



**RED DE COMERCIALIZACION COMUNITARIA ALTERNATIVA**

# **Informe Anual de Actividades**

## **Logros e Impactos**

2  
0  
0  
7



**Promoviendo la Economía Solidaria**

## Índice

Presentación	03
Resumen Ejecutivo	04
Resultado de Actividades por Programa	07
- Escuela de Economía Solidaria (ECOSOL)	07
- Departamento de Desarrollo de Productos (DDP)	11
- Empresa de Comercialización Alternativa Solidaria (ECOMAS)	15
- Departamento de Fortalecimiento Institucional (FI)	21
Cuadros Financieros	26
Dictamen de Auditoría	29

Estimados Amigos y Amigas:

A nombre de la Junta Directiva Nacional, Comités Regionales y del Equipo Técnico de la Red COMAL, se está poniendo a disposición de Ustedes, el Informe Anual de Actividades 2007. En él se destacan las principales lecciones, logros e impactos cosechados como producto del trabajo realizado a lo largo y ancho de los doce departamentos del país en los que COMAL tiene algún tipo de presencia.

Este informe es particular porque marca el tercer y último año de lo que es el Plan de Negocios 2005 2007. Parte de todo ese proceso recorrido es del que se da cuenta en estas páginas, que ponen un especial énfasis en el proceso de madurez que va experimentando la organización. Tanto procesos organizativos y de formación, las iniciativas productivas y agroindustriales y la comercialización, en medio de sus aciertos y dificultades, experimentaron procesos de crecimiento y en algunos casos de clarificación sobre el camino que hay que seguir recorriendo para consolidar cada una de las dinámicas que se impulsan desde la organización. Desde el Equipo Central, se están monitoreando cada una de esas actividades con el ánimo de señalar, de forma oportuna, aquellos elementos que contribuyan al logro de los objetivos y de la misión organizacional.

Seguimos creyendo que la economía solidaria y que los procesos de comercialización alternativa, aunque son un camino largo y escabroso, pueden constituir una buena alternativa para que familias y organizaciones locales encuentren formas de vida que les permitan autorrealizarse.

Nuestro agradecimiento, entonces, a todas las organizaciones de cooperación internacional que siguen creyendo en la Red COMAL. A las organizaciones fraternas y a las redes nacionales e internacionales que unen esfuerzos junto a COMAL en una misma visión de construir una sociedad justa y fraterna.

Trinidad Sánchez  
Director Ejecutivo

## Resumen Ejecutivo

Uno de los desafíos permanentes de la Red COMAL es la reflexión en torno a la construcción de un modelo de comercialización funcional, sostenible y al servicio de los más desfavorecidos. Vinculado a esa tarea está la de repensar e ir construyendo un modelo de economía solidaria en la que el bienestar y la realización del ser humano se ponga como fin último.

En ese marco de reflexión la Red COMAL ha venido participando en una serie de encuentros a nivel latinoamericano, donde se ha reafirmado que la Economía Solidaria debe estar centrada en la persona, promoviendo los procesos incluyentes de transformación social, a partir del fomento de valores y sistemas de intercambio de productos y mercancías que descansen sobre la base de principios de justicia y equidad; promoviendo el respeto a la naturaleza y a las culturas y priorizando el trabajo en colectivo; todo ello, encaminado a la búsqueda y construcción de mejores condiciones de vida.

Para garantizar que estas reflexiones y que ese espíritu pueda llegar a los grupos de base en todas las regiones en las que Red COMAL desarrolla su trabajo, el equipo de ECOSOL ha seguido trabajando con mucho hincapié junto a la red de Educadores Populares. Durante el 2007 participaron un total de 4,302 personas en los procesos de capacitación. Pese a todas las dificultades en la inclusión de la mujer en estos procesos, se ha logrado una mayor participación de éstas en un 49.2%. Evidentemente, el papel de las y los educadores en las regiones es fundamental para propiciar ese proceso de animación, que a lo largo de los últimos tres años (2005 a 2007) ha dejado como resultado que un total de 13,171 personas hayan pasado por distintos procesos de formación que han tenido como centro la economía solidaria.

