas.
- Realizando alianzas estratégicas con otras instituciones para aprovechar oportunidades y enfrentar amenazas

Pregunta 11

¿Cuál cree que es la opinión de los usuarios (clientes) y de la sociedad sobre el funcionamiento de la Fundación Atrópico?

- Creemos que existe una opinión favorable de la labor que hace la fundación Atrópico;
- La percepción sobre la labor técnica es que está bien llevada, aunque en el área de Comercialización falta desarrollar;
- Respecto del grupo humano, creemos que perciben que está bien capacitado y que los resultados del trabajo de Atrópico son promisorios;
- Consideramos que existe confianza de parte de las organizaciones, porque se asume de forma responsable y eficiente problemas complejos que otros actores de la zona no lo hacen: empresas, palmicultoras, madereras, Consejo Palenques, etc.

Pregunta 12

¿Cómo creen ustedes que afecta el actual funcionamiento de la Fundación Altrópico en los usuarios y en la sociedad?

- Creemos que internamente podemos responder mejor a las necesidades de nuestros socios, siempre y cuando estemos mejor organizados entre nosotros.
- Hacia fuera también podemos mejorar mucho, nuestro apoyo a los procesos que involucran mucha gente, por ejemplo (CCI, Cefere, CC, Golondrinas, la sociedad, etc.).

Pregunta 13

¿Qué cree el grupo que esperan los usuarios y la sociedad de la Fundación Altrópico?

- Siempre las expectativas rebasan lo que podemos brindar. Esperan honestidad, transparencia, compromiso, mejorar sus niveles de vida, etc.
- Los usuarios de la fundación son nuestros clientes.
- Debemos tener un trabajo positivo, transparente y comprometido.
- Los usuarios siempre esperan más de lo que podemos dar
- Los usuarios esperan mejorar su calidad de vida.

III. Confrontación entre las directrices estratégicas y la visión de desarrollo de Altrópico.

Una vez revisadas las directrices estratégicas, reflexionamos confrontando con el enfoque de desarrollo que tiene Altrópico, sobre la base de dos preguntas: ¿Qué enfoque de desarrollo tenemos? Y ¿Cómo la fundación se sitúa en ese concepto de desarrollo y el papel que debemos jugar en el desarrollo local?

Plenaria:

3.1 Sobre la noción de desarrollo:

- El desarrollo está asociado a la idea de progreso, adelanto, mejora en la calidad de vida.
- Desarrollo tiene que ver con garantizar los derechos fundamentales a la población
- El desarrollo no sólo es crecimiento económico, sino mejores servicios luz, agua, alcantarillado teléfono. En definitiva es mejorar los niveles de vida de los pueblos., etc.
- El desarrollo consiste en identificar las dificultades y problemas, descubriendo las capacidades para solucionarlos.
- La idea del desarrollo nos obliga a identificar el tiempo, espacio, la cultura, de los grupos con los cuales trabajamos para impulsar los procesos que los propios actores identifiquen.
- Luego aprovechar las capacidades descubiertas, y utilizarlas mejorando la calidad de vida

3.2 ¿Cómo Altrópico se inserta en esta visión, que papel cumplimos según esta noción de desarrollo?

- Mejorar la calidad de vida a través de: diagnósticos participativos, proyectos productivos, educación, procesos de planificación participativa.
- Aportando a las comunidades a asegurar el control sobre sus recursos naturales, legalización de tierras y reconocimiento de territorios.
- Promoviendo la formación de empresas comunitarias.
- A través de la capacitación en derechos y obligaciones como ciudadanos ecuatorianos y colombianos.
- Abriendo espacios de concertación interétnica, regionales, nacionales.
- Generando capacidades propias con la gente, gestionando y canalizando recursos económicos a las organizaciones y comunidades con quienes trabajamos.
- Generando conciencia sobre las necesidades de conservar los recursos naturales.
- Aportamos en el empoderamiento a las comunidades ofreciendo las herramientas disponibles para mejorar la calidad de vida.
- Promoviendo procesos de desarrollo con una visión integral.
- Desarrollo desde la visión local, para armar propuestas de apoyo.

Reflexión

Es probable que no exista una traducción en las diferentes culturas sobre la palabra desarrollo, aunque cada pueblo tiene su propia visión de futuro. Es una noción de la civilización occidental, asociada a la idea del progreso y relacionada con la idea de dominio y control de todo cuanto puede ser sometido. La idea de desarrollo se ha convertido en un "modelo", y establece parámetros de relación entre los diferentes países, los miembros de una sociedad y la forma de relación con la naturaleza; por lo que nos traza un horizonte y el conjunto de pueblos se miden en ese horizonte, se establecen paradigmas, por ejemplo, los 7 países más desarrollados del mundo y los subdesarrollados.

De igual forma hasta los años 80 se asumía al Estado como factor fundamental del desarrollo, posteriormente empieza a replantearse este modelo con el argumento de que "el Estado mata la iniciativa de las sociedades" y por tanto se confiere mayor fuerza a la iniciativa privada, se inicia un proceso de desestatización en especial de los mecanismos de cohesión social, se privilegia al mercado, surge políticamente el neoliberalismo, el aperturismo y con ello el discurso de la sostenibilidad, que sigue sustentado en la explotación de la naturaleza. No cuestiona el modelo sino busca racionalizarlo.

Es importante señalar que en los últimos años, especialmente desde la perspectiva de lo local, se ha empezado a construir una nueva dimensión del desarrollo que enfatiza en la calidad de vida, en la construcción de sociedades interculturales, promueve encadenamientos productivos que permitan la generación de fuentes de trabajo y garantizar la seguridad alimentaria construyendo mecanismos de participación y decisión colectiva.

3.3. Primera revisión de la transversalización del enfoque de género.

Jorge León, responsable de la transversalización del enfoque de género en Altrópico realiza una primera presentación de su trabajo:

Perfil general

- Relación horizontal y alianza con instituciones y principalmente con organizaciones comunitarias.
- Reconocen la importancia de la participación y empoderamiento de las personas y organizaciones.
- Define como opción, el desarrollo centrado en el ser humano.
- Personal comprometido con las comunidades y personas de las zonas rurales.
- Son reconocidos por las comunidades como espacio de apoyo a sus necesidades.
-

Dificultades:

- No contar con sistemas definidos de: Elaboración, gestión, ejecución, evaluación y seguimiento de proyectos.
- Procedimientos eficientes y transparentes en la contratación, evaluación y promoción del personal, de acuerdo a sus capacidades y situación de género.
- Espacios colectivos para trabajar en equipo y tomar decisiones consensuadas.
- Concreción en la práctica de la visión de Desarrollo sustentable y Empoderamiento que plantean en su opción institucional.
- Ver a las personas, comunidades y organizaciones como “Beneficiarios”
- Generar una imagen de institución benefactora.
- Falta conocimiento de la situación y necesidades de toda la comunidad y se centra en los problemas productivos
- Falta de procesamiento de documentos y herramientas trabadas por los equipos.

El manejo centralizado de las decisiones de todo tipo, la falta de acatamiento de todo el personal a las responsabilidades, está produciendo:

- Malestar general, especialmente de quienes son desautorizados/as.
- Demora o dificultades en el cumplimiento de las actividades.
- Malas relaciones personales y resoluciones violentas de los conflictos.
- Falta de organización y fluidez en el funcionamiento de la Fundación.

Visión de las y los socios.

- Estandarización de la comunidad.
- No se reconoce la diversidad de grupos al interior con propias características, visiones, necesidades.
- Consideran como principal problema la falta de recursos económicos.
- No se los/as ve en la práctica como sujetos de derechos.

Análisis de la situación de género.

- Compuesto por la mayoría de hombres (80%) en puestos directivos y técnicos.
- La minoría son mujeres que ocupan puestos administrativos (salvo 1).
- Hombres con oportunidades para la toma de decisiones y manejo de poder, ven en las mujeres con muchos impedimentos para ejercer puestos de trabajo técnico en zonas rurales.
- Las mujeres se sientan irreconocidas en sus verdaderas capacidades y aún más, ofendidas por comentarios irrespetuosos cuando tienen la

oportunidad de asumir posiciones de responsabilidad técnica; y los hombres sobrecarga de trabajo, por el supuesto de que no tienen responsabilidad en actividades reproductivas o familiares

- Las características sociales asignadas a las mujeres y a los hombres, y las relaciones entre los géneros son justificadas por algunos técnicos como algo “cultural-natural.
- Falta de interés en reflexionar sobre el papel de la organización como agente que profundice las inequidades sociales o las modifique.
- Diagnósticos centrados en lo productivo y sin diferenciar a los diversos grupos y su situación impide que se cuente con la participación real de toda la comunidad.
- Las decisiones y prioridades, realmente no corresponde a las necesidades de toda la población sino a un grupo.
- La mujer está presente solamente en cuando al tema familiar.
-
- Se considera el enfoque de género y desarrollo como un TEMA a ser trabajado solo con mujeres y en la familia. Es necesario avanzar en la aplicación del enfoque de género en las políticas y gestión institucionales metodologías y relaciones de trabajo de la Fundación.

A manera de conclusiones:

- Es necesario que ALTROPICO reflexione si está incidiendo en la superación de las inequidades de género y social.
- Conocer la situación de toda la comunidad (situación y potencialidades), significa contar con datos diferenciados por género (etérea, étnico, manejo del poder, etc.), de las comunidades
- Es necesario profundizar los cambios institucionales que concreten la equidad de género, tanto al interior de la organización como en los proyectos y acciones que ejecutan.
- Son necesarios: nuevas actitudes de confianza, respeto, manejo democrático del poder, y de iniciativas creativas de trabajo.
- Para garantizar la sustentabilidad es prioritario impulsar el EMPODERAMIENTO real de toda la comunidad.
- Las iniciativas puntuales dirigidas a las mujeres debe ser articulada al proceso de enfoque de género que trabaja ALTROPICO
- ALTROPICO debe asumir un rol facilitador y promotor de forma técnica eficiente. Los procesos productivos deberían ser vistos como un medio para acceso al cumplimiento de necesidades estratégicas (ejercicio de derechos, participación ciudadana, Empoderamiento, etc.)
- La transversalización del enfoque de género, requiere definir a que se refiere y los procedimientos.
- Se debería empezar por la capacitación de todo el personal de ALTROPICO, para que a partir de consensual conceptos y reflexiones, se elaboren y decidan los procedimientos igualmente en equipo.

Reflexión Plenaria:

-No hay técnicas mujeres agropecuarias razón por la que no están en el campo. Se refleja que hay machismo en la fundación. No se debe justificar como algo cultural, hay resistencia por parte de los hombres, y cuando los hombres les corresponde imponen criterios.

-Con respecto a los diagnósticos, metodologías y resultados, tiene que incorporarse elementos relacionados con la construcción del enfoque de género. Es fundamental el aporte de Jorge para incorporar estos contenidos.

-El Proceso de transversalización no debe caer en simples capacitaciones aisladas, sino un proceso al que hay que encontrar una ruta de implementación del enfoque de género y desarrollar políticas institucionales, con el aval de las comunidades, en donde todos tengamos responsabilidad. No debe ser una imposición por parte de la dirección peor de la fundación a las comunidades.

-Es valioso reflexionar sobre estos temas, a pesar de ser un tema muy difícil de tratar tanto en Altrópico como en las comunidades, crecimos en un sistema patriarcal y vemos como naturales ciertas actitudes machistas principalmente de parte de los hombres, pero también desde las mismas mujeres. Ahora el reto es fomentar la equidad de género.

-En las comunidades para tratar este tema hay que tener cuidado, se debe hacer un estudio más profundo para comprender los diferentes roles que representan las mujeres y los niños.

-Debemos reflexionar sobre el desarrollo local que vaya hacia la equidad de todos quienes hacen la comunidad, escuchar y respetar las decisiones de todos y todas. Como Altrópico puede crear estímulos y "acciones positivas" para incorporar a las mujeres en las diferentes actividades que se realizan en las comunidades.

IV. DETERMINACIÓN DE ACTORES EXTERNOS E INTERNOS

Actores externos

Quiénes son	Qué pretenden / qué problema	Jerarquización	Qué les interesaría que modifiquemos
Comunidades y Organizaciones Federación Awa	Fortalecer su autonomía Consolidar su territorio Tener apoyo para capacitar recursos propios. Capacitar elementos propios Coordinar actividades (mejorar la coordinación). Asistencia técnica y asesorías puntuales. Proyectarse fuera de su territorio para mayor respeto en áreas colindantes	4	Definir nuestras relaciones/ evaluar el trabajo. Áreas de apoyo
FECONA	Necesitan fortalecimiento Institucional Apoyo jurídico Consolidar territorios Apoyo recursos económicos para proyectos productivos Asesoramiento financiero administrativo Trabajar con grupos de mujeres Educación ambiental	4	Mayor asistencia técnica y recursos económicos Que el trabajo no sea solo familiar sino que se integre la comunidad en proyectos agroindustriales
Comuna Chachi la Ceiba	Obtener la asesoría directa en administración de la planta de producción de mermelada.	3	Que incrementemos la presencia de nuestros técnicos

Quienes son	Qué pretenden / qué problema	Jerarquización	Qué les interesaría que modifiquemos
FEPALHUM	Que continuemos con ellos apoyando la fábrica y ampliando sembríos de caña Apoyo en fortalecimiento organizativo Apoyo en asistencia técnica en comercialización. Apoyo en la consecución de recursos económicos. Existe mucha debilidad organizativa.	2	Más asistencia técnica y recursos económicos y un compromiso de largo plazo
Colombia CAMAWARI	Que sigamos apoyando el financiamiento a proyectos productivos y para fortalecimiento institucional. Es un problema la inseguridad en la zona.	3	Incrementar nuestro acompañamiento
Consejo comunitario Alto Guapi	Que continuemos apoyando proyectos productivos, y al fortalecimiento organizativo. Es un problema la inseguridad en la zona.	4	
Procesos Regionales			
Comité de coordinación interinstitucional de San Lorenzo	Gestión de recursos económicos. Apoyar para el cumplimiento de los proyectos de la cumbre ecológica. Apoyo institucional y asesorías puntuales. Problemas: No hay claridad en el manejo económico y los intereses políticos.	5	Que la administración y control no sean tan estrictos
Bosque protector Golondrinas	Resolución de conflictos de tierras. Elaboración de plan de manejo ambiental. Apoyo institucional y en la consecución de recursos económicos	5	Mayor participación.

Quiénes son	Qué pretenden / qué problema	Jerarquización	Qué les interesaría que modifiquemos
CEFOVE	Que sigamos en el proceso como miembros y que apoyemos económicamente. Problemas: Inestabilidad de la estructura organizativa y los intereses políticos.	4	Que no seamos tan estrictos en el control.
FEDARPOM	Apoyo y seguimiento en la escuela de líderes Martín Luther King. Problemas: Falta de liderazgo Intereses políticos	4	
Semillas de Agua	Financiamiento para continuar con los programas de capacitación sobre agricultura orgánica	3	Se busca mayor seguimiento de parte de los técnicos.
DONANTES			
WWF	Que sigamos como socios del proyecto Chocó. Presencia institucional a través de Atrópico en la conservación de recursos naturales.	5	
Amigos de la Tierra (FOE)	Que enfoquemos nuestro trabajo en la zona de amortiguamiento del territorio Awa. Trabajo en áreas estratégicas de conservación. Continuidad en el trabajo actual. Problemas: Retraso en los desembolsos de las contrapartes.	5	Que enfoquemos nuestro trabajo más cerca al territorio Awa Definir áreas prioritarias de conservación.

Quiénes son	Qué pretenden / qué problema	Jerarquización	Qué les interesaría que modifiquemos
ONGs CON ALIANZAS DE TRABAJO			
Conservación Internacional	Que les ayudemos a coordinar sus acciones con la FCAE, CCI y Palenques	3	
ECOLEX	Coordinar trabajos de resolución de conflictos de tierra	4	
OIM	Mantener una relación institucional. Fortalecimiento organizativo de las juntas de agua Problemas: No hay continuidad en el trabajo con mujeres y demora en la revisión de informes financieros.	4	
INSTITUCIONES PUBLICAS			
Ministerio del Medio Ambiente.	Que seamos participes en el proceso de conservación del área de las Golondrinas. Que les ayudemos en la delimitación y linderación de la Reserva Cotacachi – Cayapas.	5	
INDA	Legalización de las tierras	5	
MEC			
Gobiernos Locales: Municipio de San Lorenzo, Consejo Provincial del Carchi y Juntas Parroquiales		5 4 5	
Unidad Coordinadora de Esmeraldas		3	

Actores internos

¿Quiénes somos?	¿Qué quiere la Fundación Altrópico?	¿Qué deberíamos cambiar?
Dirección Ejecutiva	<p>Que se tome decisiones consensuadas</p> <p>Que se deleguen funciones específicas.</p> <p>Que se presenten propuestas más ambiciosas.</p> <p>La creación de la Unidad de Planificación y Proyectos.</p> <p>Definición de roles y funciones.</p> <p>Mayor eficiencia en los procesos.</p>	<p>Gastos mejor planificados con criterios financieros y presupuestarios.</p> <p>La falta de delegación de responsabilidades.</p> <p>La falta de liderazgo por áreas en personas claves.</p> <p>La falta de confianza.</p> <p>La ausencia de espacios de participación.</p> <p>El poco respaldo a iniciativas del resto de miembros.</p> <p>La falta de respeto a procedimientos.</p>
Departamento Administrativo Financiero	<p>Que se estructure el departamento por funciones y procedimientos.</p> <p>Que se definan roles y funciones.</p> <p>Mejorar la comunicación interna.</p> <p>Estabilidad laboral.</p> <p>Reconocimiento económico.</p>	<p>La poca agilidad en el manejo de recursos financieros.</p> <p>La falta de liderazgo.</p> <p>La ausencia de un manual de procedimientos.</p> <p>La falta de orden la oficina.</p>
Coordinación de Proyectos	<p>Un acompañamiento permanente a los técnicos</p> <p>Diseño y aplicación de herramientas técnicas de evaluación de impacto.</p> <p>Sistematización periódica de la información lograda.</p> <p>Elaboración de informes técnicos con datos estadísticos.</p>	<p>La falta de dinamismo y participación en las actividades.</p>
Equipo Técnico	<p>Que seamos más propositivos.</p> <p>Que los técnicos permanezcan en las comunidades.</p> <p>Que se coordine el trabajo y las actividades en conjunto.</p> <p>Que tengan habilidades y destrezas para transmitir conocimientos.</p> <p>Que se dediquen a tiempo completo para lo que fueron contratados.</p> <p>Que presenten informes claros con resultados concretos.</p> <p>Participación en la elaboración de propuestas.</p> <p>Aplicar la Planificación estratégica</p>	<p>La poca comunicación.</p> <p>El compromiso y responsabilidad mínimos.</p> <p>La falta de Seguimiento adecuado por parte de los técnicos y la coordinación.</p> <p>La deficiente coordinación entre departamentos.</p> <p>El acaparamiento de información.</p> <p>La limitada permanencia en los sectores de trabajo.</p> <p>La falta de transparencia en las políticas de trabajo .</p>

¿Quiénes somos?	¿Qué quiere la Fundación Altrópico?	¿Qué deberíamos cambiar?
	como herramienta de trabajo. Más personal para diferentes áreas de trabajo. Estabilidad laboral y reconocimiento económico Definición de roles y funciones Capacitación Facilidad de movilización Equipos Seguros Participación en elaboración de propuestas	
Apoyo logístico	Que se capaciten en temas puntuales (computación, mecánica) Que se involucren más en todo el accionar de Altrópico. Estabilidad laboral. Reconocimiento económico acorde con el trabajo. Mejor coordinación técnica-administrativa	El poco espíritu de superación. La ausencia de coordinación Las actitudes hostiles en las relaciones personales.