Un aspecto fundamental para la Escuela de Economía Solidaria (ECOSOL) fue la inversión realizada en mejoras hacia las instalaciones y su mobiliario; éstas fueron por el orden de US\$. 10,025 US\$; provenientes de las utilidades por venta de servicios y algunas donaciones. Pese a las limitaciones de espacio con las que cuenta el mencionado centro, cada año la demanda de servicios va aumentando. Durante el 2007 se generaron 6,039.75 US\$. como utilidad neta por venta de servicios de capacitación o por uso de instalaciones.

El tema de intercambios de experiencias sigue jugando un papel importante. Durante el 2007 el Equipo de ECOSOL atendió a 12 delegaciones internacionales interesadas en conocer el modelo de comercialización de la Red COMAL. En ese ámbito de relaciones se han seguido fomentando los intercambios con grupos de estudiantes de universidades de Estados Unidos que son promovidos por el Servicio Mundial Judío Americano. En ese mismo orden, también se recibió una delegación del gobierno venezolano. A partir de la mencionada visita se ha iniciado una relación institucional a través de un convenio de asesoría con el Instituto Nacional de la Pequeña y Mediana Industria (INAPYMI), tendiente a establecer durante el 2008 el modelo de tiendas comunitarias de la Red COMAL en Venezuela.

Dentro de los intercambios, los grupos productivos agroindustriales han jugado un papel muy importante, ya que han permitido mostrar de forma concreta cómo se aplican en la práctica los procesos de formación y la asesoría técnica que les brinda el Departamento de Desarrollo de Productos (DDP). Tal como se hace notar en el informe, los logros alcanzados por los grupos, evidencian que sí ha habido un crecimiento en la aplicación de las recomendaciones hechas por los especialistas que han

facilitado procesos de formación para la mejora de calidad, así como en los requerimientos fitosanitarios en todos los productos provenientes de los grupos afiliados a COMAL.

Como parte de los incentivos implementados por el DDP, durante el 2007 se les dotó a la mayoría de las empresas agroindustriales, en algunos casos de maquinaria, y en otros, de materia prima para incrementar sus volúmenes de producción. Este elemento ha permitido que el nivel de productividad sea mayor y de mejor calidad.

Un aspecto importante para garantizar el eje transversal de la “soberanía alimentaria” ha sido el del financiamiento a los grupos productivos. En total, son 23 planes de inversión los que se reportan. La inversión efectuada en el 2007 asciende a los US\$. 23462. La experiencia en términos de asistencia técnica y financiera confirma la necesidad de mantener el crédito alternativo como una posibilidad para que los grupos campesinos afiliados a la Red COMAL puedan llevar adelante sus aspiraciones de seguir cultivando la tierra. Producto de esta dinámica se logró que se cultivaran 272 manzanas de maíz con una producción estimada de 7,921 quintales y 50 manzanas de frijoles con una producción de 1,007 quintales.

El DDP junto con la Empresa de Comercialización Alternativa Solidaria (ECOMAS) sigue desarrollando esa función de ser puente entre los procesos productivos – el acopio y – la comercialización. Una vez más se constata que la RED COMAL se encuentra en el camino correcto al crear canales de mercado que permiten acortar la injusta cadena de la intermediación en donde los más desfavorecidos son el productor y el consumidor, siendo el intermediario el único que se queda con las ganancias de aquellos que han tenido que sudar la tierra para hacer posible los procesos de producción.

Un aspecto relevante que contribuyó a una mayor dinamización de la actividad comercial en el 2007 fue la recepción de dos financiamientos que alimentaron el fondo de capital semilla. Por una parte la Agencia de Cooperación Irlandesa, Irish Aid, destinó un fondo rotatorio para la comercialización en el rubro de granos básicos cuyo monto supera los 150,000 US\$.- Por otra parte, CAFOD destinó otro fondo de apoyo a la comercialización en el rubro de canasta básica por el orden de los 20,000 US\$. Estos fondos, sin duda alguna constituyen un aporte fundamental en la rotación de inventarios, ya sea en el aprovisionamiento de los granos básicos, así como en el tema de la canasta básica.