Reflexión

No olvidemos considerar que la ubicación de los actores tanto internos como externos y sus demandas, nos permite precisiones sobre las expectativas propias, así como las de otras organizaciones e instituciones. Pero de ninguna manera constituye camisa de fuerza buscar satisfacer todas las demandas que estos actores tienen sobre la organización.

Recapitulando:

Hasta este momento hemos concluido lo relacionado con el diagnóstico. Colectivamente hemos trabajado la matriz de directrices estratégicas, luego identificamos a los actores externos y sus demandas, así como a los actores internos de nuestra institución.

Ahora, vamos a analizar el entorno, para revisar las oportunidades y amenazas y posteriormente estudiaremos el aspecto organizacional de Atrópico, para ello utilizaremos la matriz FODA.

V. ANÁLISIS DEL ENTORNO Y ORGANIZACIONAL

5.1 El entorno

5.1.1 OPORTUNIDADES

N°	OPORTUNIDADES	DESCRIPCION (¿POR QUÉ?)	JERAR.
1	La existencia del Comité Institucional de San Lorenzo	Participación de organizaciones de bases, ONG's Instituciones de Gobierno y tres municipios. Poder tratar en forma conjunta los conflictos socio ambientales en el norte de Esmeraldas. Establecer los acuerdos mínimos con las empresas forestales y palmicultoras Establecer espacios de diálogo intercultural	5
2	La existencia del Comité de conservación de Golondrinas	Tenemos poder de convocatoria en la zona. Existe la oportunidad de ampliar el trabajo de la fundación Altrópico	4
3	La existencia del FSC y el ser miembros activos del FSC		4
4	Estar presentes en una zona reconocida como de alta biodiversidad, con diversidad étnica, y a la cual se destinan recursos por estar en la zona fronteriza	La zona de trabajo está en el Chocó Biogeográfico. Lo que despierta el interés de los donantes en la conservación del Chocó. Se destinan recursos por estar en la frontera norte Existen diversas organizaciones: indígenas, afroecuatorianas, colonos a las que podríamos apoyar.	4
5	Existencia del Plan Nacional de Educación Ambiental		4
6	Existencia de otras organizaciones con las que podemos coordinar	Posibilidad de alianzas para proteger el medio ambiente	4
7	Lucha por legalización de tierras, el ordenamiento territorial y el reconocimiento de los territorios, en la zona de trabajo de Altrópico.	Altrópico puede involucrarse a largo plazo en trabajos de apoyo jurídico	5
8	Posibilidad de consecución de recursos para investigación sobre especies nativas.		4

5.1.2 AMENAZAS

N°	AMENAZAS	DESCRIPCIÓN	JERAR.
1	Aumento de inseguridad en la zona de trabajo	Posible incremento de violencia debido al Plan Colombia. Dificultades que viven las ONG's colombianas con quienes trabajamos No poder acompañar adecuadamente a nuestros socios en Colombia	5
2	Mayor involucramiento del Ecuador en el Plan Colombia.	Incremento de operaciones bélicas. Militarización. Desplazamientos migratorios.	5
3	Inestabilidad en las políticas de Estado.	Cambios continuos en políticas, decretos y autoridades. Tráfico de tierras/ invasiones propiciadas para explotación ilegal de la madera. Falta de ordenamiento territorial. Ampliación de la zona agrícola para el cultivo de palma africana en San Lorenzo. Aumento en concesiones mineras. Explotación ilegal de madera.	5
3	Globalización en los mercados	ALCA y sus efectos en los mercados nacionales Disminución de cooperación para el desarrollo.	4
4	Presencia de otras organizaciones en la zona de trabajo de la Fundación Altrópico	Visión paternalista en su trabajo. No quieren coordinar actividades para lograr objetivos comunes.	3.5
5	Contaminación ambiental	Incremento de intereses políticos y económicos que afectan a las áreas protegidas.	5
6	Corrupción	En las Instituciones públicas, municipios, Policía Nacional, MAC, INDA, etc.	4.5

5.2. ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

5.2.1 DEBILIDADES

N°	DEBILIDADES	DESCRIPCIÓN	JERAR.
1	Débil estructura organizativa, Línea de mando no definida, no existe políticas claras para el recurso humano de la institución.	Indefinición de roles, funciones, toma de decisiones. Decisiones consultadas en varias instancias. Deficiente capacitación, administración, Falta de retroalimentación de resultados. Ausencia de información fluida.	5
2	Decisiones centralizadas	No hay consenso en toma de decisiones. Falta de respaldo en decisiones departamentales. Falta de diálogo interno.	4
3	Liderazgo por áreas Falta de experiencia gerencial	Débil liderazgo en la toma de decisiones departamentales.	4
4	Falta una coordinación técnica	No hay un coordinador técnico en la zona de trabajo en San Lorenzo para acompañar el trabajo y apoyar en la resolución de conflictos. Sistematizar experiencias, hacer capacitaciones.	5
5	Débil competencia del recurso humano y falta de ciertas capacidades (conocimientos más avanzados)	No se manejan temas claves en todos los niveles. Falta de apertura y confianza de la Dirección Ejecutiva a su equipo.	4
6	Oficina poco funcional para el trabajo.	Falta de sitios destinados a actividades puntuales (reuniones, oficina, cafetería)	3
7	Generación de recursos propios	Falta de insistencia para generar iniciativas de autogestión.	5
8	Comentarios en espacios no adecuados	Manipulación de la información.	3
9	Incumplimiento con el horario de trabajo	Horas de entrada, aprovechar mejor el tiempo de trabajo (el número chino)	5
10	Inadecuado procesamiento de la relación familiar y profesional en la fundación.		5
11	No existe red informática		3

En éste momento también se trabajó un proceso grupal de evaluación crítica y autocrítica donde se entregó la sistematización realizada por cada uno de los miembros de Altrópico, para luego de una lectura individual abrir un espacio para expresar los sentimientos y emociones de forma colectiva.

5.2.2 FORTALEZAS

N°	FORTALEZAS	DESCRIPCIÓN	JERAR.
1	Buena imagen institucional	Credibilidad y reconocimiento en el trabajo	5
2	Espíritu de compañerismo	Existen niveles de confianza	5
3	Equipamiento informático adecuado	Todos contamos con una computadora	3
	El inicio procesos de planificación participativa	Se discuten temas importantes institucionalmente	5
4	Equipo de trabajo con actitudes propositivas de cambio	Capacidad técnica adecuada en el personal. Hay compromiso en la mayoría de los miembros de Atrópico.	4
5	Técnicos propios de la zona	Contamos con personal que conoce bien la zona	
6	Recurso Humano capacitándose	Podemos desarrollar capacidades aprendiendo nuevas tendencias	5
7	Desarrollamos actividades para la conservación del medio ambiente	Nuestra prioridad es la conservación biodiversidad y la educación ambiental.	5
8	Conocimiento y experiencia en la zona de trabajo	Tenemos el conocimiento para la conservación del medio ambiente. Existe buen nivel técnico en: proyectos productivos, educación ambiental, género y planificación participativa.	5
9	Promovemos procesos regionales	Tenemos poder de convocatoria, Capacidad de concertar entre diferentes actores y Reconocimiento institucional	5
10	Zona de trabajo definida	Nos enfocamos en el sur del Chocó	5
	Metodología adecuada de trabajo	Nuestro enfoque de trabajo se concentra en: Conservación, participación, empoderamiento de los actores locales, el trabajo con mujeres, respeto a la diversidad y transparencia.	5
11	Trabajamos en el fortalecimiento organizacional	Buscamos el desarrollo del talento humano para la organización (hay recursos para las organizaciones)	5
12	Confianza en organismos de cooperación internacional	Generamos interés en ONG's y organismos de cooperación internacional	5

Reflexión

Es fundamental que nuestra fundación alcance mayor cohesión y coherencia. La cohesión es fundamental para el funcionamiento de los equipos de trabajo y las responsabilidades individuales. La coherencia nos permite en cambio que nuestro accionar esté relacionado con los principios, los valores, la visión y la misión de Atrópico.

¿Qué es más fácil cambiar la forma de pensar o cambiar la forma de actuar?

Es muy fácil modificar nuestro discurso, pero ser coherentes entre lo que pensamos y la forma en como actuamos requiere de un esfuerzo cotidiano de transformación individual y grupal.

Ajustar nuestra actitud y accionar a lo que consideramos como valores o a lo que socialmente hemos aceptado como valores, es el reto para ser coherentes.

VI. SEGUNDO MOMENTO: LA PLANIFICACIÓN

Valores, visión y misión de Altrópico

Iniciamos nuestra planificación revisando y analizando las políticas y valores de Altrópico, para luego definir nuestra visión y misión.

POLITICAS Y VALORES DE ALTROPICO

La Fundación Altrópico es una organización que soporta su misión y visión en las siguientes políticas y valores

Democracia participativa: las acciones se definen con los aportes y la concertación entre los equipos técnicos y las comunidades fortaleciendo los niveles de autonomía en la toma de decisiones reconociendo que ellas son las protagonistas de su propio desarrollo.

Respeto: valorar las formas de vida del entorno natural y reconocer en la construcción y desarrollo de propuestas las diferentes identidades culturales e ideológicas de género y generacionales de las comunidades beneficiarias, de las instituciones y de los equipos de trabajo.

Transparencia: la claridad y verdad integra de los procedimientos y de las relaciones de trabajo se refleja en el reconocimiento y credibilidad hacia la Fundación

Integralidad: las acciones consideran enfoques holísticos del desarrollo humano y por tanto diferentes posibilidades viables incorporando elementos pluriculturales en la toma de decisiones.

Coherencia: relación armónica entre los programas, proyectos y operaciones con las capacidades, condiciones y necesidades reales de los equipos de trabajo y de las comunidades que hagan posible una vida digna y satisfactoria

Equidad: la generación de oportunidades e interrelaciones con justicia para el ejercicio de los derechos de mujeres y hombres de las comunidades con las que trabajamos.

Profesionalismo: Los equipos técnicos y operativos asumen su trabajo con ética, compromiso y responsabilidad en el logro de los objetivos de manera eficaz y eficiente, de tal manera que los resultados son satisfactorios en cuanto corresponden a las necesidades y características de las comunidades.

Honestidad: la ejecución de trabajos con integridad, sinceridad y decencia para socializar y compartir información entre el equipo y hacia el exterior.

Solidaridad: la capacidad de receptividad y sensibilidad frente al deterioro de los recursos naturales, necesidades y problemas tanto propios como de las comunidades y la búsqueda y generación de apoyo y alternativas de solución.

Desarrollo sustentable y conservación a la biodiversidad

VISIÓN ALTROPICO

En el 2008 la Fundación Altrópico es una organización consolidada, activa y dinámica reconocida en los ámbitos local, nacional e internacional en virtud de su responsabilidad con el fortalecimiento de organizaciones comunitarias rurales, su compromiso con la conservación y el manejo sostenible de los recursos naturales del trópico y la disponibilidad de un equipo interdisciplinario de profesionales de excelente calidad técnica que actúa de manera comprometida, transparente, y coordinada en la ejecución de sus programas y proyectos socios ambientales.

MISIÓN ALTROPICO

La Fundación Altrópico es una organización no gubernamental que orienta sus esfuerzos hacia el empoderamiento de las comunidades rurales y el mejoramiento de su calidad de vida, promoviendo el ejercicio equitativo de los derechos de mujeres, hombres y generacional, la adopción de alternativas para la conservación y manejo sostenible de la riqueza biológica del trópico, mediante procesos participativos de concertación y la coordinación interinstitucional para la aportar con servicios de capacitación, asesoría y asistencia técnica.

VII. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

Una vez que hemos revisado y validado las políticas, la misión y visión de Atrópico, procedemos a definir objetivos y a establecer estrategias que servirán de base para la elaboración del plan operativo anual.

Trabajo en grupo

A partir de la matriz FODA, definimos los objetivos para un periodo de 2 años y las estrategias para la fundación Altrópico. Para esto es necesario combinar:

- Fortalezas - oportunidades
- Fortalezas - amenazas
- Debilidades - oportunidades
- Debilidades - amenazas

A demás para desarrollar los objetivos, nos preguntamos:

- ¿Cómo consolidamos las fortalezas?
- ¿Cómo enfrentamos o neutralizamos las amenazas?
- ¿Cómo aprovechamos las oportunidades?
- ¿Cómo superamos las debilidades?

Por último, en plenaria revisamos el trabajo realizado por las diferentes comisiones y agrupamos los objetivos y estrategias.

N°	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS
1. PROCESOS REGIONALES		
1.1	Apoyar en los procesos de ordenamiento territorial con las comunidades que actualmente se está trabajando en el área de influencia (zona sur occidental del territorio Awa, Golondrinas, Tobar Donoso).	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Crear alianzas institucionales ❖ Poseer una visión actual de la situación de tenencia de la tierra. ❖ Proveer y coordinar con actores locales, servicios de asistencia y asesoría legal. ❖ Apoyar en la solución de los conflictos de tierra y territorio. ❖ Aportar al empoderamiento de las organizaciones locales en el proceso de legalización, ordenamiento territorial y reconocimiento de territorios.
1.2	Fortalecer institucionalmente al Comité de Coordinación Interinstitucional de San Lorenzo para lograr el cumplimiento de los 8 acuerdos firmados en la “Cumbre Ecológica” y apoyar	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Mantener el apoyo de la Fundación Altrópico en el manejo de recursos destinados al Comité Interinstitucional. ❖ Apoyar el fortalecimiento organizacional a través de actividades de capacitación hasta que logre su autonomía. ❖ Velar para que no haya manipulación

N°	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS
	a las organizaciones socias.	<p>política.</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Participar activamente en el CCI ❖ Fortalecer las relaciones interinstitucionales. ❖ Participar en actividades de acompañamiento para el cumplimiento de los acuerdos de la Cumbre Ecológica.
1.3	Apoyar en el proceso de ordenamiento territorial alrededor del Bosque Protector Golondrinas y realizar un plan de Manejo del Bosque Protector.	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Fortalecer la participación activa de las parroquias y gobiernos provinciales ❖ Fortalecer el compromiso de participación del Ministerio del Ambiente, INDA en el proceso. ❖ Velar por la no-politización partidista en el proceso. ❖ Conseguir financiamiento para la participación de Altrópico en la elaboración del Plan de manejo. ❖ Asegurar alianzas con otras ONG's: Fundación Golondrinas, Randi Randi, CAIMAN, Ecociencia, Ecolex, Universidad Católica, FCAE, CI.
2. INVESTIGACION CIENTIFICA		
2.1	Desarrollar la investigación biológica de 4 especies nativas por un monto al menos de \$ 30.000.	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Lograr el financiamiento para la investigación de especies nativas del Chocó ecuatoriano. ❖ Incentivar la participación de la población local en los sitios donde se realizan las investigaciones. ❖ Establecer ensayos en lugares aptos para la investigación donde mantenemos control científico permanentemente
3. PARTICIPACION EN ORGANISMOS NACIONALES E INTERNACIONALES		
3.1	Participar en dos instituciones que promuevan la certificación forestal.	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Mantener la participación activa en el FSC y CEFOVE
3.2	Apoyar el fortalecimiento de de CEDENMA	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Promover espacios y reuniones para generar alternativa para la conservación de la naturaleza
3.3	Participar en espacios de coordinación interinstitucional relacionados con el medio ambiente y biodiversidad	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Participar en el Plan Nacional de educación ambiental. ❖ Coordinar con organizaciones colombianas para aprovechar las experiencias. ❖ Coordinar con el MAE y el Ministerio de Educación. ❖ Involucrar a CEDENMA en el proceso.

N°	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS
4. CONTROL CONTAMINACION		
4.1	Promover el control de la contaminación ambiental en las zonas de trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Alianzas institucionales. ❖ Educación ambiental. ❖ Incorporar talentos humanos especializados en la zona ❖ Monitoreo de actividades contaminantes de las palmicultoras, mineras y otras.
5. DESARROLLO LOCAL		
5.1	Apoyar a seis organizaciones de la zona de influencia del (sur occidental) del territorio Awa en desarrollo local.	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Implementar programas de capacitación integrales para el fortalecimiento organizativo y planificación; educación ambiental y producción.(La Chiquita, Durango, Alto Tambo, Ricaurte, Guadual, La Sirena) ❖ Fortalecimiento organizacional y proyectos productivos, diagnósticos y planificación participativa en el área de influencia (sur occidental) de la fundación Altrópico.
5.2	FECONA Apoyar a seis comunidades afroecuatorianas del Alto San Lorenzo en desarrollo local.	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Implementar programas de capacitación integral para el fortalecimiento organizativo y planificación, educación ambiental y producción. (Urbina, Rocafuerte, Guabina, Santa Rita, San Javier, Carondelet) ❖ Redefinir la relación de apoyo con FECONA en San Lorenzo.
5.3	CHICAL Apoyar a cinco comunidades en la parroquia del Chical en desarrollo local	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Implementar cultivos de cacao orgánico. ❖ Promover la creación de una organización representativa de productos. ❖ Apoyar en planificación participativa e implementación de proyectos productivos.
5.4	FCAE Fortalecer las capacidades de la FCAE para mantener la integridad territorial.	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Asesorar y apoyar en el proceso de certificación forestal. ❖ Transferir las responsabilidades administrativas-financieras y capacidades técnicas. ❖ Promover su participación en procesos regionales. ❖ Apoyar fortalecimiento institucional. ❖ Fortalecer procesos de concertación con comunidades colindantes que ejercen presión sobre recursos naturales del territorio. ❖ Apoyar la auto sostenibilidad financiera de la FCAE

N°	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS
5.5	ALTO GUAPI Apoyar a diez comunidades del Consejo Comunitario del Alto Guapi en capacitación e implementación de proyectos productivos y fortalecimiento institucional.	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Alianzas con organizaciones colombianas (WWF, Semillas de agua) para el proceso de fortalecimiento organizativo.
5.6	LA CEIBA Invertir en producción de Manual técnico y de apoyo en la producción y comercialización.	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Apoyo a la producción y comercialización. ❖ Concertar con la comunidad la administración de los fondos. ❖ Elaborar en tres idiomas el manual de cultivo de frutales. ❖ Concertar con las comunidades la difusión y aplicación del manual
5.7	FEPALHUM Aportar con recursos limitados dentro del trabajo con PRODEPINE hasta finales del 2004	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Asegurar el cumplimiento del compromiso establecido entre PRODEPINE y la comunidad
5.8	CAMAWARI Apoyar en el fortalecimiento de las capacidades propias de la producción sostenible de CAMAWARI	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Canalizar fondos a Camawari para el desarrollo de su programa de producción sostenible en 18 meses. ❖ Fortalecer sus capacidades en el manejo financiero.
6. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL		
6.1	Avanzar en el proceso de fortalecimiento institucional de Altrópico	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Implementar y transversalizar el enfoque de género, medio ambiente e interculturalidad: Capacitar al personal en estos enfoques. Formar un equipo responsable. Prestar un acompañamiento en el campo. ❖ Crear un plan de generación de recursos propios. Establecer una política institucional para prestación de servicios. Lograr el 10% de over head por administración de proyectos.
6.2	Definir, consolidar y organizar la estructura orgánica funcional.	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Terminar, validar y aplicar el Plan Estratégico y otros instrumentos normativos. ❖ Generar alianzas institucionales. ❖ Conocer otros procesos similares. ❖ Proteger la seguridad e integridad del personal de Altrópico. ❖ Conseguir recursos para fortalecer las capacidades técnicas y desarrollo humano del personal para que este capacitado en manejo de conflictos.