Aunque el desafío de lograr el punto de equilibrio en los procesos de comercialización aún sigue siendo una tarea pendiente de lograr, una buena noticia es que el nivel de ventas ha seguido incrementando, pasando de 753,120 US\$. en el 2006 a 1,169,493 US\$. en el 2007; el incremento entre un año y otro es de un 55%. Con la excepción de la Unidad Regional de Mayoreo ubicada en Gracias que se estableció en el mes de febrero de 2007, prácticamente todas las URMs superaron los niveles de venta proyectados; destacando entre ellas la URM de La Esperanza que no sólo logró un 35% en ventas mayor a lo proyectado, sino que además alcanzó el punto de equilibrio, cubriendo los costos de todas sus operaciones, quedando al final con un resultado neto favorable, lo cual indica que la ruta de medidas que se tendrán que aplicarse en las otras URMs.

En otro orden de cosas se hace pertinente señalar que, el mantenimiento de los sistemas y la generación de modelos internos que permitan a la Red COMAL ir creciendo y consolidando su modelo organizacional, ha sido un aspecto fundamental dentro del Departamento de Fortalecimiento Institucional, al cual están adscritas las unidades de planificación y proyectos, informática, auditoría interna, incidencia y la administración general. En una relación estrecha a éste también se encuentra la Junta Directiva Nacional que sigue constituyéndose en el ente gremial y el máximo rector de las políticas y decisiones institucionales.

Un aspecto importante dentro del Fortalecimiento Institucional es que Red COMAL cuenta con sistemas administrativos que le permiten una administración adecuada de los recursos y un proceso de rendición de cuentas que es auditado anualmente. Como parte de esa confianza que siguen generando los sistemas administrativos de COMAL, la organización logró negociar con las distintas Agencias de Cooperación con las que mantiene relación su presupuesto 2007, el cual ascendió a los 588,030.10 US\$. Un listado de once Organizaciones de Cooperación se constituyeron en las aliadas para llevar adelante la realización del Plan Operativo Anual, siendo éstas, AJWS, CAFOD, Christian Aid, Communitas, FLM, Helvetas, ICCO, Irish Aid, MS – Asociación Danesa, Stroholm y VECO-MA.

Con varias de las Agencias de Cooperación la RED COMAL ha estado trabajando bajo la modalidad de lo que ha sido el financiamiento al Plan de Negocios 2005 a 2007. Con ello, a Diciembre 2007 se dio por concluido el mencionado Plan, mismo que fue evaluado y que emanó una serie de conclusiones y recomendaciones que son tomadas en cuenta en la nueva planificación de Red COMAL.

Finalmente hay que señalar la importancia que sigue teniendo para COMAL el trabajo que realiza junto a otras redes nacionales e internacionales. A nivel de Honduras, la coordinación con la “Coalición Hondureña de Acción Ciudadana” (CHACC), desde la cual se gestiona la incidencia en los temas de comercio internacional. El papel de COMAL durante los últimos tres años se ha centrado en tener bajo su responsabilidad la Coordinación Política de la CHAAC, así como la animación del debate en los temas antes referidos. Por otra parte y para gestionar los temas relacionados a la defensa y promoción de los derechos económicos y sociales, desde hace muchos años se mantiene una estrecha relación con la Coordinadora Nacional de Resistencia Popular (CNRP). En algunos casos esta participación se ha focalizado en el debate y la reflexión sobre los temas en los que están involucrados los grupos de base afiliados a COMAL, tales como, minería, agua, bosque, y especialmente, lo concerniente a demandar del gobierno una apuesta hacia el sector productivo – rural de Honduras.

A nivel internacional y con el ánimo de mantener el espíritu de lo que es su razón de ser, ligado a la economía solidaria; las relaciones de COMAL pasan por su pertenencia a otras redes de comercio alternativo, destacando dentro de estas, la vinculación con la Red Latinoamericana de Comercialización Comunitaria (RELACC). En Centroamérica, destaca su vinculación a la Red Centroamérica Unida y solidaria (CAUSA RELACC) de las que participan organizaciones con presencia en toda la región centroamericana.- Estas relaciones cobran especial relevancia ya que desde ellas se cultiva la necesidad de reflexionar, compartir y generar procesos de retroalimentación, que permitan ir construyendo formas de vida y modelos de producción y organización que partan desde la comunidad-desde lo local.