N°	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS
6.3	Contar con una infraestructura y equipo funcional	❖ Inventariar la situación actual y orientar las necesidades futuras.

Reflexión

El cumplimiento de los objetivos permite la autosatisfacción y esto a su vez se convierte en la mejor motivación de cada uno de los individuos para el desarrollo de la institución. Sin embargo, los objetivos no son lugares a donde llegar, sino más bien nos traza claramente una dirección a donde ir.

A veces las organizaciones establecemos una visión de "túnel" para cumplir la planificación y los objetivos sin considerar la dinámica y los procesos que se desarrollan con una adecuada intervención social. Incluso existen autores que señalan que los verdaderos objetivos estratégicos son "inmortales" y que los objetivos que se pueden cumplir son objetivos tácticos o propósitos.

VIII. REVISIÓN, CONFRONTACIÓN DE OBJETIVOS CON ESTRUCTURA ORGÁNICO FUNCIONAL

Se reflexiona sobre algunos tipos de organización: Un primero es lo que podríamos describir como familiar; donde el núcleo son las relaciones familiares o la existencia de un líder carismático.

Otro es el que podríamos denominar como "Modelo Finca"; se mantiene en tanto y cuanto perduran beneficios para todos.,

Un tercero es el de "Diseño Institucional; se refiere a dos asuntos:

a) Regular los procesos de dirección; lo que no significa que necesariamente estén concentrados en el Director; y, en general establecer un diseño preestablecido a los procesos de gestión en la Fundación. El esquema organizativo debe distinguir claramente los procesos sustanciales o primarios y las funciones del apoyo administrativo.

b) El trabajo de Altrópico se realiza con actores sociales, por tanto, es fundamental considerar el componente de valores (comportamientos, actitudes) como principios colectivos.

Altrópico ha pasado por los dos primeros y a lo que tenemos que llegar con la planificación estratégica es a una organización institucionalizada.

Iniciamos con la lectura de Eduardo Press⁵, sobre la historia de El Elefante y los cinco ciegos

El elefante y los cinco ciegos.

Eran cinco ciegos, nunca ninguno de ellos había visto un elefante. A cada uno se le pidió que hiciera la descripción de este animal, a partir de una de sus partes con la que cada uno estaba en contacto

El primero de ellos que estaba agarrado a la trompa, dijo que: "el elefante era largo y grueso, flexible, arrugado y hasta cierto punto creó... hmmm, es capaz de manipular el mundo que lo rodea."

El segundo exclamó rápidamente: "-¡No estoy de acuerdo!", mientras recorría las orejas, "... es terso, no es arrugado, muy delgado, para nada grueso, y además aletea con el viento"

"-¡¿Cómo dices eso?!", preguntó el tercero, tocando una pata "el elefante es un animal grueso y redondo. Pesado y arrugado. No hay viento que pueda moverlo."

⁵ Press, Eduardo, ¿ Que puede hacer la psicología organizacional por su empresa?, www.epconsultores.com,1998

“- No seas tonto” dijo el cuarto apoyado en el extenso costado, “es grande como una casa y ancha como una pared”.

“-Están todos absolutamente equivocados!” gritaba ofuscado el quinto, asido a la cola; “el elefante es flexible y ahusado. No es de gran tamaño y aunque se mueve con facilidad, no parece que tenga un propósito definido”.

Los cinco discutieron todo el día, sin ponerse de acuerdo, y cada uno se fue a su casa pensando en lo estúpidos que son los otros.

Plenaria:

Se procede a comentar la lectura con todos los participantes, sintetizando las siguientes reflexiones:

-Sin conocer no se puede dar juicio de valor, tendemos a sobredimensionar o desvalorizar sin tener una visión global.

-Es una situación por la que hemos estado pasando todos en la Fundación, cada uno tenemos una visión diferente, no nos ponemos de acuerdo con una visión común. Existen diferentes puntos de vista para concebir el mundo.

-A veces somos ciegos a propósito, no queremos ver lo que hace el otro, por lo tanto no nos valoramos. No escuchamos ni validamos lo que dicen los otros y nos creemos dueños de la verdad.

-Debemos tener en cuenta que un todo, está conformado por las percepciones de todas las partes que hacemos ese todo. Hay que plantearse que el punto de vista de uno, puede ser confrontado con el de los otros, por lo que es importante juntar las diferentes percepciones a través del diálogo para construir un todo tomando en cuenta esas partes. Hay que dar espacios a todos para con las visiones de cada uno hacer una visión común.

-A veces prima la lógica del componente administrativo sin importar el componente técnico.

REFLEXIÓN

Las acciones de los individuos y de las organizaciones se mueven en un contexto, y unas realidades que de alguna manera estos elementos permiten la vida institucional de Altrópico, las demandas del medio, la situación económica, política-social, sumados a los intereses de las financieras supeditan o inciden directamente en el desarrollo organizativo de la fundación y son parte del contexto en que nos desenvolvemos.

A través de una serie de procesos intentamos modificar estas situaciones y nos encontramos con diferentes niveles: De toma de decisiones, operativo y de apoyo. Estos no pueden estar desvinculados, debe existir una interrelación, solo el adecuado funcionamiento de los diferentes niveles nos permite avanzar en el cumplimiento de los objetivos estratégicos. La noción de sistema permite captar las interrelaciones entre la organización y el medio ambiente

“La organización se vuelve un sistema de transformación, donde los recursos se combinan con actividades para producir los servicios comprometidos en la misión. Estos servicios son devueltos al medio ambiente, y los usuarios son los beneficiarios, siempre que la organización haya efectuado una apreciación exacta de las demandas o necesidades.

Esta manera de entender una organización permite a la fundación entender sus interrelaciones con el medio ambiente. El medio ambiente envuelve toda la organización y, como lo hemos visto, la influye de diversas maneras, especialmente inspirándole su misión o razón de ser, proporcionándole recursos humanos, materiales, financieros, energéticos e informativos para la producción de sus servicios”⁶

Hay que lograr ver y concebir a la fundación como un sistema, en el que todos somos parte de un conjunto que para su funcionamiento adecuado debemos actuar de forma interrelacionada. Esta noción de sistema nos ayuda básicamente a reducir la complejidad que nos rodea.

Nos toca pasar de un tipo de organización centrada en tipo familiar con un liderazgo carismático, a una institución en donde sus componentes están interrelacionados. EL TEMA DE CONFIANZA ES CENTRAL, todos deben confiar en lo que hacen los otros para encontrar un desarrollo adecuado de las actividades que desarrolla la fundación

Para no dejar todo en el aspecto subjetivo y de los valores existen las regulaciones colectivas, laborales, normativas y la misma planificación, entre otras. Además los valores “deben ser vistos” estar vistos, por las comunidades con las que trabajamos.

En una organización se puede encontrar varios subsistemas⁷ que funcionan interrelacionados, uno de ellos, es el Subsistema de Valores, que es la razón de ser

⁶ NORSUD, La gerencia en la ONG Manual del capacitador y asesor de gerencia, Ediciones Norsud, Montreal, 1993

⁷ Ibid

de la organización. Esta expresado en la visión, misión, objetivos, políticas y proyectos que desarrolla la fundación.

Otro subsistema es el tecnológico, en el que se incluye la infraestructura, los conocimientos y habilidades, el componente informático, los métodos, procedimientos procesos de trabajo y las finanzas.

Luego podemos encontrar el subsistema estructural que tiene que ver con el organigrama, los roles y funciones, los procedimientos y reglamentos; así como los mecanismos formales de coordinación y de comunicación

También el subsistema psico-social es importante, esta relacionado con los comportamientos individuales y colectivos que se desarrollan en una organización; y, por último el subsistema gerencial que se ejerce precisamente a través de la planificación, implementación, seguimiento y evaluación

Dinámica del lazarillo

Se pide hacer parejas, buscar un elemento con el que podamos tapar los ojos a nuestro compañero o compañera, esto se lo hace por turno. Se les da la consigna: Es un ejercicio que entraña dificultad, se sugiere llevar por rutas que tengan complejidad y actúen con responsabilidad cuando guían a sus compañeros y compañeras.

Reflexiones

¿Qué les parece este ejercicio, como se sintieron?

- ◆ -No confíe en mi compañero, no tenía seguridad, sentí que es difícil.
- ◆ -Yo sentí todo lo contrario, confié totalmente en mi compañero, sabía que no iba a permitir que me lastimará.
- ◆ -El primer instante no confié, conforme pasó el tiempo fui tranquilizándome y logré tomar confianza en mi compañero.
- ◆ -Lo nuevo genera desconfianza.
- ◆ -Me dejé conducir sin resistencia, a pesar de que no hubo comunicación, esto creó desconfianza y tuve sensación de peligro.

¿Cómo se sintieron cuando tuvieron que guiar?

- ◆ -No escuchaba y no confiaba en mí, fue importante hablar permanentemente y caminamos juntos.
- ◆ -Al que yo guiaba, oía todo lo que yo decía, actuaba de acuerdo a lo que yo decía y fue más fácil superar las dificultades del camino.
- ◆ -Fue difícil mi compañero tenía resistencia, yo me sentía responsable de cuidar por su bienestar.
- ◆ -Hubo dos momentos, el primero resistencia de confiar plenamente, y el otro cuando comprobé que mi compañero si corresponde a mi confianza, es cuando me fui soltando y lo fundamental fue la comunicación.

- ◆ -Formamos un equipo y vencimos juntos ciertos obstáculos, valore la importancia de trabajar en equipo.

¿Qué pasó cuando se invirtieron los papeles?

- ◆ -Trate de guiarle por donde sentí que mi compañero me había llevado, para que el viva lo mismo que yo.
- ◆ -Todo el tiempo estuve batiendo las manos, tenía desconfianza de mis pasos, tenía temor.
- ◆ -Esperaba reciprocidad por parte de mi compañero, a pesar de que todo cambio produce resistencia.
- ◆ -A veces hacemos cosas que no queremos hacer y eso determina actitudes en el futuro que puede lastimar las relaciones interpersonales.
- ◆ -Sentí como un proceso de doble vía, que nos permite aplicar en nuestro quehacer diario, me sentí con una responsabilidad ética de saber guiar.
- ◆ -Reflexioné en hay que saber guiar cuando las circunstancias así lo requieran y confiar en quién le toca hacer de guía en un determinado momento.
- ◆ -Confiar en nuestras propias capacidades de que todos podemos en algún momento determinado guiar.

Reflexiones:

La fundación la constituye una serie de personas que deben estar interrelacionadas, a pesar de esto no todas las cosas salen bien, por está razón no hay que poner énfasis solamente en los objetivos sino también en el proceso.

Es importante definir un macro para institucionalizar la vida de Altrópico, en este influyen las personas que actúan, por lo que se requiere de regulaciones claras, no es posible que un solo haga todo y de todo, hay que permitir que la otra persona actúe de acuerdo a su potencial.

Como se maneja la relación de género y poder en el ejercicio, son sensaciones que cambian la dinámica del juego. Es preciso avanzar en horizontalizar las relaciones al interior de la fundación, más esto es una decisión del colectivo.

Generalmente creemos que el problema está fuera de uno, dejamos que quién representa el poder busque la solución a los problemas, y si no lo hace lo culpabilizamos. La culpa siempre evade la búsqueda de responsabilidades individuales y colectivas. En todo lo que hace la Fundación hay un nivel de responsabilidad en cada uno de los que integramos la misma, esto lo vamos asumiendo en la medida que se interioricen los roles que tenemos.

Es enriquecedor para la fundación que sus integrantes se sientan parte de un todo, tengan una actitud solidaria y puedan apoyar con sus capacidades el trabajo de sus compañeros y compañeras.

LA CADENA DE VALOR, ANALISIS DE LOS ROLES Y FUNCIONES

Se trabaja en plenarias las siguientes interrogantes:

¿Cuál es la razón de ser de Altrópico?

- ◆ Promover el mejoramiento del nivel de vida de las comunidades.
- ◆ Contribuir al mejoramiento.
- ◆ Empoderar a las comunidades

¿Qué hacemos en el día a día para lograr eso?

- ◆ Hablar con las capacitadoras y la gente de las comunidades
- ◆ Planificar
- ◆ Revisar documentos de la oficina
- ◆ Capacitarme
- ◆ Identificar habilidades en las comunidades
- ◆ Cumplimiento de objetivos
- ◆ Cumplir con etapas para lograr objetivos
- ◆ Sistematizar y replanificar
- ◆ Mantener relaciones personales.

Funciones de las partes de la organización

No existe un modelo organizacional, esto no sólo son áreas de una organización, son partes de un todo, teniendo presente que a veces cada uno puede desempeñar roles dependiendo de lo que hacemos en un determinado momento. Como señalamos anteriormente podemos encontrar varios niveles articulados:

-La Dirección estratégica; gestión de Plan estratégico (articulación, organización, según visión, misión y objetivos estratégicos, representación institucional, monitoreo y evaluación de la línea media)

-La tecnoestructura; relacionada con la calidad de los procesos organizacionales, normalización de procesos, diseño y validación de sistemas, procedimientos y políticas. Innovación, desarrollo y aprendizaje organizacional, todo lo relacionado al desarrollo organizacional.

-El núcleo operativo que ejecutan los procesos primarios del trabajo.

-El espacio de actividades de apoyo; logística, administración; y,

-La línea media; coordinación de instancias que ejecutan el proceso primario, comunicación de información de conocimientos entre dirección estratégica y núcleo operativo.

La “Cadena de valor” es esencialmente una forma de análisis de la actividad organizacional mediante la cual descomponemos una organización en sus partes constitutivas, buscando identificar fuentes de ventaja competitiva en aquellas actividades generadoras de valor. Esa ventaja competitiva se logra

cuando la organización desarrolla e integra las actividades de su cadena de valor de forma menos costosa y de mayor impacto en sus intervenciones.

Una cadena de valor genérica está constituida por dos elementos básicos:

- Las actividades primarias; que son aquellas que tienen que ver con el desarrollo del servicio, su diseño, ejecución, monitoreo, evaluación, las de logística y comercialización y los servicios de seguimiento a los procesos.
- Las actividades de soporte; a las actividades primarias, como son la administración de los recursos humanos, las de compras de bienes y servicios, las de desarrollo tecnológico (telecomunicaciones, automatización), las de infraestructura organizacional (finanzas, contabilidad, control de calidad, relaciones públicas, asesoría legal, gerencia general).

Es fundamental para lograr la gobernancia de la organización internalizar la gerencia y la parte operativa.

Queremos entender nuestros procesos primarios para saber que infraestructura y procesos secundarios necesitamos para desempeñar nuestro trabajo eficaz y eficientemente. Una organización es un sistema interdependiente en el cual las partes tienen que ser internamente relevantes y consistentes.

Trabajo en grupos:

Realizar la cadena de valor, de los cinco programas de la Fundación Altrópico: Agroproductivo, mujeres, ordenamiento territorial y legalización, investigación biológica y desarrollo institucional.

Se les plantea las siguientes preguntas:

1. ¿Cómo definimos el éxito de lo que ejecutamos?
2. ¿Cuáles son los procesos y funciones primarios para realizar nuestro trabajo día a día?
3. ¿Cuáles son los procesos y funciones de apoyo que necesitamos para desempeñar nuestras funciones eficiente y eficazmente?

PLENARIA

Ordenamiento territorial

Fernando Sarango y Fernando Moreno

1. ¿Cómo definimos el éxito de lo que ejecutamos?

Un proceso jurídico concluido favorablemente, con los actores locales involucrados y participando activamente en el aprendizaje de la solución de sus problemas.

2. ¿Cuáles son los procesos y funciones primarios para realizar nuestro trabajo día a día?

- La planificación, el cumplimiento y el seguimiento a las actividades programadas.
 - Medición y linderación de tierras.
 - Convenios y acuerdos con comunidades.
 - Diagnósticos participativos
 - Identificación y mediación de conflictos
 - Elaboración de planes de manejo
 - Procesos jurídicos concluidos (trámites)
 - Capacitación en derecho constitucional y procesal.
3. **¿Cuáles son los procesos y funciones de apoyo que necesitamos para desempeñar nuestras funciones eficiente y eficazmente?**
- Apoyo para seguimiento de procesos.
 - Biblioteca legal básica electrónica e impresa.
 - Recursos económicos a tiempo.
 - Equipo mínimo para seguimiento jurídico en comunidades

Mujeres

¿Cómo definimos el éxito de lo que ejecutamos?

- Capacidad de mujeres y jóvenes para analizar y dar respuesta a sus problemas y los de la comunidad.
- La comunidad visibilice y reconozca a mujeres y jóvenes como actores y actoras del desarrollo familiar y comunitario.
- Empoderar a las mujeres y jóvenes, a nivel, individual y grupal en el desarrollo comunitario.
- Sustentabilidad de los proyectos.
- A partir de las experiencias aportar en la transversalización del Eje de Género y Desarrollo

¿Cuáles son los procesos y funciones primarios para realizar nuestro trabajo día a día?

- Planificación interna
- Talleres de capacitación
- Coordinación con las organizaciones comunitarias e instituciones.
- Fortalecimiento de la organización local de mujeres y jóvenes.
- Intercambio de experiencias a nivel interno
- Planificación participativa
- Apoyo de liderazgos positivos.
- Seguimiento y evaluación
- Definición de propuestas por las mismas comunidades.

¿Cuáles son los procesos y funciones de apoyo que necesitamos para desempeñar nuestras funciones eficiente y eficazmente?

- Compra de materiales
- Trabajo en equipo
- Técnicos y técnicas en temas específicos
- Dinero para movilización y alimentación
- Espacios de reflexión en equipo
- Considerar a las comunidades socias en el desarrollo
- Manejo de herramientas metodológicas: diagnóstico, planificación, informes.
- Manejo eficiente de procesos.
- Apoyo a los equipos de la fundación para transversalizar el enfoque de género.
- Es evidente la necesidad de definir roles y funciones.