## Escuela de Economía Solidaria: ECOSOL

**La Escuela de Economía Solidaria, ECOSOL, tiene como propósito contribuir al mejoramiento de la economía campesina mediante una metodología de formación y capacitación que permita el desarrollo del recurso humano de las empresas sociales afiliadas a la Red COMAL. Al mismo tiempo, la ECOSOL garantiza la generación de ingresos por medio de la venta de servicios aprovechando la experiencia acumulada en ejes temáticos como es la administración, comercialización, mercadeo y otros temas de interés nacional y regional.**



En 2007, la ECOSOL contribuyó al proceso de consolidación de los comités regionales, a través de un mayor acompañamiento a las organizaciones afiliadas, trabajando a favor del fortalecimiento organizativo y de la conducción estratégica y política de los comités regionales, al mismo tiempo que se han fortalecido las capacidades del recurso humano que hace posible este valioso trabajo. Las y los educadores populares siguen siendo el enlace principal y realizan una función fundamental en la difusión del mensaje de esperanza en las comunidades, anunciando que otra economía es posible, la economía solidaria construida desde adentro y desde las mismas comunidades en donde los seres humanos somos lo más importante. En ésta nueva economía el capital y el trabajo deben producir impactos en beneficio de la comunidad.

La ECOSOL cuenta con centro de capacitación, ubicado en Siguatepeque, que ofrece una venta de servicios en capacitación, alimentación y hospedaje, el que genera ingresos para la sostenibilidad del programa. La Escuela logró incrementar las ventas de sus servicios de 90 contrataciones en 2006 a 94 contrataciones en 2007, lo que generó un ingreso de US\$ 44,873.48 estos ingresos han sido reinvertidos en el equipamiento y mejoramiento de las condiciones del centro de capacitación y ha cubierto algunos gastos operativos del programa. En el ámbito externo la ECOSOL sigue siendo un espacio de encuentro para la integración del movimiento social en Honduras, además con experiencia y prácticas de economía solidaria ha contribuido en la construcción de procesos en otros países de América Latina.

Los desafíos que enfrenta la ECOSOL incluyen la necesidad de formular una propuesta metodológica en economía solidaria, sistematizar el trabajo realizado y aportar en la construcción de nuevos conocimientos. Se ha identificado la necesidad de fortalecer la capacidad de liderazgo y abrir oportunidades para una mayor participación de las y los jóvenes en el desarrollo de sus comunidades. Para la sostenibilidad financiera, es importante agilizar la gestión de recursos para incrementar la capacidad de hospedaje en la ECOSOL.

Las lecciones aprendidas en 2007 guiarán la continuación del trabajo en 2008:

### **Aspectos Organizativos:**

Hemos aprendido que trabajando en equipo los resultados son mayores y de mejor calidad. Los esfuerzos de superar los obstáculos para una mayor integración de las y los jóvenes en procesos organizativos, de producción y comercialización en pro del desarrollo de sus propias capacidades de liderazgo en beneficio de sus comunidades.

Los procesos de acompañamiento a las organizaciones afiliadas, empresas sociales, tiendas comunitarias y a las estructuras de conducción política, son de vital importancia para el desarrollo del comercio comunitario. En la construcción de la Economía Solidaria no hay recetas, se hace necesaria la voluntad, el compromiso, la responsabilidad, empoderamiento y la iniciativa de hombres y mujeres que impulsen acciones para la transformación de las estructuras injustas que siguen vigentes en la sociedad.

Existe una campaña de medios que fomentan el consumismo, es necesario realizar una campaña de casa a casa, de familia a familia, de persona a persona, para ir tomando conciencia de la importancia del consumo sano y responsable, saber que consumir los productos producidos en las comunidades contribuye en el fortalecimiento de nuestra identidad y de la soberanía del país.

### **Relaciones Internas y Externas**

A lo interno, sabemos que sigue teniendo igual importancia la construcción de relaciones fraternas entre los departamentos y unidades de trabajo, manteniendo un nivel de comunicación transparente y oportuna, buscando juntos la solución de los problemas y apuntando en la misma dirección para lograr los objetivos organizacionales.

En el ámbito externo, la ECOSOL ha fortalecido nuevas relaciones tanto con organizaciones de segundo grado a nivel nacional, como con instituciones internacionales, tal es el caso del proceso de trabajo que estamos realizando en coordinación el Instituto Nacional para el Desarrollo de Pequeña y Mediana Industria de Venezuela.

### **Sostenibilidad**

Debido a que la Red COMAL es una fuerza integradora del movimiento social y que además está articulada a otras redes y coaliciones sociales en el país, estas relaciones han abierto las puertas para la oferta de los servicios de ECOSOL, es importante mencionar que la experiencia ganada en 12 años de trabajo en comercialización comunitaria, ha permitido un mayor reconocimiento e imagen de la Red COMAL. Por tal razón, se facilita la generación de ingresos a través de la venta de servicios de capacitación y esto por ende contribuye a la sostenibilidad.

Luego de varios años de experiencia en la facilitación de procesos de formación y capacitación, el equipo de ECOSOL ha fortalecido sus habilidades pedagógicas y mayor capacidad para formular metodologías que fomentan la participación en la construcción de pensamiento crítico y autocrático aportando con ello a la transformación de la realidad, que previamente pasa por la transformación de la mente y la consciencia. Es importante expresar que sigue siendo un reto la puesta en práctica de los valores y principios que inspiran el accionar de la economía solidaria. Hoy más que ayer, es urgente y



necesaria una nueva economía, que como dice el gran pedagogo Paulo Freire, que tenga en cuenta que los procesos de educación popular se deben de construir con una paciencia impaciente.

Objetivo Especifico 1:

Fortalecer la organización por medio de un plan de formación y capacitación dirigido a sus afiliados y afiliadas.

LINEA DE ACCION	ACTIVIDADES REALIZADAS	LOGROS E IMPACTOS
1. Fortalecer la gestión organizativa de las organizaciones afiliadas	– Apoyamos en el proceso de organización y desarrollo de 10 asambleas: 8 asambleas ordinarias en las regiones de Choluteca, Marcala, Taulabé, Intibucá, Gracias, Nueva Frontera, Valle de Sula, Yoro y dos extraordinarias una en Marcala y otra en Intibucá. Además acompañamos en 49 reuniones de los comités regionales. Se afiliaron 2 organizaciones de segundo grado y 14 organizaciones de primer grado	– Mayor consolidación de las estructuras y equipos regionales. Se ha fortalecido la membresía y las relaciones de participación con equidad en los cargos de conducción política y estratégica de la Red COMAL
2. Impulsar un proceso de Formación y Capacitación para el Fortalecimiento de la Red	– Realizamos 18 talleres de capacitación en las ocho regiones sobre temas ligados a economía solidaria y liderazgo. Las y los educadores facilitaron 492 jornadas de capacitación en diversos temas de comercio comunitario, consumo responsable y realidad nacional.	– Se ha fortalecido las capacidades de liderazgo y habilidades técnicas de 4,302 personas afiliadas, entre ellas 2,117 mujeres lideresas comunitarias, esto ha permitido mayor consolidación del equipo ECOSOL.
3. Construcción de conocimiento sobre la economía solidaria	– Se cuenta con información de 17 sobre la experiencia de tiendas comunitarias y empresas sociales como insumos para la sistematización. Con el apoyo de las y los educadores y la unidad de informática se actualizó la base de datos de la Red COMAL	– Mayor identificación de lecciones aprendidas como herramienta de aprendizaje y se cuenta con información oportuna para la toma de decisiones políticas y estratégicas
4. Intercambiar experiencias sobre la Comercialización Comunitaria y Economía Solidaria	– Atención a 17 delegaciones, entre ellas 12 internacionales y 7 nacionales interesadas en aprender sobre procesos de economía solidaria. Se ha fortalecido el proceso de intercambios con estudiantes de Estados Unidos, coordinación con AJWS. Se dio inicio al convenio de cooperación con INAPYMI en Venezuela y hemos participado en dos 2 eventos de CAUSA – RELACC.	– Socialización del trabajo de la Red COMAL y se abren oportunidades para gestión de financiamiento a proyectos, con algunas organizaciones hemos creado relaciones de venta de servicios.
5. Construcción de conocimiento sobre la economía solidaria	– Se cuenta con información de 17 sobre la experiencia de tiendas comunitarias y empresas sociales como insumos para la sistematización. Con el apoyo de las y los educadores y la unidad de informática se actualizó la base de datos de la Red COMAL	– Mayor identificación de lecciones aprendidas como herramienta de aprendizaje y se cuenta con información oportuna para la toma de decisiones políticas y estratégicas
6. Intercambiar experiencias sobre la Comercialización Comunitaria y	– Atención a 17 delegaciones, entre ellas 12 internacionales y 7 nacionales interesadas en aprender sobre procesos de economía solidaria. Se ha fortalecido el proceso de intercambios	– Socialización del trabajo de la Red COMAL y se abren oportunidades para gestión de financiamiento a proyectos, con algunas