Investigación biológica

¿Cómo definimos el éxito de lo que ejecutamos?

- Alcanzar objetivos trazados
- Realizar planificación medible y viable.
- Conocimiento de la biología de las especies

¿Cuáles son los procesos y funciones primarios para realizar nuestro trabajo día a día?

- Diseños experimentales
- Planteamiento de objetivos medibles
- En la ejecución de la planificación, el desarrollo de las actividades debe evidenciarse en el cumplimiento de etapas.
- Monitoreo mediante registros permanentes y reales.
- Evaluaciones periódicas y toma de medidas de control a tiempo
- Seguimiento permanente.
- Apoyo logístico
- Conocimiento de la biología de las especies
- Manejo sustentable de las especies.

¿Cuáles son los procesos y funciones de apoyo que necesitamos para desempeñar nuestras funciones eficiente y eficazmente?

- Equipo y herramientas de trabajo
- Cumplimiento de las actividades delegadas
- Compartir resultados obtenidos con experiencias externas
- Participación y compromiso de la comunidad
- Eficiencia administrativa
- Material de investigación
- Control de ensayos experimentales en espacios.

Desarrollo institucional

¿Cómo definimos el éxito de lo que ejecutamos?

- Es el grado de satisfacción sentido por haber logrado lo propuesto.

¿Cuáles son los procesos y funciones primarios para realizar nuestro trabajo día a día?

- Es un proceso que nace de la planificación continua, la ejecución, seguimiento y evaluación y por último la sistematización. Es un sistema en espiral.



¿Cuáles son los procesos y funciones de apoyo que necesitamos para desempeñar nuestras funciones eficiente y eficazmente?

- Tener al día el flujo presupuestario por rubro y actividades.
- Planificación valorada y operativa a tiempo y socializada.
- Articular procesos administrativos Quito-San Lorenzo.
- Herramientas y equipos de oficina y de campo disponibles.
- Acceso y manejo de tecnología
- Seguimiento a las comunicaciones y establecer estrategias de comunicación y difusión.
- Promoción de un buen ambiente en la cultura organizacional.
- Tener claros términos de contratación- Manual de procedimientos. Establecimiento de roles y funciones.

Agroproducción

¿Cómo definimos el éxito de lo que ejecutamos?

- Satisfacción de haber cumplido lo programado y lo que en el transcurso del camino se presente, lo que a su vez debe reflejarse en nuestro trabajo con las comunidades, en base, al grado de aceptación que tenemos en cada una de ellas.

¿Cuáles son los procesos y funciones primarios para realizar nuestro trabajo día a día?

- Reunión de las personas involucradas en el equipo agro productivo de San Lorenzo
- Reunión con los beneficiarios y comunidades para socializar y planificar las actividades mensuales, trimestrales (diagnósticos, capacitaciones)
- Ejecución y cumplimiento de las actividades planificadas.
- Seguimiento y monitoreo de actividades planificadas y ejecutadas.
- Evaluación de los avances.
- Elaboración de informe técnico mensual
- Evaluación y planificación mensual

¿Cuáles son los procesos y funciones de apoyo que necesitamos para desempeñar nuestras funciones eficiente y eficazmente?

- Comunicación permanente.
- Mejor coordinación para la movilización de equipo a las comunidades.
- Motivación laboral.
- Entrega de remuneración y movilización a tiempo.
- Herramientas y material de trabajo.
- Apoyo en el enfoque de género en las actividades agrícolas
- Descentralización del material bibliográfico.
- Participación en la elaboración de proyectos
- Conocer a tiempo los presupuestos para los proyectos en las comunidades.
- Definición de herramientas de planificación y evaluación.
- Capacitación.
- Integración de todo el equipo productivo.
- Adecuación de la oficina de San Lorenzo.
- Creación de una oficina en Chical y definición de la intervención en la zona

IX. REVISIÓN DE ROLES Y FUNCIONES

9.1. Trabajo en grupos:

Armar un rompecabezas; para lo que se les da la consigna de que cada grupo debe asignar a una persona que no participe directamente sino que sea observador (a) y anote todo lo que sucede, se les pide que durante los 5 primeros minutos no hablen.

Plenaria:

¿Qué paso?, ¿cómo se sintieron?

Los observadores:

- Intentaron organizarse
- Tomaron diferentes posturas y existía al inicio desesperación.
- Hubo diferencias, cuando pudieron hablar, llegaron a acuerdos
- Acordaron trabajar por partes y luego en grupo.
- Se divertían, parecían niños y niñas
- La ubicación no ayudó, todos estaban arrodillados y no podían mirar desde lejos
- El grupo no se mantuvo durante el ejercicio.
- Al inicio cada uno estaba en lo suyo, encontraron sentido cuando vieron el dibujo grande

El resto del grupo:

- Me sentí inquieto por no poder cumplir el objetivo.
- Cada uno puso sus capacidades e iniciativas propias.
- Fue complicado no poder hablar, la comunicación hace posible llegar a acuerdos.
- El trabajo individual puede complicar el trabajo en equipo, no cumplimos el acuerdo inicial.
- Cada quién hacía lo suyo, pero siempre pendientes de lograr el objetivo.
- Hubo reconocimiento de los compañeros por lo que íbamos logrando.
- Alguien hizo de cabeza y el resto siguió integrándose
- Se pudo observar como trabaja un equipo, nos tuvimos que organizarnos, hubo apoyo, integración para lograr la meta.
- Al inició sin ninguna comunicación cada uno hizo lo suyo, al trabajar todos por su cuenta no se puede lograr el objetivo, la comunicación es importante desde el inicio y tener objetivos comunes.
- Tuvimos un objetivo claro que marco el trabajo y todos aportamos en lo que cada uno podía para cumplir el trabajo.
- La comunicación es importante para buscar puntos de partida, al inicio estábamos dispersos

¿Cómo se sintieron?, ¿qué sensaciones tuvieron?

- Angustia
- Competencia
- Desesperación
- “Sensación de sapo”, no aportar en la solución de los problemas
- Inútil, no aportaba lo suficiente, obstaculizaba el trabajo.
- Disfrute el juego, como reflexión hasta ¿que punto uno disfruta de lo que hace en el trabajo.?
- La comunicación lleva a establecer códigos diferentes para entenderse.
- Sentí confianza en el grupo.
- Me sentí super, super estresada como observadora, yo tenía otro punto de vista de los que estaban armando.
- Ansiedad, no avanzaba como yo quería, el resto no respondía a mis expectativas.
- Ansiedad al inicio, luego preocupación por que no avanzamos y por último satisfacción del deber cumplido.
- Vivimos en una época de competencia, buscamos ser los primeros, ser los mejores.

Plenaria de lecciones aprendidas:

- Diferentes códigos de comunicación (todos válidos y particulares)
- Es importante clarificar nuestras responsabilidades y como se interrelacionan.
- Sin comunicación no se logra alcanzar metas.
- Importante la comunicación y organización.
- Reconocimiento de l@s demás, comunicación.
- Recibir y proporcionar ayuda para mejorar el trabajo.
- Si la tarea está clara, nos ayudan a trabajar como un colectivo.
- Cuando hay objetivos hay lineamientos de trabajo.
- Respetar las individualidades y fortalecer el trabajo en equipo por objetivos comunes.
- Trabajo en coordinación (equipo) comunicación y confianza entre nosotros.
- Trabajar en equipos bien estructurados.
- Confianza en el Equipo.
- Que exista consenso para el desarrollo de las labores.
- Sino existe un trabajo sincero en equipo no hay resultados.
- Poder trabajar mejor en grupo.
- Mayores responsabilidades del equipo.

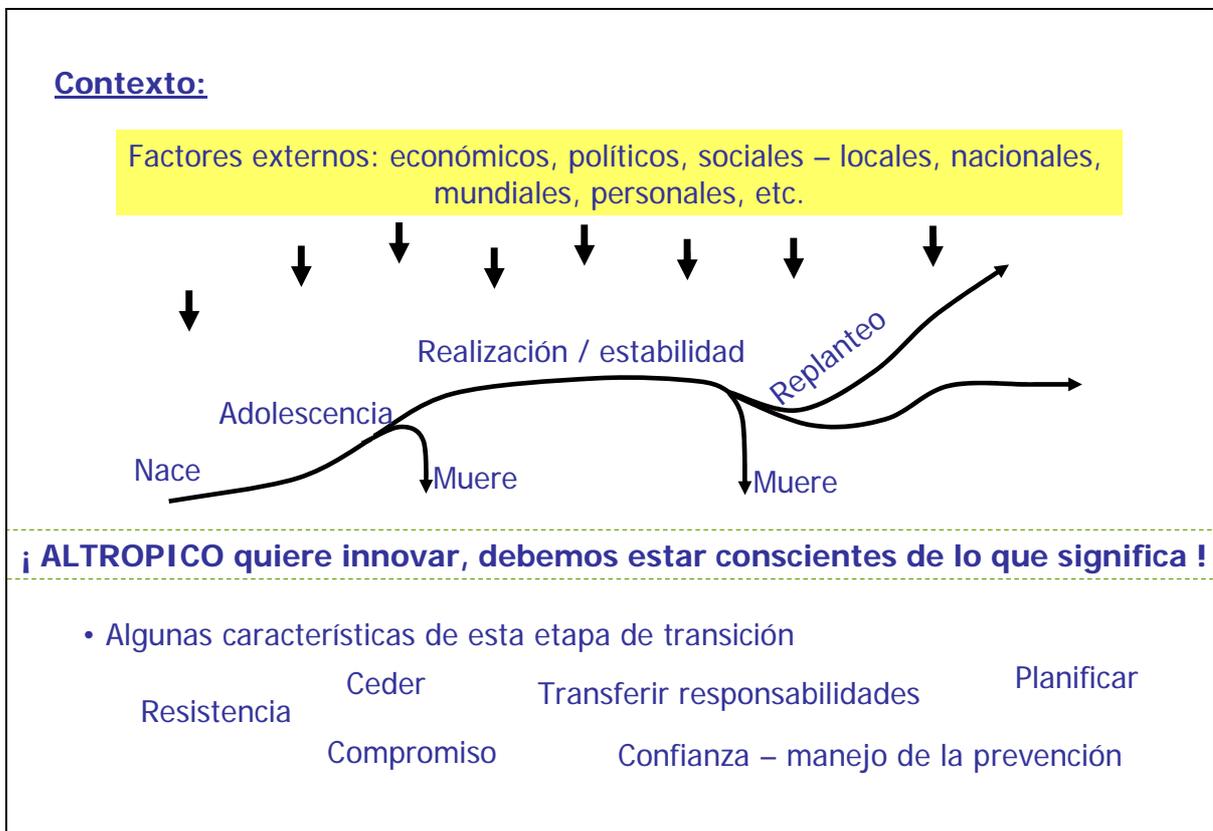
Reflexión:

Lo importante del trabajo en equipo es tener claridad en los objetivos y herramientas que utilizamos. El marco en el que desarrollamos nuestro trabajo es la visión, misión y valores que hemos definido institucionalmente.

La planificación es un acuerdo y mientras más claridad haya va a ser más fácil ejecutar y trabajar en equipo. Cada uno cumple una función pero todos articulamos el trabajo que realizamos. Podemos lograr diferentes códigos de comunicación, hay múltiples lenguajes, de igual manera la institución va desarrollando códigos de comunicación que ayudan al equipo a sintonizarse.

El trabajo en colectivo no anulan a los individuos, siempre existe responsabilidades individuales, pero sólo en la interacción podemos cumplir la misión, visión y objetivos propuestos.

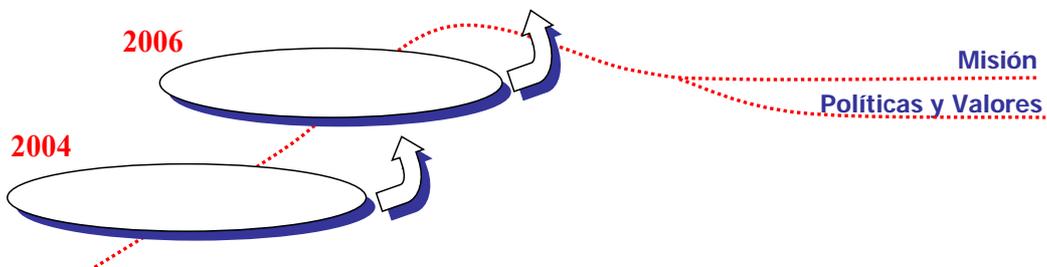
9.2 Presentación de propuesta del Equipo Asesor



ALTROPICO - MAPA ESTRATEGICO (Diciembre 2003)

VISION 2008

En el 2008 la Fundación ALTROPICO es una organización consolidada, activa y dinámica reconocida en los ámbitos local, nacional e internacional en virtud de su responsabilidad con el fortalecimiento de organizaciones comunitarias rurales, su compromiso con la conservación y el manejo sostenible de los recursos naturales del trópico y la disponibilidad de un equipo interdisciplinario de profesionales de excelente calidad técnica que actúa de manera comprometida, transparente, y coordinada en la ejecución de sus programas y proyectos socios ambientales.



✓ fortalecimiento de organizaciones comunitarias rurales

✓ su compromiso con la conservación y el manejo sostenible de los recursos naturales del trópico

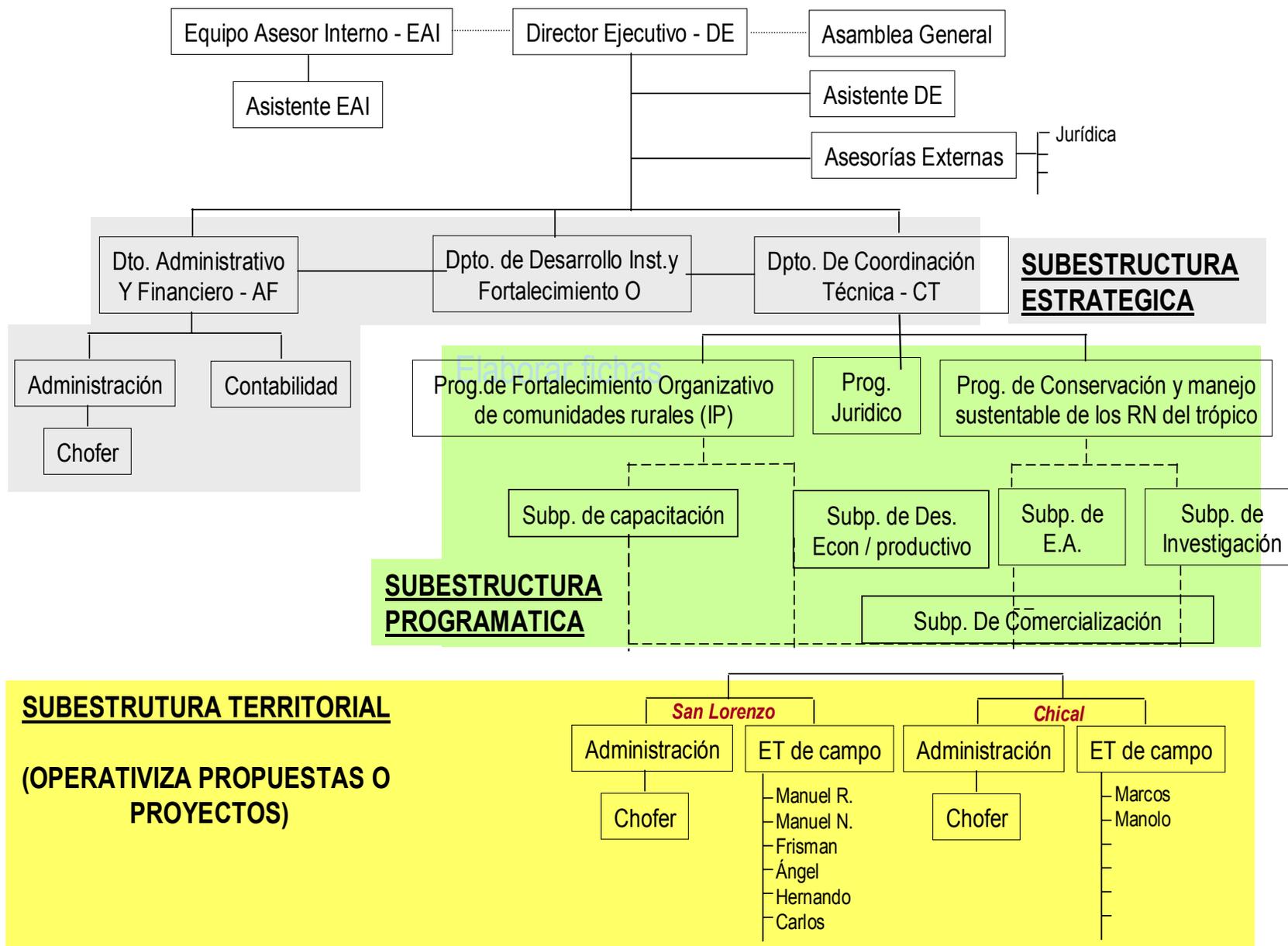
✓ consolidada, activa y dinámica reconocida en los ámbitos local, nacional e internacional ... equipo interdisciplinario de profesionales de excelente calidad técnica ... coordinada en la ejecución de sus programas y proyectos socios ambientales.

¿ Entonces, cómo orientamos nuestro trabajo ?

Sobre la base de la Estructura propuesta por el Equipo Asesor, discutida por la Asamblea General definimos la siguiente Estructura orgánica:

Estructura Orgánica

Fundación Alternativas para el Desarrollo Sostenible del Trópico - ALTROPICO



Trabajo en grupos:

Se les pide que vayan definiendo roles, funciones y actividades por cada uno de los programas y subprogramas. Para lo que se les pide trabajar en una matriz.

Plenaria

Se procede a presentar por Departamentos, Programas y subprogramas los roles, funciones y actividades

EQUIPO ASESOR:

ROL	
Asesorar a la Dirección Ejecutiva en la toma de decisiones.	
FUNCIONES	ACTIVIDADES
1. Es el espacio de análisis y reflexión frente al fortalecimiento organizativo de ALTROPICO.	<ul style="list-style-type: none">- Revisión de los avances en la planificación estratégica.- Definir la orientación de las actividades respecto a la estructura programática y la ejecución de proyectos.
2. Una instancia de discusión para toma de decisiones.	<ul style="list-style-type: none">- Analizar situaciones y problemas que tienen que ver con personal, operativos, de coordinación interinstitucional, incidencia política y de formulación de nuevos proyectos.- Reuniones ordinarias y extraordinarias.
3. Organizar equipos institucionales necesarios para la elaboración de proyectos.	<ul style="list-style-type: none">- Ubicar perfiles profesionales.- Conseguir asesoramiento.- Establecer convenios.

ASISTENTE EQUIPO ASESOR:

ROL	
Asistencia y fortalecimiento del equipo asesor.	
FUNCIONES	ACTIVIDADES
1. Apoyar a las actividades del equipo asesor.	<ul style="list-style-type: none">- Elaborar las memorias del equipo asesor.- Elaborar la agenda para reuniones del equipo asesor.- Apoyar en la elaboración de proyectos.

ASISTENTE DIRECTOR EJECUTIVO:

ROL	
Asistencia continúa al Director Ejecutivo.	
FUNCIONES	ACTIVIDADES
1. Elaborar un banco de datos de fuentes de financiamiento.	<ul style="list-style-type: none"> - Conocer los proyectos existentes. - Revisar información en internet. - Sistematizar información sobre donantes.
2. Apoyo logístico en reuniones internas	<ul style="list-style-type: none"> - Búsqueda de proveedores y materiales. - Coordinar con el departamento administrativo.
3. Mantener la comunicación en la ausencia del director	<ul style="list-style-type: none"> - Responder los correos electrónicos y entregar comunicaciones al personal.
4. Secretaria Ejecutiva.	<ul style="list-style-type: none"> - Responder correspondencia y comunicaciones en inglés

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO:

ROL	
Control financiero administrativo.	
FUNCIONES	ACTIVIDADES
1. Control de presupuesto	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración de informes financieros a los donantes. - Hacer conocer presupuestos a la coordinación técnica. - Discusión y presentación semanal de informes al director y de acuerdo a las necesidades. - Elaboración de flujos de efectivo.
2. Manejo de nómina	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración de contratos, roles de pagos y movilización.
3. Supervisar convenios con beneficiarios	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión y aprobación de informes financieros, elaboración de convenios y enmiendas.
4. Establecer sistemas de control administrativo y financiero.	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración y difusión de manuales y reglamento interno.

CONTABILIDAD

ROL	
Procesamiento y control de la información y procesos contables.	
FUNCIONES	ACTIVIDADES
1. Mantener actualizadas las obligaciones tributarias y el IESS.	<ul style="list-style-type: none"> - Pagar puntualmente los impuestos al SRI. - Pagar e ingresar planillas al IESS. - Reporte de ingresos y salidas del personal al IESS.
2. Seguimiento de fondos por proyectos	<ul style="list-style-type: none"> - Conciliaciones bancarias. - Elaboración de cheques.
3. Control de efectivo por proyecto	<ul style="list-style-type: none"> - Presentación de mayores mensuales.
4. Elaboración y presentación de balances financieros	<ul style="list-style-type: none"> - Ingreso de información - Validación de mayores - Conciliación de saldos - Presentación del informe.
5. Seguimiento a la información de solicitudes contables de Quito y San Lorenzo.	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión de solicitud de fondos - Ingreso de información - Viabilidad de anticipos y préstamos - Manejo de archivos contables.
6. Control y seguimiento de documentos contables	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión de fondos rotativos, fondos por liquidar, de caja chica.

ADMINISTRADORA OFICINA QUITO

ROL	
Coordinar los requerimientos administrativos de la oficina	
FUNCIONES	ACTIVIDADES
1. Controlar y mantener un seguimiento de los activos y documentación de la oficina.	<ul style="list-style-type: none"> - Actualizar el inventario de bienes y mapas. - Realizar actas de entrega y recepción de bienes. - Establecer responsabilidad y estado de los bienes. - Manejar relaciones con aseguradoras. - Mantenimiento de vehículo y equipos.
2. Compras de bienes y adquisición de suministros y materiales	<ul style="list-style-type: none"> - Manejo de fondos para las compras - Realizar cotizaciones - Buscar proveedores - Realizar cuadros comparativos de precios y aprobación y compras de los bienes.
3. Manejo de información y control de biblioteca.	<ul style="list-style-type: none"> - Dinamizar la biblioteca - Manejar la documentación y archivos. - Recopilar de informes técnicos puntuales. - Controlar correspondencia que ingresa y egresa.
4. Atención al público y proveedores	<ul style="list-style-type: none"> - Pago a proveedores - Atención telefónica
5. Manejo de fondos de caja chica	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar compras y gastos menores a USD 50 de suministros y servicios.

6. Apoyo logístico de reuniones	<ul style="list-style-type: none"> - Coordinar reuniones mensuales con el equipo administrativo. - Elaboración de hoja de ruta de mensajería.
---------------------------------	---

PROGRAMA DESARROLLO INSTITUCIONAL Y FORTALECIMIENTO ORGANIZATIVO

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacitar al personal 2. Desarrollar alternativas de sustentabilidad financiera 3. Impulsar la incidencia política de ALTROPICO en el país 4. Evaluar y apoyar en el fortalecimiento de las relaciones institucionales 5. Mantener estrategias que promuevan una buena cultura organizacional 	<p>Definir procedimientos del flujo de comunicaciones</p> <p>Aplicar políticas y principios institucionales en la metodología de ALTROPICO</p>

Roles y funciones del Coordinador Técnico

ROL	
<p>Establecer y mantener mecanismos de coordinación, articulación y afinidad entre los programas y sus respectivas propuestas - proyectos y los ejes de acción de ALTROPICO, que permitan establecer una orientación estratégica que aporte al cumplimiento de la visión de ALTROPICO para el 2008 y una excelente operatividad en campo.</p>	
FUNCIONES	ACTIVIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Presentar informes a diferentes instancias (donantes, instituciones aliadas, ALTROPICO, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> - Definir un sistema de planificación seguimiento y evaluación - Establecer procedimientos y definir involucrados-as en la elaboración de informes - Revisar y aprobar informes.
<ol style="list-style-type: none"> 2. Representar a ALTROPICO en espacios de coordinación interinstitucional 	<ul style="list-style-type: none"> - Conocer posiciones institucionales frente a los diferentes organismos con los que se tiene relación. - Mantener actualizado el conocimiento de las acciones institucionales que se den en el área de intervención de ALTROPICO.
<ol style="list-style-type: none"> 3. Mantener la afinidad de procesos y actividades 	<ul style="list-style-type: none"> - Definir un plan de capacitación con el equipo técnico - Definir y mantener actualizada la propuesta temática y metodológica - Revisar y aprobar los informes financieros correspondientes a gastos realizados

	desde los programas y subprogramas
4. Dar articulación y coordinación a programas y actividades	<ul style="list-style-type: none"> - Organizar reuniones de equipo - Revisar y aprobar las planificaciones - Dar seguimiento y evaluar los procesos y actividades.
5. Participar en equipo asesor	<ul style="list-style-type: none"> - Presentar informes de los aportes estratégicos que estén brindando los programas y proyectos - Idear propuestas de sostenibilidad e innovación a los programas y subprogramas - Aportar con elementos para la toma de decisiones.

PROPUESTA DE INSTITUCIONALIZACION PROGRAMA: EDUCACION AMBIENTAL

¿Por que un programa de EA, en la fundación Altrópico?

La misión y visión de la Fundación Altrópico, están encaminadas en un compromiso de hacer un manejo sostenible de la riqueza biológica del trópico, mediante procesos participativos y de concertación.

¿Cómo se va hacer?

A través de las siguientes líneas estratégicas de acción:

- Fortalecimiento organizativo a través del desarrollo de las capacidades locales.
- Desarrollo de alternativas sustentables
- Conservación y Manejo de los recursos Naturales

EL Programa de EA, va ha fortalecer el accionar de la Fundación Altrópico tanto individual como colectivo, en la convivencia armónica con el medio ambiente.

¿Por qué?.

Porque es una herramienta estratégica que permite fortalecer la conservación de manejo de los Recursos Naturales. Desarrollar valores de respeto y uso adecuado de los beneficios directos e indirectos que nos da el medio ambiente.

Para que un PLAN DE MANEJO, PROGRAMA DE CONSERVACION O PEQUEÑOS PROYECTOS DE INVESTIGACION, EXPERIMENTACION O CAPACITACION AMBIENTAL, trascienda a una interiorización de los actores directos.

La educación ambiental en un proceso de sensibilización, que ayudar a encontrar las causas de la problemática ambiental y proponer el desarrollo programas educativos que contribuyan a prevenir y reducir el deterioro y la contaminación ambiental que se ve reflejada en pérdida de la biodiversidad, la escasez de

recursos naturales para la subsistencia de pueblos indígenas, afrodescendientes y otros, el calentamiento global, la rotura de la capa de ozono por el efecto invernadero.

OBJETIVOS:

Objetivo General:

INSTITUCIONALIZAR el programa de EA, y definir los objetivos específicos del programa.

Objetivos Específicos.

- Establecer políticas de trabajo en todos los programas y la aplicación permanente de la EA, como una herramienta más de trabajo.
- Participar en espacios de incidencias políticas a nivel local y nacional
- Diseñar y capacitar de EA en espacios de Educación Formal e informal en las zonas de trabajo de Altrópico.

También presenta los roles y funciones del Subprograma

ROL	
Coordinar las actividades de EA...de la Fundación Altrópico con: WWF..Institucionalización del Pro-o subprograma, Martin Luter King y con el grupo de trabajo de EA del Bosque Protector Golondrinas y MA.	
Funciones	Actividades
1. Coordinar con WWF.	- La estructuración del pro-sub. de EA. Objetivos, estrategias.
2. Coordinar con la Escuela de Lideres Martin Luter King.	- La estructuración del eje temático de EA, para la capacitación de 20 jóvenes durante tres quimestres – 120 horas de capacitación.
3. Coordinar con el grupo de trabajo del BPG; en la implementación de la EA,	- Diseñar y ejecutar un programa de capacitación en Educación formal e informal en las Parroquias de Chical y Maldonado.
4. Apoyar en el proceso de gestión y fortalecimiento del Plan Nacional de EA.	- Facilitar la coordinación con personal especializado o instituciones fortalecidas en este proceso, en asesorías y financiamiento.

ROL	
Administrar bienes materiales y económicos asignados para apoyar los trabajos técnicos que aseguren el cumplimiento de nuestra misión y visión en el Área de San Lorenzo.	
Funciones	Actividades
1. Asegurar que esté disponible el presupuesto para el desarrollo de las actividades del Área de San Lorenzo	<ul style="list-style-type: none"> - Presentación de los presupuestos requeridos por el Área Técnica al inicio de cada mes a la Coordinación Técnica - Elaboración mensual de flujo de caja sobre gastos fijos - Asignar mensualmente los valores presupuestados para la ejecución de trabajos de campo - Gestionar mensualmente los valores correspondientes a movilización del personal de San Lorenzo y los valores presupuestados por el área técnica para los trabajos de campo.
2. Proveer información sobre el manejo económico de la zona	<ul style="list-style-type: none"> - Declaración de fondos asignados para gastos (fondos rotativos) a oficina central - Entrega mensual de información tributaria a oficina central - Preparación mensual de informe económico por Convenio, rubro y actividad - Socializar el presupuesto disponible por actividad con el asistente de coordinación de cada zona.
3. Vigilar el buen manejo de los bienes de la Fundación	<ul style="list-style-type: none"> - Trabajar la codificación de los bienes en base al plan provisto por la oficina central - Realizar inventarios periódicos de los bienes bajo custodia - Mantener archivo de bienes distribuidos - Asegurar el retorno de los bienes bajo la responsabilidad de terceros.
4. Mantener al día el sistema de archivos y biblioteca de la zona	<ul style="list-style-type: none"> - Aplicar un sistema de control de libros, diagnósticos, estudios, folletos y demás que constituyan la biblioteca técnica local - Mantener archivo de comunicaciones internas y externas - Recopilar información sobre convenios en ejecución como fuente de información técnica que facilite la ejecución operativa y presupuestaria.

5. Recepción	<ul style="list-style-type: none"> - Atención telefónica - Atención a visitantes - Seguimiento a correspondencia.
6. Acompañamiento en el manejo de recursos ejecutados por terceros	<ul style="list-style-type: none"> - Acompañar en el procedimiento administrativo de los socios de convenio para efectos de una buena declaración de gastos - Acompañar contablemente a los grupos de Alto Tambo, La chiquita, Ricaurte y Durango en el buen manejo de los fondos rotativos asignados para sus operaciones.
7. Apoyo en las necesidades de recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> - La administración local estará atenta a facilitar los requerimientos del personal técnico : herramientas de trabajo, licencias, permisos, materiales necesarios para el buen desarrollo de sus actividades - Mantener información escrita sobre las licencias o permisos del personal local para control interno - Difundir todos los documentos dispuestos por la coordinación técnica y/o oficina central que sean de interés para el personal local - Difundir todos los temas que sobre capacitación interesen al personal y que tengan relación a sus pedidos personales y/o requerimientos de la fundación sobre la actividad desarrollada.
8. Vigilar que los servicios generales de la oficina San Lorenzo estén cubiertos	<ul style="list-style-type: none"> - Apoyar al o la encargado@ de la limpieza de la oficina dotando los elementos necesarios para desarrollar su trabajo - Vigilar que se cumplan los horarios de limpieza.

Técnicos de San Lorenzo.

ROL	
Promover capacidades en las comunidades para manejar los recursos naturales en forma sustentable.	
FUNCIONES	ACTIVIDADES
1. Ejecutar la propuesta temática metodológica de trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> - Validar la propuesta temática metodología de planificación, seguimiento y evaluación del trabajo. - Implementar la propuesta temática metodológica. - Seguimiento y evaluación de la propuesta temática metodológica.
2. Ejecutar capacitaciones a las comunidades	<ul style="list-style-type: none"> - Identificar las necesidades de capacitación de las comunidades. - Elaborar plan de capacitación. - Preparar equipo de apoyo de capacitación.
3. Sistematización de información en base a las experiencias.	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitación al personal técnico en sistematización. - Diseñar formatos de sistematización. - Elaboración de documentos técnicos (folletos).
4. Brindar asistencia técnica a las comunidades	<ul style="list-style-type: none"> - Reuniones de planificaciones con las comunidades o beneficiarios. - Ejecución de actividades programadas. - Seguimiento y evaluación de estas actividades.
5. Planificación y evaluación del trabajo mensual del equipo técnico.	<ul style="list-style-type: none"> - Reuniones del equipo técnico (San Lorenzo-Chical). - Socialización de las propuestas para validar la planificación. - Evaluación del trabajo mensual.
6. Presentación de informes	<ul style="list-style-type: none"> - Recopilación de la información obtenida en base a los logros alcanzados e inconvenientes presentados. - Elaboración y digitalización de los informes técnicos. - Entrega de informes a la Coordinación Técnica.
7. Coordinación con otras organizaciones que estén trabajando en la zona	<ul style="list-style-type: none"> - Reuniones de planificación. - Socialización de objetivos comunes. - Acuerdos de Cooperación.

Apoyo técnico del trabajo con mujeres en San Lorenzo.

ROL	
Apoyar en la articulación de las actividades con carácter social en todo el trabajo de la zona de San Lorenzo.	
FUNCIONES	ACTIVIDADES
1. Coordinar y dar seguimiento las actividades concernientes a la propuesta de artesanías	<ul style="list-style-type: none"> - Seguimiento a la capacitación en artesanías - Coordinar la asistencia y apoyo al manejo de los fondos rotativos de los grupos. - Monitorear las actividades de capacitación artesanal de las comunidades donde la fundación brinda apoyo. - Desarrollar alternativas de apoyo para los 6 grupos de corte y confección. - Entrega de informes a la coordinadora de proyecto de mujeres. - Coordinar con los actores locales la construcción de los centros de capacitación.
2. Coordinar con el equipo técnico de San Lorenzo	- Responsabilizarse de la coordinación técnica de la zona "La Herramienta".
	- Apoyar las actividades de capacitación del equipo de San Lorenzo.
	- Brindar asistencia logística a los eventos que se desarrollen en San Lorenzo.
3. Acompañar el desarrollo del programa de Fortaleciendo Organizativo institucional	<ul style="list-style-type: none"> - Participar reuniones con comunidades donde se necesite desarrollar apoyo en fortalecimiento organizativo. - Coordinar actividades de capacitación formulada por el programa de fortalecimiento. - Facilitar y dictar talleres de fortalecimiento Organizativos en las comunidades.
4. Responder al sistema de seguimiento y evaluación.	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborar informes mensuales. - Sistematizar la información de campo.

Protección y conservación integral del Bosque Protector Golondrinas (Equipo técnico de Chical)

Contribuir a la protección y conservación integral del B.P.G.	
FUNCIONES	ACTIVIDADES
1. Coordinar el equipo de apoyo al proceso B.P.G	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar convocatorias a reuniones - Facilitar las reuniones del equipo de apoyo - Realizar memorias - Promover el intercambio de información - Dinamizar contactos y relaciones institucionales.
2. Facilitar talleres de P.C.P.	<ul style="list-style-type: none"> - Coordinar convocatorias - Preparar materiales metodológicos para la capacitación - Promover la participación de las instituciones involucradas - Facilitar talleres - Sistematizar información obtenida - Divulgar información.
3. Operativizar el proceso para elaborar el plan de manejo del B.P.G.	<ul style="list-style-type: none"> - Coordinar con instituciones - Promover el involucramiento de instituciones locales - Facilitar el proceso que se genere en el equipo - Canalizar recursos disponibles.

Subprograma de comercialización.

ROL	
Promover alternativas para generar ingresos a las comunidades de nuestra área de trabajo a través de la comercialización de productos y servicios comunitarios.	
FUNCIONES	ACTIVIDADES
1. Identificar las necesidades del mercado en relación a los productos que la comunidad tiene o puede producir.	<ul style="list-style-type: none">- Realizar diagnósticos de mercado- Elaborar propuestas de comercialización en coordinación con el programa económico productivo- Aplicar la propuesta de comercialización.
2. Desarrollar la factibilidad comercial en la elaboración de propuestas de proyectos productivos.	<ul style="list-style-type: none">- Participar en el diseño comercial de las propuestas de los proyectos productivos.- Realizar un seguimiento a los mercados metas (nacional, internacional).
3. Promover y apoyar la constitución de empresas comunitarias	<ul style="list-style-type: none">- Determinar la factibilidad económica de las empresas comunitarias- Diseño participativo de la empresa comunitaria- Fortalecimiento de las empresas comunitarias ya en funcionamiento.- Comercialización de los productos de las empresas comunitarias.
4. Participación en el Equipo Asesor Interno	<ul style="list-style-type: none">- Asistir a las reuniones convocadas- Participar activamente del plan de trabajo de actividades
5. Promover espacios de capacitación en temas relacionados al proceso de producción y comercialización	<ul style="list-style-type: none">- Elaborar un plan de capacitación- Promover intercambios y giras con otras organizaciones Comercializadoras.- Promover talleres según la prioridad de necesidades de capacitación.- Identificar necesidades de capacitación.
6. Establecer alianzas y redes de trabajo con otras instituciones	<ul style="list-style-type: none">- Realizar un mapeo de otras organizaciones e instituciones

Subprograma de investigación.

ROL	
Subprograma de Investigación.- Obtener información técnico-científica para ver si es viable el manejo sustentable de las especies nativas (abeja wimal, mojarra, sabaleta, minchilla)	
FUNCIONES	ACTIVIDADES
1. Recopilación de información	Contactos, técnicos, instituciones, países, universidades.
2. Diseños experimentales	•Establecer objetivos, hipótesis, metodologías, por especie.
3. Implementación de las experimentaciones y manejo	•Construcción de cajas, colmena •Captura de nidos naturales •Multiplicación de colmenas •Construcción de piscinas •Captura de semillas de peces •Establecimiento de dietas alimenticias
4. Sistematización de la información	•Elaboración de tablas de datos •Fabulación de resultados •Establecimiento de conclusiones y recomendaciones
5. Monitoreo y capacitación	•Visitas a las familias involucradas •Toma de datos de los ensayos •Corrección de errores a tiempo •Capacitación a las familias involucradas
6. Publicación	•Realización de informes técnicos •Realización de informes científicos

X. PLANIFICACIÓN OPERATIVA.

DIRECCIÓN EJECUTIVA: OBJETIVO 1: Mantener relaciones interinstitucionales positivas

METAS	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES	ACTIVIDADES	MEDIOS de VERIFICACION	TIEMPO	RIESGOS
Mantener relaciones interinstitucionales positivas a través del cumplimiento exitoso	Convenios renovados con diferentes donantes: WWF, Amigos de la Tierra, USDA, CI, Caiman.	Tres convenios nuevos negociados y firmados hasta diciembre de 2004. Cinco convenios confirmados al mismo nivel del apoyo actual o mejor, hasta 2007	Renovar las propuestas para Amigos de la Tierra, USAID y CI, que terminan dic. 2004 Renovar la propuesta para WWF que termina dic. 2006 Asegurar cumplimiento de los acuerdos actuales Mantener comunicación fluida con cada donante (reuniones, presentaciones, citas, etc.)	Convenios interinstitucionales firmados Informes técnicos y financieros bien elaborados Reconocimiento de beneficiarios de los diferentes proyectos con disposición de continuar juntos	Mayo - Octubre	Cambios en el ambiente político y/o económico de los donantes Inseguridad en la zona de trabajo
Desarrollar nuevas relaciones interinstitucionales	Apoyo concertado con AID (ARD, OIM, nueva ONG) y otras	Tres3 nuevos convenios acordados con	Clarificar los papeles y relaciones de estas	Convenios firmados con nuevas instituciones	AID 30 de enero 2004	Cambios en el ambiente político y/o

METAS	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES	ACTIVIDADES	MEDIOS de VERIFICACION	TIEMPO	RIESGOS
	aun no definidas/identificadas	ONGs que canalizan fondos de AID y otros en	<p>ONGs con AID</p> <p>Identificar los objetivos principales y áreas de intervención de estas ONGs y como se relacionan con los nuestros</p> <p>Mantener buenas relaciones con instancias de decisión dentro de AID</p> <p>Establecer relaciones positivas con ARD y la nueva ONG (por definirse)</p> <p>Fortalecer relaciones nuevas y establecidas con el Departamento del Interior y el Servicio Forestal Nacional de los EEUU</p> <p>Desarrollar nuevos</p>		Otros Septiembre	<p>económico de los donantes</p> <p>Inseguridad en la zona de trabajo</p> <p>Apoyos que ofrecen no son compatibles con la misión de ALTROPICO, respeto a nuestra escala de trabajo</p>

METAS	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES	ACTIVIDADES	MEDIOS de VERIFICACION	TIEMPO	RIESGOS
			proyectos a través del comité asesor que están en línea con los objetivos de estos donantes y ALTROPICO			

OBJETIVO 2: Tener mas presencia en la zona suroccidental de Colombia, en el área fronteriza

METAS	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES	ACTIVIDADES	MEDIOS de VERIFICACION	TIEMPO	RIESGOS
Estar posicionados en zonas que pueden verse afectadas por la guerra civil y tener acceso a recursos destinados para estas zonas	Mantener y establecer relaciones con comunidades y municipios fronterizos del departamento de Nariño para apoyarles a enfrentar los efectos negativos de la guerra, tanto social como ambiental	Un convenio establecido con instituciones que financian proyectos en esta zona hasta junio del 2004.	Establecer convenios con instituciones que financian proyectos en esta zona Establecer una relación de trabajo con CI Colombia Establecer una relación de trabajo con UNIPA	Convenio firmado Nuevos proyectos en marcha	Hasta Junio 2004 para establecer relaciones y plan de trabajo en esta zona	Inseguridad de la zona El manejo político de los recursos provenientes de donantes internacionales

METAS	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES	ACTIVIDADES	MEDIOS de VERIFICACION	TIEMPO	RIESGOS
	Altrópico apoyando al desarrollo comunitario y conservación ambiental a estas comunidades a fin de disminuir los impactos de la guerra	El proyecto de cacao orgánico amplificado en el municipio de Cumbal Dos convenios firmados con CAMAWARI, el WWF Colombia, La Reserva Natural La Planada, y Corponariño	Ampliar el proyecto de cacao orgánico y otros proyectos de producción alternativo sustentable en el municipio de Cumbal Mantener relaciones de trabajo con CAMAWARI, el WWF Colombia, La Reserva Natural La Planada, y Corponariño	Convenios firmados	Permanente	
	Identificar instituciones donantes potenciales que trabajan en esta zona Establecer vínculos entre donantes y comunidades en estas zonas	Tener una base de datos con información sobre donantes potenciales para esta zona	Solicitar a asesoramiento del WWF Colombia			

OBJETIVO 3: Fortalecer CEFOVE

METAS	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES	ACTIVIDADES	MEDIOS de VERIFICACION	TIEMPO	RIESGOS
<p>Asumir la presidencia del directorio de CEFOVE</p>	<p>Una participación mas equitativa entre las tres cámaras (social, económica, y ambiental)</p> <p>Transparentar el funcionamiento de CEFOVE</p> <p>Un CEFOVE fortalecido con mejor habilidad para apoyar procesos de certificación forestal en lo técnico, financiero y social</p>	<p>Dos asambleas de CEFOVE que tienen la participación activa de todos los miembros de CEFOVE</p> <p>Una coordinación efectiva y basada en una comunicación fluida y transparente</p> <p>Informes financieros compartidos y disponibles al publico</p> <p>Tres Talleres de divulgación de CEFOVE realizadas (Loja,</p>	<p>Desarrollar dos asambleas de CEFOVE a través de un proceso participativo con todos los miembros del grupo</p> <p>Contratar a un(a) coordinador(a) de CEFOVE</p> <p>Difusión y evaluación de la estrategia social de la FSC en Ecuador con el fin de mejorar su aplicación al país</p> <p>Distribuir actos y acuerdos del</p>	<p>Actas de reuniones del directorio y asamblea general de CEFOVE</p> <p>Contrato con coordinador(a) de CEFOVE</p> <p>Convenio con GTZ para el técnico</p>	<p>Feb.- Dic 2004</p>	<p>Debilidad de la cámara social en CEFOVE</p> <p>Manipulación por la cámara económica y ambiental de los procesos de CEFOVE</p> <p>No contar con recursos financieros</p>

METAS	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES	ACTIVIDADES	MEDIOS de VERIFICACION	TIEMPO	RIESGOS
	Aumentar la capacidad técnica de ALTROPICO en asuntos de certificación forestal	Cuenca, y Quito) Tener un experto técnico en la certificación forestal en ALTROPICO	directorio de CEFOVE a todos los miembros Establecer convenio con la GTZ para experto técnico	Convenio Informe del técnico	Enero – Marzo	

OBJETIVO 4: Fortalecer CEDENMA

METAS	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES	ACTIVIDADES	MEDIOS de VERIFICACION	TIEMPO	RIESGOS
Tener una CEDENMA que representa la voz política de las organizaciones ambientales del Ecuador	Una participación y comunicación mas efectiva y mejor conocimiento entre las organizaciones miembros de CEDENMA Un directorio nuevo y fortalecido	Dos asambleas generales de CEDENMA con una participación de 80% de los miembros institucionales realizada Nuevo presidente y establecimiento de un directorio dinámico, representativo, y participativo	Dos asambleas generales de CEDENMA en marzo y octubre Proponer una elección abierta de los miembros de CEDENMA para un nuevo directorio	Actas de asamblea de los dos eventos Un nuevo directorio elegido	Todo el año 2004	Celos institucionales entre ONGs Desacuerdos entre miembros de CEDENMA respeto a las metas, actividades, etc. La falta de recursos La falta de animo, participación entre las organizaciones

METAS	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES	ACTIVIDADES	MEDIOS de VERIFICACION	TIEMPO	RIESGOS
	<p>Identificar fuentes potenciales de financiamiento</p> <p>Que CEDENMA intervenga efectivamente en la resolución de los problemas ambientales del país (deforestación, actividades petroleras, etc)</p>	<p>Tener dos fuentes de apoyo financiero para el trabajo de CEDENMA</p> <p>Participación de CEDENMA en el desarrollo de una política ambiental estatal hacia estos amenazas ambientales, a través de un reconocimiento de la sociedad civil sobre su actuar</p>	<p>Gestionar el establecimiento de apoyo financiero del GTZ y AID</p> <p>Desarrollar una campaña de información sobre CEDENMA para el público ecuatoriano</p> <p>Exigir una participación en los estancias estatales responsables para las políticas ambientales</p>	<p>Convenios firmados con GTZ y AID</p> <p>Folletos, eventos, etc. Realizados sobre el trabajo y metas de CEDENMA para el público</p> <p>Memorias de reuniones con políticos y instituciones estatales que tratan con el estado ambiental del Ecuador</p>		

Departamento Administrativo:

OBJETIVO GENERAL: Apoyo administrativo y financiero a la planificación y ejecución de los programas de ALTROPICO y a sus respectivos proyectos.

Meta	Resultados Esperados	Indicadores	Actividades	Medios de Verificación	Tiempo	Riesgos
Presentar informes y balances financieros internos.	Informes realizados mensualmente.	Informe presentado a tiempo.	Recepción, revisión y procesamiento de datos contables.	Documento de informe presentado y recibido	Mensual	No contar con datos e información oportuna.
Presentar informes externos, SRI, IESS, Ministerio del Ambiente	Informes al IESS, SRI, presentados.	Formulario del IVA, rentas, planilla IESS	Recopilar información. Proceso de información en el sistema. Presentar la declaración de impuestos.	Planillas y formularios presentados	Mensual	No contar con datos e información oportuna
Legalizar y renovar contratos del personal de acuerdo a las fuentes de financiamiento y los programas	Contratos de personal legalizados	Contrato legalizado en el MT.	Realizar contrato en base a funciones y TR	Contrato legalmente firmado por las partes, contratante y contratado	15 días	
Elaborar el manual de procedimientos	Manuales elaborados	Dto. Impreso	Recopilar,	Manuales	6 meses	

Meta	Resultados Esperados	Indicadores	Actividades	Medios de Verificación	Tiempo	Riesgos
administrativo financiero y reglamento interno de la fundación		y divulgados en la fundación	sistematizar información Discusión del borrador Difusión de manuales	difundidos		
Controlar y prever presupuestos	Presupuestos analizados mensualmente	Flujo de caja	Recopilar información Cuadro comparativo presupuestario. Presentar informe a la D.E y C.T.	Dto. Informe cuadro comparativo	Mensual	Información contable no disponible.

Meta	Resultados Esperados	Indicadores	Actividades	Medios de Verificación	Tiempo	Riesgos
Identificación y mantenimiento de los activos de ALTRÓPICO.	Identificación y registro al día de activos.	Kardex, actas de entrega recepción	Recepción de información de Contabilidad Elaboración de Kardex	Kardex, actas de entrega recepción	3 meses	

Meta	Resultados Esperados	Indicadores	Actividades	Medios de Verificación	Tiempo	Riesgos
Manejo de información y control de la biblioteca	En el 2004 ALTRÓPICO cuenta con una Biblioteca sistematizada	Biblioteca codificada Hoja CEPAL	Ingreso de libros a la base de datos	Listado de contenidos Listado de códigos Hoja de control	6 meses	
Proporcionar materiales y suministros a tiempo al personal para el desarrollo de sus actividades.	Bienes, suministros y materiales de buena calidad adquiridos.	Stock de equipo y materiales	Buscar proveedores, proformas Selección de ofertas Aprobación y compra de bienes, suministros, materiales.	Proformas. Facturas de compra. Actas de entrega y recepción.	Todo el año	

OBJETIVO GENERAL: Institucionalizar el Enfoque de Género y Desarrollo (GeD) en las políticas y la gestión de ALTRÓPICO para fortalecer y mejorar su estructura interna y el proceso de intervenciones técnicas e incidencia política.

Metas	Resultados Esperados	Indicadores	Actividades	Medios de verificación	Riesgos	Tiempo
Fortalecer la estructura y gestión organizativa encaminada a legitimar las políticas institucionales de género y garantizar que se concrete la equidad de género, tanto al interior de la organización como en los proyectos y acciones que ejecutan	ALTRÓPICO ha asumido el EGeD como parte de su política institucional/ programática, que impacta en relaciones, acciones y resultados equitativos. La Equidad de género es un eje transversal en la conservación RRNN. Reconocimiento del Género como enfoque inclusivo de mujeres y hombres. El personal de la organización reconoce que las relaciones de poder entre géneros ejercen influencia sobre la toma de decisiones ambientales. El personal directivo, técnico y administrativo tiene una alta capacitación y orientación en género. Se aplican políticas afirmativas en la contratación, capacitación y facilidades familiares del personal, orientado hacia la equidad. Existe ambiente institucional de respeto entre mujeres y hombres.	El Equipo Asesor, Dirección y el personal técnico y administrativo toma decisiones, se interesa y aplica el enfoque de género y desarrollo. Aumenta el porcentaje hasta 30% de mujeres que trabajan en el área técnica. Se ha aumentado el porcentaje de recursos para apoyar el Empoderamiento y Liderazgo de mujeres y	Participación en el Equipo Asesor de ALTRÓPICO. Coordinación permanente con la Coordinación Técnica. Proceso de capacitación y formación individual y de equipo. Apoyo metodológico y técnico al personal directivo, administrativo y técnico. Movilización de información y contactos. Apoyo a elaboración de documentos programáticos. Seguimiento y monitoreo de avances.	Documentos institucionales. Actas de reuniones. Informes de la Coordinación técnica. Registro de comunicaciones . Memorias de evaluaciones individuales y de equipo.	Falta de cumplimiento en la propuestas y planificaciones. Resistencias de personas.	1 año

Metas	Resultados Esperados	Indicadores	Actividades	Medios de verificación	Riesgos	Tiempo
		jóvenes. La evaluación del personal contempla su incidencia en la promoción de la equidad de género. Personal de ALTRÓPICO se expresa positivamente de las relaciones y reconocimientos o personal.				
Aplicar y validar en el sistema de P, M y E, el EGeD relacionándolo con la diversidad de grupos que forman parte de la comunidad, que garantice cumplir con éxito los objetivos y procesos definidos e incidiendo en la superación de las inequidades de género y social.	Todo el Personal valida desde su práctica la metodología y herramientas del GeD y la aplica en su trabajo cotidiano y en el Sistema de P, M y E . En los proyectos en ejecución se han articulado políticas y metodología de equidad de género y desarrollo. Los nuevos proyectos se elaboran a partir de políticas de equidad de género. Los equipos técnicos generan información diferenciada por género y demás diversidades. El personal de la organización	Validación del enfoque de género a través del uso de metodologías y herramientas que respondan a temáticas técnicas y administrativas.	Diseñar un proceso educocomunicativo participativo que comprometa a la aplicación individual y colectiva del enfoque de género Intercambio de experiencias			

Metas	Resultados Esperados	Indicadores	Actividades	Medios de verificación	Riesgos	Tiempo
	<p>mejora su análisis de patrones de uso, conocimiento y destrezas con respecto a la conservación y el uso sostenible de RRNN.</p> <p>El personal administrativo y técnico toma en cuenta las visiones, necesidades e intereses (prácticos y estratégicos) diferenciados, identificadas a través de procesos participativos.</p> <p>El personal técnico aplican metodologías, técnicas y herramientas participativas orientadas al Empoderamiento de los grupos en forma diferenciada, especialmente de mujeres y jóvenes.</p>	<p>Al menos el 60% del personal de ALTRÓPICO cambia de actitud en su vida personal y de trabajo en la equidad de género.</p>				
<p>Impulsar la incidencia política en temáticas Ambientales, de manejo de RRNN con enfoque de Género y Desarrollo en espacios públicos locales, nacionales e internacionales.</p>	<p>El Facilitador de la Asesoría documenta y sistematiza el proceso desarrollado.</p> <p>Personal de ALTRÓPICO difunde y multiplica la experiencia desarrollada.</p> <p>Personal directivo y técnico participa y desarrolla estrategias correspondientes a las políticas de ALTROPICO en Ambiente y género para incidir.</p>					

ASESORIA JURIDICA

OBJETIVO GENERAL: Brindar Asesoría Jurídica General a la Fundación Altrópico

Metas	Resultados esperados	Indicadores	Actividades	Medios de verificación	Tiempo	Riesgos
Revisar todos los documentos que necesiten de opinión jurídica.	Toda la documentación institucional de la Fundación se enmarque dentro de la legalidad.	Documentos sumillados mensualmente.	Revisar documentos que necesitan de opinión y visto bueno jurídicos.	- Contratos correctamente elaborados. - Documentos con fundamento jurídico.	Enero a diciembre del 2004.	
Asumir la defensa legal de todos los problemas judiciales de la Fundación.	La Fundación cuente con un patrocinio permanente en la defensa de sus derechos.	Litigios y conflictos legales solucionados.	Patrocinar la defensa legal de la Fundación.	Actas transaccionales, resoluciones y sentencias ejecutoriadas.	Enero a diciembre del 2004	
Absolver todas las consultas jurídicas del Director Ejecutivo y el personal de la Fundación Altrópico.	El Director Ejecutivo y el personal clave de la Fundación se encuentren oportunamente asesorados en campo legal.	Consultas jurídicas absueltas mensualmente.	Absolver las consultas jurídicas del Director Ejecutivo y de todo el personal de la Fundación.	Inquietudes absueltas al Director Ejecutivo y al personal de la Fundación Altrópico.	Enero a diciembre del 2004.	

PROGRAMA JURIDICO

OBJETIVO GENERAL: Realizar acompañamiento organizativo y dar capacitación en derecho social.

Metas	Resultados esperados	Indicadores	Actividades	Medios de verificación	Tiempo	Riesgos
1.- Apoyar en la solución de los principales conflictos legales de la zona de intervención de Altrópico.	Principales conflictos sociales de la zona de Alto Tambo identificados en el proceso de solución.	Principales conflictos sociales de la zona de Alto Tambo, identificados durante el año 2004.	Acompañar al proceso de organización de Alto Tambo.	- Actas transaccionales. - Sentencias. - Resoluciones. - Registro de participantes.	Enero a diciembre del 2004.	Problemas o conflictos que por su gravedad no pueden ser solucionados. Intereses políticos
2.- Capacitar a veinte dirigentes de la zona de San Lorenzo y en temas de Derecho Social.	- Dirigentes de la zona de San Lorenzo capacitados en temas de Derecho Social.	Veinte dirigentes de la zona de San Lorenzo capacitados en temas de Derecho Social durante el año 2004. Tres talleres de Derecho Social.	Realizar tres talleres de capacitación en Derecho Social.	Manuales de capacitación. Lista de participantes.	Enero a diciembre del 2004	Falta de respuesta a convocatoria para capacitación.
Capacitar al Equipo Técnico en temas de legislación básica.	Equipo Técnico capacitado		Realizar el diseño, elaboración y ejecución del programa de capacitación para Altrópico			

OBJETIVO GENERAL: Estructurar el Sub-programa de Educación Ambiental, de acuerdo a la misión, visión y políticas de la Fundación Altrópico y coordinar apoyos de implementación y capacitación en EA, con las instituciones y organizaciones definidas.

OBJETIVO ESPECÍFICOS:

- Estructurar el sub-programa de EA, con políticas de trabajo en todos los programas y la aplicación permanente de la EA, como una estrategia más de trabajo.
- Diseñar y capacitar en EA en espacios de Educación Formal e informal en las zonas de trabajo de Altrópico.
- Participar en espacios de incidencias políticas a nivel local y nacional.

Meta	Resultado Esperado	Indicador	Actividades	Medios de Verificación	Tiempo	Riesgos
Tener un Programa de EA. Estructurado en la Fundación Altrópico	Programa de EA, estructurado con políticas institucionales Personal de Altrópico conociendo e implementan políticas de EA en sus áreas de trabajo	Programa estructurado y socializado al Personal de Altrópico. Talleres de socialización por zonas de trabajo.	Estructurar el Sub-programa con asesoría del WWF. Elaborar el subprograma de Educación Ambiental. Revisar y socializar. Capacitar al personal de Altrópico en temas generales de EA a través de talleres.	Documento de Informes de talleres realizados	4 meses ene-abril 2 meses may- jun 6 meses jul – dic	No disponer de tiempo del personal para la capacitación.
Apoyar en el diseño curricular y capacitación a la escuela de Lideres Martín Luter King.	Procesos de capacitación Diseñado y aplicándose en 5 ejes temáticos.	Currículo de la Escuela de Lideres aplicado en todos los ejes temáticos.	Mantener reuniones periódicas con el grupo de facilitadores y coordinador de la Escuela MLK, para la revisión de los módulos de los 5 ejes temáticos. Realizar acompañamiento al proceso de capacitación	Currículo Módulos de capacitación y guías didácticas.	5 meses 5 meses	Falta de financiamiento para la reproducción de materiales y logística de los participant

Meta	Resultado Esperado	Indicador	Actividades	Medios de Verificación	Tiempo	Riesgos
	Módulo y guía didáctica en EA. Aplicándose.	20 jóvenes capacitados en EA, durante 1 quimestre en la Escuela Martín Luter King.	<p>al coordinador en la organización de documentos técnico-pedagógicos del currículo de la escuela de LMLK.</p> <p>Revisar información básica</p> <p>Elaborar modulo y guía didáctica de conceptos básicos de EA.</p> <p>Capacitar a 20 jóvenes de la escuela de Lideres Martín Luter King</p>	Módulo y guía didáctica de EA.	5 meses	es
Apoyar la Implementación de un Programa de EA, en las parroquias de Chical y Maldonado, en coordinación con el grupo de trabajo de EA, del comité de apoyo del BPG.	Programa de EA, establecido e implementado en dos parroquias con la participación directa de los profesores y organizaciones locales.	Programa de EA, siendo implementado en los dos Centros Educativos de Chical Y Maldonado.	<p>Mantener reuniones periódicas con el grupo de trabajo.</p> <p>Elaborar un Diagnóstico Ambiental de la zona.</p> <p>Realizar talleres de recopilación de</p>	<p>Memorias</p> <p>Diagnóstico Ambiental</p> <p>Informes de talleres.</p>	<p>Enero-Febrero</p> <p>Marzo-Abril</p> <p>Mayo-Julio</p>	Desacuerdos Entre instituciones

Meta	Resultado Esperado	Indicador	Actividades	Medios de Verificación	Tiempo	Riesgos
			información. Elaborar el Programa de Capacitación en EA. Capacitar a Educadores. Elaborar y utilizar el material didáctico.	Listas de participantes	Agosto-Sep.	
Promover actividades de EA, de acuerdo con la problemática ambiental de las comunidades de Alto Tambo, La Chiquita, Durango.	Tres comunidades desarrollando actividades de EA, con la participación de los grupos de mujeres que se están capacitando en artesanías.	Tres comunidades participando activamente en una actividad específica de EA. Nro. Personas Hombres y Mujeres	Realizar reuniones de trabajo con los grupos de mujeres, educadores y grupos organizados. Identificar las principales problemáticas ambientales. Desarrollar un proceso de sensibilización con la participación de los actores locales.	Informes Documento de metodología de sensibilización.	1 mes 8 meses	Poca participación de las comunidades.
Participar eventualmente en talleres de definición de políticas de EA, y coordinar apoyos para el fortalecimiento del Plan Nacional de EA.	Mantener un espacio de participación y fortalecimiento institucional del Subprograma	Nro. Eventos Acuerdos Nro de documentos	Mantener el contacto con los ministerios de MA, MEC. Coordinar la asesoría especializado del WWF.	Documentos	Permanente.	
APOYOS PUNTUALES						
Mantener una continua comunicación con el equipo técnico capacitaciones artesanales	Tener un grupo de 90 personas capacitadas en artesanías.	Nro de participantes hombres y mujeres.	Apoyar en planificaciones de capacitaciones de talleres específicos.	Programaciones de talleres. Lista de	9 meses	No dar continuación al apoyo en

Meta	Resultado Esperado	Indicador	Actividades	Medios de Verificación	Tiempo	Riesgos
		Nro. De artesanías elaboradas Nro de materiales usados en la elaboración de artesanías. Nro. De horas de capacitación Por grupo.	Dar acompañamiento en el seguimiento de las capacitaciones.	participantes		la coordinación a las capacitaciones.
Apoyar al AID, en la estructuración de un curso a nivel Nacional sobre Áreas Protegidas						

Planificación Operativa Anual del subprograma de Desarrollo Económico /Productivo en San Lorenzo

PROYECTO (1): Conservación de Áreas Indígenas Manejadas

Fecha: 01 Oct 2003 – 30 Sep 2004

Meta	Resultados Esperados	Indicadores	Actividades	Medios de Verificación	Tiempo	Riesgos
Consolidar los límites y mejorar el	No. 1 Consolidado e incrementado el respeto de las personas foráneas hacia los límites del territorio Awa		Elaboración de un plan de manejo para el bosque protector golondrinas.			

Meta	Resultados Esperados	Indicadores	Actividades	Medios de Verificación	Tiempo	Riesgos	
manejo y uso de los recursos naturales en el territorio Awa.			Marcación y demarcación del BPG.				
			Planificación territorial y organización comunitaria en la zona colindante al territorio AWA.				
			Capacitación en derechos constitucionales y formación de líderes de la comunidad.				
	No. 2 Mejorada la capacidad técnica y administrativa de ALTROPICO.			Monitorear los efectos de las plantaciones de palma africana ubicadas cerca o adyacentemente al territorio AWA.			
				Apoyar la coordinación del grupo de trabajo nacional sobre certificación forestal voluntaria.			
				Fortalecer la capacidad institucional de ALTROPICO			
N. 3 Actividades generadoras de fondos respetuosas con el medio ambiente han sido implementadas.		1. Comercialización	Comercialización de la miel de abejas silvestres Wimal				

Meta	Resultados Esperados	Indicadores	Actividades	Medios de Verificación	Tiempo	Riesgos
		<p>2. Investigación</p> <p>3. Una finca piloto en cada comunidad participante (6 comunidades: Alto Tambo, Durango, La Chiquita, Ricaurte, La Sirena y Guadual Alto) cuentan con un plan de conversión a Finca Integral.</p>	<p>Investigación de factibilidad económica y ambiental para criar especies acuáticas nativas.</p> <p>Implementación de proyectos agrícolas y artesanales en comunidades adyacentes al territorio AWA.</p>	<p>- Propuesta de manejo sustentable de las unidades de producción agropecuaria</p> <p>- Propuesta sobre alternativas de producción no agropecuarias</p>	<p>Miércoles 31 de Marzo</p>	<p>- Condiciones climáticas</p> <p>- Presiones externas cambian las prioridades de los grupos</p>

PROYECTO (2): Uso Sustentable de Recursos Naturales, la planificación y el manejo territorial de las comunidades del Sur de la Ecoregión del Chocó: El Suroeste de Colombia y Noroeste del Ecuador.

Fecha: 01 Ene 2002 – 31 Dic 2004

Meta	Resultados Esperados	Indicadores	Actividades	Medios de Verificación	Tiempo	Riesgos
Optimizar el manejo de recursos y la planificación territorial que contribuirán a mejorar la calidad de vida de las comunidades locales conservando la diversidad	No. 1 Territorios étnicos consolidados y establecidos.					
	No. 2 Actividades productivas (silvicultura, acuicultura, agricultura, destrezas y ecoturismo) basadas en el criterio de uso sustentable que generen beneficios concretos para las comunidades locales y que sea justamente distribuido según el género, han sido promovidas.	26 fincas en comunidades afroecuatorianas (6 Santa Rita, 1 Urbina, 3 Carondelet, 4 San Javier, 6 Rocafuerte, 4 La Chiquita y 2 Guabina) cuentan con un plan de conversión a Finca Integral, y está en su primera fase de implementación.	Realizar actividades de producción sostenibles	- Propuesta de manejo sustentable de las unidades de producción agropecuaria		- Cambios climáticos - Presiones externas cambian las prioridades de los grupos

Meta	Resultados Esperados	Indicadores	Actividades	Medios de Verificación	Tiempo	Riesgos
biológica de la región.	No. 3 Grupos locales influyen en políticas internacionales, nacionales, regionales, y/o locales y en procesos con respecto al desarrollo y uso del recurso en sus regiones a través de la capacitación que permita construir la formación del ciudadano, el desarrollo de habilidades de negociación y el manejo de alternativas al conflicto y educación medioambiental con consideraciones de equidad de género.					
	No. 4 La capacidad institucional y administrativa de los grupos designados, ha sido fortalecido.					
	No. 5 Se ha contribuido al fortalecimiento de una mejor política legislativa favorable al marco de trabajo en conservación y uso sustentable de recursos naturales.					

PROYECTO (3): Conservación y desarrollo sostenible en la región biogeográfica del choco: constituyendo capacidades para el mejoramiento de la calidad de vida y sostenibilidad ambiental.

Meta	Resultados Esperados	Indicadores	Actividades	Medios de Verificación	Tiempo	Riesgos
<p>Impulsar una mejor calidad de vida de las comunidades locales mediante el manejo sostenible de los recursos forestales, asegurando un acceso más equitativo a los beneficios, construyendo una base de habilidades y conocimientos que permita una mayor participación en las políticas y en los procesos de desarrollo que las afectan, además de fortalecer el</p>	<p>No. 1 Se ha promovido la formulación e implementación de planes de manejo territorial y forestal en territorios indígenas y afrocolombianos.</p>		<p>La Chiquita: Linderación de lotes individuales y definición del área de conservación.</p>			
			<p>Alto Tambo: Realización de reunión para acordar agenda de trabajo y establecer acuerdo de compromiso de formula el plan de manejo del territorio.</p>			
			<p>Durango: Realización de reunión de trabajo para definir talleres de diagnóstico.</p>			
			<p>Realización de reuniones para definición de acuerdos y consensos con las comunas, identificación de actores locales, preparatorias, de elaboración y validación, de difusión y revisión de acuerdos.</p>			

Meta	Resultados Esperados	Indicadores	Actividades	Medios de Verificación	Tiempo	Riesgos
liderazgo para un mayor compromiso en proceso de toma de decisiones a nivel local, nacional e internacional.			Legalización del territorio comunal de La Chiquita y levantamiento de información sobre estado de la tenencia de la tierra en las otras dos comunas.			
	No. 2 Se ha promovido el uso sostenible de recursos forestales (productos maderables y no maderables), sistemas agropecuarios sostenibles, ecoturismo y pesca artesanal, que generen beneficios concretos, para las comunidades locales y sean distribuidos con equidad de acuerdo al género.		Realizar talleres sobre conceptos de protección territorial y la necesidad de conservar los recursos.			
			Realizar reuniones para identificar posibles áreas de conservación			
			Ordenamiento territorial en La Chiquita.			
	No. 3 Las capacidades de las comunidades locales y ONG's socias en la formación ciudadana, capacidades de negociación, manejo alternativo de conflictos y educación ambiental para de esta manera permitir una participación mas efectiva en políticas y procesos de orden internacional, nacional, regional y/o local relacionados con desarrollo y utilización sostenible de recursos, han sido fortalecidos.		Participación en las reuniones y acciones efectuadas por el CCIE, con miras al cumplimiento de acuerdos básicos de la agenda.			
		Realizar talleres de capacitación en garantías constitucionales y derechos colectivos.				

Meta	Resultados Esperados	Indicadores	Actividades	Medios de Verificación	Tiempo	Riesgos
	No. 4 Las capacidades institucionales y administrativas de las organizaciones que constituyen el grupo focal del proyecto, han sido fortalecidas.		Realizar talleres para estructurar el plan financiero			
		Realizar talleres para estructurar los POA's de acuerdo a los programas de la organizaciones.				
		Realizar talleres para definir estrategias y metodologías de intervención.				
		Revisar la auditoría que en la actualidad se está haciendo al Comité de Coordinación, para de acuerdo al informe, tomas algunos correctivos y estrategia al futuro.				
	No. 5 Se ha contribuido a la implementación del enfoque de		Realizar reuniones de trabajo para definir estándares			

Meta	Resultados Esperados	Indicadores	Actividades	Medios de Verificación	Tiempo	Riesgos
	ecosistemas en la región del chocó con un marco político/legislativo más favorable para beneficiar la distribución de recursos forestales; de esta manera se estará contribuyendo a la implementación de la convención de Diversidad Biológica y los vínculos con otras convenciones relevantes tales como la convención de cambio climático y el pane forestal intergubernamental.		Realizar giras de campo para intercambiar experiencias de los diferentes procesos que cada una de las organizaciones socias de ...			

Plan Operativo Anual del Subprograma de Investigación en San Lorenzo

OBJETIVO GENERAL: Obtener información biológica técnica-científica de las especies nativas (abeja wimal, mojarra, zabaleta, y minchilla) para ver si es viable su manejo.

Meta	Resultados Esperados	Indicadores	Actividades	Medios de verificación	Tiempo	Riesgos
Seleccionar los centros de experimentación	Centros de experimentación identificados Familias comprometidas (Peces, abejas, minchilla) Investigadores locales seleccionados	Un centro experimental principal (colegio) Cuatro centros de experimentación secundarios Catorce familias en abejas; 5 familias en peces; 3 familias para minchilla Dos responsables	Visitar a los sitios para identificar los centros de experimentación Establecer acuerdo con los técnicos	Un acuerdo de cooperación entre el colegio y la fundación Acuerdos de cooperación entre las familias involucradas y la fundación Contratos firmados, reporte de informes, fotos, memorias.	Enero	Condiciones geográficas y climáticas de la zona
Diseñar y Aplicar ensayos experimentales para la obtención de información científica de las especies seleccionadas en cada centro de experimentación dependiendo de las condiciones de cada sitio y Monitoreo	Cajas colmenas establecidas Incremento de las colmenas Incremento de la producción Estanques construidos Estanques instalados Incremento de peso favorables	Treinta y seis colmenas Cincuenta y seis colmenas Incremento en la producción de miel Ocho estanques Ocho estanques instalados Gramos de miel.	Construir cajas de colmenas Hacer la división de las cámaras de cría Cosechar miel Adquirir material y adecuar los estanques, pago de diarios. Realizar tratamiento de los estanques, siembra y establecimientos de las dietas (abono orgánico, balanceado) Hacer pesajes mensuales.	Treinta y seis cajas Cincuenta y seis colmenas en actividad Registros estadísticos Ocho estanques en funcionamiento Registros estadísticos	Enero Febrero Marzo Abril	Condiciones geográficas y ambientales Falta de responsabilidad por parte de las familias involucradas
3. Capacitar, Validar, Difundir, Publicar los resultados e intercambio de experiencias	Motivar con los resultados al establecimiento de proyectos similares en otras comunidades Establecimiento de proyectos productivo	Documentos escritos, folletos, informes mensuales y finales Reportes científicos	Capacitar al personal, asistentes, y familias involucradas para la ejecución de la experimentación Realizar contactos con otros técnicos, instituciones nacionales y extranjeras con	Documentos Folletos Reportes científicos publicados	Enero-Sep	Resultados no esperados

Planificación Operativa Anual del Área de ADMINISTRACION OFICINA TECNICA SAN LORENZO

Meta	Resultados Esperados	Indicadores	Actividades	Medios de Verificación	Tiempo	Riesgo
Asegurar que esté disponible el presupuesto para el desarrollo de las actividades del Área de San Lorenzo.	En el 2004 La administración San Lorenzo tiene articulado un sistema de ejecución financiera óptima por zona de trabajo con los recursos necesarios para la ejecución de las actividades técnicas y las relacionadas a la atención laboral del personal.	Recopilación mensual de presupuestos solicitados por Área Obtención del flujo de caja de la zona	Presentar los presupuestos requeridos por el Área Técnica al inicio de cada mes Elaborar mensualmente el flujo de caja Asignar mensualmente los valores presupuestados para la ejecución de trabajos de campo Gestionar mensualmente los rubros de movilización del personal de San Lorenzo y los valores presupuestados por el área técnica para los trabajos de campo	Documento final de solicitudes mensuales presupuestarias Depósitos bancarios	Mensual Mensual Mensual	Falta de planificación técnica Falta de recursos económicos en la oficina central. Retraso en los depósitos bancarios Retraso en la revisión de documentos enviados (solicitudes de fondos, fondos rotativos).
Proveer información sobre el manejo económico de la zona	En el año 2004 se obtendrá información local financiera oportuna tanto para la oficina matriz o como insumo para estadísticas locales	Recopilación de documentos legales para presentación de fondos rotativos Presentación de información tributaria Consolidación mensual de operación	Declarar fondos asignados para gastos oficina central Entregar mensualmente información tributaria a oficina central Preparar mensualmente informes económicos por Convenio, rubro y actividad Socializar el presupuesto disponible por actividad con el	Presentación de Fondos Rotativos Informes económicos presentados Informes tributarios	Mensual	Falta de justificativos por parte de los técnicos de campo Falta de formularios de retención Desconocimiento de los

Meta	Resultados Esperados	Indicadores	Actividades	Medios de Verificación	Tiempo	Riesgo
		Económica	asistente de coordinación de cada zona			Convenios en la fase presupuestaria
Vigilar el buen manejo de los bienes de la Fundación	Para el 2004 Altrópico tiene un inventario de bienes codificado físicamente y sistematizado	Obtención del plan codificado para inventarios Bienes de Altrópico debidamente etiquetados y controlados	Trabajar la codificación de los bienes en base al plan provisto por la oficina central Realizar inventarios periódicos de los bienes bajo custodia Mantener archivo de bienes distribuidos Asegurar el retorno de los bienes bajo la responsabilidad de terceros.	Plan de códigos de inventarios Bienes etiquetados con códigos Archivo de ingresos y egresos de bienes.	mensual	Falta de plan de códigos por parte de Oficina Central Descuido en el manejo de bienes por parte terceros
Mantener al día el sistema de archivos y biblioteca de la zona	Altrópico tiene una biblioteca general manejada con responsabilidad	Recopilación de material bibliográfico Recopilación de convenios en ejecución Uso de programa de cómputo para ingreso de materiales bibliográficos	Aplicar un sistema de control de libros, diagnósticos, estudios, folletos y demás que constituyan la biblioteca Mantener archivo de comunicaciones internas y externas Recopilar información sobre convenios en ejecución como fuente de información técnica que facilite la ejecución operativa y presupuestaria	Informe de material ingresado a oficina local Codificación por texto Kardex de biblioteca Convenios	mensual	Que exista material bibliográfico no presupuestado y de alto interés para los técnicos Que exista retraso en la información sobre convenios
Acompañamiento en el manejo de recursos ejecutados por terceros	Altrópico durante el 2004 apoya a los grupos del programa de artesanías en el aspecto administrativo facilitando herramientas que les permitan conocer	grupos fortalecidos en el conocimiento contablemente para el manejo de los fondos	Acompañar en el procedimiento administrativo de los socios de convenio para efectos de una buena declaración de gastos Acompañar contablemente a	Reuniones de capacitación Listados de firmas Fotografías Informes	Mensual Mensual	Disponibilidad de los tesoreros de cada grupo

Meta	Resultados Esperados	Indicadores	Actividades	Medios de Verificación	Tiempo	Riesgo
	maneras de administrar sus fondos		los grupos de Alto Tambo, La chiquita, Ricaurte y Durango en el buen manejo de los fondos rotativos asignados para sus operaciones.	económicos por grupo		
Apoyo en las necesidades de recursos humanos	Altrópico durante el 2004 facilitará al personal un entorno óptimo para su eficiencia laboral	Atención a los requerimientos personales, labores y de herramientas e insumos Difusión de los materiales inherentes a las capacitaciones de interés del personal técnico	Atender los requerimientos del personal técnico herramientas de trabajo, licencias, permisos, materiales necesarios para el buen desarrollo de sus actividades Mantener información escrita sobre las licencias o permisos del personal local para control interno Difundir los documentos dispuestos por la coordinación técnica y/o oficina central que sean de interés para el personal local Difundir temas de capacitación que interesen al personal	Archivo Formatos de licencias Archivo Formatos de pedidos de herramientas e insumos Memorandums con anexos sobre capacitaciones vigentes Artículos web	Mensual	

Plan Operativo Anual del Chical

PROYECTO: PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACION DE CULTIVO DE CACAO ORGANICO EN LA PARROQUIA DE CHICAL.

OBJETIVO GENERAL: Promover la diversificación de cultivos agrícolas mediante el establecimiento y la comercialización de cacao orgánico en la parroquia de Chical para aportar al mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes.

Metas	Resultados esperados	Indicadores	Actividades	Medios de verificación	Tiempo	Riesgos supuestos
Mantener la colaboración de los beneficiarios con el trabajo del proyecto.	Compromiso de colaboración establecido y funcionando	Tres reuniones para establecer acuerdos realizados en el primer trimestre del 2004. Un acuerdo de cumplimiento de compromisos elaborado al término del primer trimestre del 2004	Realizar reuniones con los beneficiarios. Establecer acuerdos de colaboración. Comprometer el cumplimiento de los acuerdos.	Memoria de las reuniones (Programa de producción) Documento del acuerdo (Programa de producción)	Enero – Marzo Enero – Marzo Marzo	Cumplimiento de los acuerdos establecidos
Implementar el uso y multiplicación de material vegetativo mejorado de cacao y otros frutales.	Vivero de propagación en funcionamiento.	Un vivero de propagación de 600 m ² para plantas injertadas establecido hasta	Seleccionar y preparar el sitio para el establecimiento del vivero.	Visita al sitio (Parroquia de Chical). Fotografías (Programa de	Febrero Febrero -	Participación de las personas en la construcción y adecuación del vivero.

Metas	Resultados esperados	Indicadores	Actividades	Medios de verificación	Tiempo	Riesgos supuestos
		el final del año 2004.	Construir y adecuar una compostera. Construir y adecuar el vivero de propagación.	Producción).	Marzo Febrero - Marzo	
	Jardín clonal y parcela demostrativa de cacao para propagación y capacitación implementado.	Una ha. de cacao para jardín clonal con las variedades mas aptas según las condiciones de la zona establecida al final del año 2004. Una ha de cacao como parcela demostrativa para capacitaciones en manejo y mantenimiento establecido en el año 2004.	Realizar una caracterización del material existente en la zona. Seleccionar el material genético adecuado para la zona. Sembrar 1 ha. de cacao como jardín clonal. Sembrar de 1 ha de cacao como parcela demostrativa.	Visitas al sitio (Parroquia de Chical). Fotografías (Programa de producción). Registro de siembra (Programa de producción). Visitas al sitio (Parroquia de Chical). Fotografías (Programa de producción). Registro de siembra (Programa de producción).	Febrero Marzo Abril Abril	Disponibilidad de material genético.
	Material vegetativo de cacao y frutales producido.	22000 plantas de cacao injertado producidos en el año 2004. 5000 plantas	Preparar almácigos. Sembrar patrones. Injertar plántulas.	Registro de plantas producidas en vivero (Programa de producción). Visitas al sitio (Parroquia de	Marzo Abril Agosto –	Disponibilidad de varetas para injertar plantas.

Metas	Resultados esperados	Indicadores	Actividades	Medios de verificación	Tiempo	Riesgos supuestos
		frutales y maderables producidas hasta el final del año 2004	Mantener plántulas.	Chical).	Septiemb Agosto - Diciemb	
Capacitar y brindar asistencia técnica a los productores de cacao orgánico de la parroquia de Chical.	Programa de capacitación y asistencia técnica en funcionamiento.	<p>Dos módulos de capacitación para agricultores diseñado en el primer semestre del año 2004.</p> <p>Dos cursos para técnicos y promotores en el manejo de cacao orgánico en el primer trimestre del 2004.</p> <p>Cuatro talleres para 100 productores con los siguientes temas: propagación y manejo de viveros, manejo de plantaciones orgánicas, dictados en el año 2004.</p>	<p>Elaborar un programa de capacitación y asistencia técnica. Diseñar módulos de capacitación.</p> <p>Participar con técnicos y promotores en cursos.</p> <p>Realizar talleres y giras para productores.</p> <p>Brindar asistencia técnica a los productores.</p>	<p>Informe final del diseño de los módulos (Programa de producción)</p> <p>Informe de técnicos y promotores sobre los cursos (Programa de producción).</p> <p>Registro de participantes (Programa de producción). Sondeo de aprendizaje (Programa de producción).</p> <p>Registro de participantes (Programa de</p>	<p>Enero – Febrero</p> <p>Febrero</p> <p>Enero, Junio</p> <p>Marzo, Mayo, Agosto, Octubre</p> <p>Enero - Diciembre</p>	Los agricultores apliquen lo aprendido en las capacitaciones

Metas	Resultados esperados	Indicadores	Actividades	Medios de verificación	Tiempo	Riesgos supuestos
		<p>Una gira de observación para agricultores a instituciones que produzcan cacao orgánico realizadas hasta el final del año 2004.</p> <p>Doscientos0 productores reciben asistencia técnica en el año 2004.</p>		<p>producción) Detalle de gastos (Programa administrativo y contable). Fotografías (Programa de producción).</p> <p>Registro de productores recibiendo asistencia técnica (Programa de producción).</p>		
	Material de capacitación y divulgación elaborado y distribuido.	<p>300 folletos con información de manejo técnico del cultivo de cacao orgánico elaborado y distribuido en el año 2004.</p> <p>300 afiches promocionales al cultivo de cacao orgánico elaborado y distribuido.</p>	<p>Diseño del material de capacitación y divulgación.</p> <p>Validar el material de capacitación y divulgación.</p> <p>Imprimir el material de capacitación y divulgación.</p> <p>Distribuir el material de capacitación y divulgación.</p>	<p>Contrato con la imprenta (Programa administrativo y contable). Informe de entrega a productores (Programa de producción).</p> <p>Factura de compra (Programa administrativo y contable). Informe de entrega a productores (Programa de producción).</p>	Marzo – Diciembre	Los agricultores acepten la tecnología nueva.

Metas	Resultados esperados	Indicadores	Actividades	Medios de verificación	Tiempo	Riesgos supuestos
		10 carteles con información técnica sobre el cultivo de cacao orgánico elaborado y distribuido al concluir el año 2004.		Matriz del diseño de los carteles (Programa de producción). Informe de entrega a productores (Programa de producción).		
Formar y consolidar una organización de agricultores locales en la parroquia de Chical.	Organización de productores de cacao orgánico conformada legalmente.	Una organización con 200 productores de cacao orgánico legalizada hasta el final del año 2004.	Realizar reuniones con los agricultores. Crear los estatutos de la organización campesina Lograr la Legalización de la organización.	Acuerdo ministerial (Ministerio de Agricultura y Ganadería). Estatutos (Organización de productores de cacao orgánico)		Los agricultores sean miembros activos de la organización.
	Organización de productores de cacao orgánico capacitada.	1 plan de capacitación elaborado en el primer semestre del año 2004. 6 talleres con la participación de 200 agricultores para el fortalecimiento organizacional realizados en el año 2004.	Identificar necesidades de capacitación. Elaborar de un plan de capacitación. Ejecutar la capacitación a los miembros de la organización.	Documento con el plan de capacitación (Programa de ?) Registro de participantes (Programa de ?). Informes de la capacitación (Programa de ?).		Los agricultores apliquen lo aprendido en las capacitaciones.

Metas	Resultados esperados	Indicadores	Actividades	Medios de verificación	Tiempo	Riesgos supuestos
Obtener la certificación para la producción de cacao orgánico de la parroquia de Chical.	Certificación orgánica para el cultivo de cacao de la parroquia de Chical en funcionamiento.	<p>Certificación para el cultivo de cacao orgánico en la parroquia de Chical obtenido al final del año 2005.</p> <p>3 reuniones con los agricultores para definir normas de producción orgánica realizadas en el año 2004.</p> <p>200 productores de cacao orgánico, promotores e inspectores capacitados en normas de certificación, documentación y control interno en el año 2004.</p>	<p>Seleccionar la certificadora orgánica.</p> <p>Diseñar las normas de producción orgánica con la participación de los agricultores.</p> <p>Estructurar un sistema de control interno de calidad (infracciones, sanciones, responsables de la inspección. Capacitar a inspectores, promotores y productores en temas de certificación.</p> <p>Firmar contrato con la certificadora.</p>	<p>Contrato con la certificadora (Programa de producción)</p> <p>Registro de participantes (Programa de producción)</p> <p>Documento de normas de producción orgánica (Programa de Producción)</p> <p>Plan de capacitación (Programa de producción)</p> <p>Registro de participantes (Programa de producción)</p>		Los agricultores siguen las normas técnicas para la obtención de la certificación orgánica.
Comercializar el cacao orgánico	Cacao con certificación	2 estudios de mercado, uno a	Identificar nichos de mercado nacional e	Documentos de estudios de		Tendencia del crecimiento en el

Metas	Resultados esperados	Indicadores	Actividades	Medios de verificación	Tiempo	Riesgos supuestos
producido en la parroquia de Chical.	orgánica comercializado.	nivel a nacional y otro a nivel internacional, realizados al termino del ano 2004. 1 feria de promoción para productos orgánicos asistida en el ano 2004. 1 preacuerdo comercial firmado al final del ano 2004.	internacional para cacao orgánico. Promocionar el cacao orgánico de la parroquia de Chical. Firmar acuerdos y convenios comerciales de cacao orgánico.	mercado (Subprograma de comercialización). Inscripción a las ferias (Subprograma de comercialización). Documento del acuerdo (Subprograma de comercialización).		consumo de productos orgánicos se mantenga.

Planificación Operativa Anual del Subprograma de Comercialización.

PROGRAMA: Conservación y manejo sustentable de los RN del trópico.

Metas	Resultados esperados	Indicadores	Actividades	Medios de verificación	Tiempo	Riesgos
Coordinar el equipo de apoyo al B.P.G.	Equipo coordinado y cumpliendo las metas planificadas	9 reuniones de planificación y concertación, hasta septiembre del 2004	Realizar convocatorias a reuniones Facilitar reuniones de trabajo Realizar memorias de las reuniones Promover intercambio de información que se genere Dinamizar contactos y relaciones institucionales	Memorias Listas de participantes Acuerdos logrados	Una reunión mensual	Perdida de interés en la participación - Recursos no canalizados
Facilitar talleres de Planificación participativa comunitaria	Talleres de planificación realizados en las comunidades cercanas al B.P.G. - Proceso en las comunidades funcionando	5 talleres de planificación realizados en las comunidades seleccionadas, hasta junio del 2004	Coordinar convocatorias Preparar materiales metodológicos para capacitación. Promover participación de instituciones involucradas Facilitar talleres Sistematizar información obtenida Promover la validación y divulgación en las comunidades	Listas de participantes Memorias de los talleres Reporte de gastos	Hasta junio de acuerdo a planificación del equipo y a coordinación con instituciones	Perdida de interés en la participación Recursos no canalizados
Operativizar el proceso para la elaboración del Plan de Manejo	Actores locales involucrados Instituciones coordinando y actuando de acuerdo a planificación Plan de Manejo elaborado	4 talleres de concertación, uno por cada parroquia. 1 Plan de Manejo elaborado.	Coordinar con Instituciones Promover involucramiento de actores locales Facilitar proceso de elaboración del Plan de manejo Canalizar recursos disponibles Sistematizar información obtenida Promover la validación y divulgación en las comunidades	Listas de participantes Memorias de los talleres Documento elaborado	Hasta septiembre del 2004, de acuerdo a planificación del equipo y a coordinación con instituciones	Condiciones geográficas

OBJETIVO GENERAL: Promover la generación de ingresos a los socios de nuestra área de trabajo a través de la comercialización de productos y servicios comunitarios que aporten a una mejor calidad de vida de los beneficiarios.

Meta	Resultados Esperados	Indicadores	Actividades	Medios de Verificación	Tiempo	Riesgos
Apoyar al equipo de comercialización de la FCAE.	La FCAE cuenta con estudios de mercado actualizados y validos.	3 Estudios de mercado en el primer semestre.	Revisar y validar los estudios de mercado para madera que tiene la FCAE.	Estudios madera, frutales, PFNM.	Enero	1. Condiciones climáticas
	Equipo de la FCAE participando activamente del proceso de comercialización.	3 mercados para madera en el primer semestre.	Realizar la gira de ubicación y definición de mercados ya encontrados.	Informe de visitas Documentos contables.	Enero, febrero, marzo.	2. Resistencia al trabajo
		4 integrantes del equipo de comercialización participando de las negociaciones durante el año 2004	Participación del equipo de comercialización de la FCAE en las negociaciones	Nombres de participantes Informes de los participantes	Todo el año	3. Producción 4. Calidad producto 5. No trabajo en equipo. 6. Clientes
	La FCAE realiza acuerdos y alianzas de mercado con instituciones públicas y/o	2 Acuerdos y alianzas de mercado en el primer semestre.	Identificar las organizaciones y establecer contactos Visitar organizaciones para	Lista de organizaciones. Informe de visitas.	Primer semestre	

Meta	Resultados Esperados	Indicadores	Actividades	Medios de Verificación	Tiempo	Riesgos
	privadas.		realizar posibles alianzas de mercado Realización de Convenios o contratos.	Convenios o Acuerdos.	Enero, febrero, marzo.	
Identificar las necesidades del mercado en relación a los productos y/o derivados que la comunidad tiene o puede producir	Los socios y/o comunidades identificando sus productos potenciales para comercializar. Los socios y/o comunidades cuentan con las propuestas de comercialización Los socios y/o comunidades con un mercado establecido.	3 productos potenciales a comercializar en el 2004. 3 propuestas de comercialización en el 2004. Volumen de 3 productos comercializados en el 2004.	Realizar diagnósticos de mercado. Elaborar propuestas de comercialización Aplicar la propuesta de comercialización	Diagnósticos Propuestas de comercialización Registro de productos comercializándose. Informe financiero Inventario general de los productos.	En el 2004. En el 2004. En el 2004.	1. Inestabilidad económica del país. 2. Inseguridad de la zona.

Meta	Resultados Esperados	Indicadores	Actividades	Medios de Verificación	Tiempo	Riesgos
Socios y/o comunidades capacitadas en procesos de producción y comercialización.	<p>Socios fortalecidos en sus capacidades de comercialización</p> <ul style="list-style-type: none"> • FCAE • La Ceiba • Chicalaña • La Aboleda • Grupos de mujeres 	<p>5 Necesidades de capacitación en el año.</p> <p>Numero de Talleres dictados en el transcurso del año 2004.</p>	<p>Identificar necesidades de capacitación</p> <p>Elaborar el plan de capacitación</p> <p>Promover los talleres de capacitación.</p> <p>Seguimiento a la aplicación de las capacitaciones.</p>	<p>1 Diagnostico de capacitación.</p> <p>Plan de capacitación</p> <p>Memorias</p> <p>Informe de monitoreo</p>	<p>Durante el 2004.</p> <p>Durante el 2004</p>	<p>1. Presupuesto</p> <p>2. Participación</p>
Promover y apoyar el desarrollo de empresas comunitarias	Empresas comunitarias en funcionamiento	<p>2 empresas comunitarias en el año 2004.</p> <p>Numero de población beneficiada en el 2004.</p>	<p>Determinar la factibilidad económica de las EC.</p> <p>Diseño participativo de la EC.</p> <p>Apoyar el fortalecimiento de las EC. Ya en funcionamiento</p> <p>Comercializar los productos de las EC.</p>	<p>Registros de creación.</p> <p>Estatutos</p> <p>Registro de población benef.</p> <p>Visitas de campo</p> <p>Productos de las EC.</p>	<p>Durante el 2004.</p> <p>En el 2004.</p>	<p>1. Leyes</p> <p>2. Participación</p>

Meta	Resultados Esperados	Indicadores	Actividades	Medios de Verificación	Tiempo	Riesgos
Establecer alianzas y redes de trabajo con otras organizaciones comercializadoras.	Fundación Alotrópico participante de alianzas o redes comerciales.	3 alianzas y/o acuerdos establecidos en el 2004.	Identificar organizaciones. Realizar contactos Participar en la red Establecer acuerdos Firmar de convenios	Convenios Acuerdos Memorias Actas	En el año 2004.	
Desarrollar la factibilidad comercial en la elaboración de propuestas de proyectos productivos	Los diseños de propuestas de proyectos productivos cuentan con la factibilidad comercial	Numero de propuestas a desarrollar en el 2004.	Participar en el diseño comercial de las propuestas de los PP. Realizar un seguimiento a los mercados metas (nacional, internacional).	Propuestas	En el año 2004.	