<b>LINEA DE ACCION</b>	<b>ACTIVIDADES REALIZADAS</b>	<b>LOGROS E IMPACTOS</b>
Economía Solidaria	con estudiantes de Estados Unidos, coordinación con AJWS. Se dio inicio al convenio de cooperación con INAPYMI en Venezuela y hemos participado en dos 2 eventos de CAUSA - RELACC.	organizaciones hemos creado relaciones de venta de servicios.
7. Apoyar en las actividades de seguimiento y monitoreo de proyectos productivos financiados por el DDP y apoyo a ECOMAS	– Las y los educadores apoyaron al DDP en el levantamiento de información de 9 perfiles de proyectos, realizaron labores de levantamiento de demanda y distribución de insumos para la producción de granos básicos, colocación y recuperación de créditos otorgados por DDP y ECOMAS en las comunidades	– Mayor coordinación entre departamentos ha garantizado la eficiencia en el trabajo. Las y los educadores han contribuido al logro objetivos del DDP, ECOMAS y por ende de Red COMAL
8. Apoyar en la realización de actividades de acopio y comercialización de productos campesinos en las regiones	– En coordinación con las URMs se han realizado 362 pre ventas en las tiendas comunitarias. Además apoyamos en la realización de 40 ruteos de productos y promoción en 40 negocios familiares. Apoyamos actividades de acopio de granos básicos en las regiones y participamos en la organización y desarrollo de ferias campesinas	– Las y los consumidores han tenido acceso a los productos de la Red COMAL y las y los productores han encontrado nuevos clientes para comercializar sus productos

#### Objetivo Específico 2:

Contribuir a la sostenibilidad financiera de la ECOSOL, mediante el desarrollo de un sistema de venta de servicios de capacitación y alquiler de las instalaciones del centro de capacitación.

<b>LINEA DE ACCION</b>	<b>ACTIVIDADES REALIZADAS</b>	<b>LOGROS E IMPACTOS</b>
1. Desarrollar las condiciones para una mejor atención a las y los usuarios de los servicios de la ECOSOL	– En este período se mejoró la calle de acceso, se abrió el parqueo, instalamos cielo falso y material termo acústico en salón de usos múltiples, cocina y baños, adquirimos una refrigeradora, estufa, lavadora y secadora y 12 camas unipersonales. Se construyó capa protectora en terraza de área de hospedaje. Se realizó levantamiento topográfico para la construcción de cabañas. Se inició la elaboración de los diseños de cabañas para hospedaje. Invertimos en mobiliario para el acondicionamiento de los productos de cocina. Iniciamos la campaña operación bloque. Se capacitó al personal de cocina	– Se ha garantizado mejores condiciones para la atención a los usuarios de los servicios de ECOSOL
2. Promoción y venta de los servicios de la Escuela de Economía Solidaria	– Durante el periodo se realizaron 94 Ventas de servicios, distribuidas así: 40 Usuarios internos y 54 Usuarios externos. En total los ingresos generados suman US\$ 44,873.48. Los gastos e inversiones ascienden a Total de Gastos US\$ 38,833.73. La Utilidad Neta es de US\$ 6,039.75. ECOSOL tiene un gran potencial de crecimiento en el mercado de servicios	– Los ingresos generados han permitido realizar mejoras de las instalaciones, compra de mobiliario, pago de personal de mantenimiento y cocina. La Unidad de Venta de Servicios ECOSOL es auto sostenible en un 100%.

## Departamento de Desarrollo de Productos: DDP

**El Departamento de Desarrollo de Productos, DDP, tiene como tarea el brindar asistencia técnica y crediticia a los grupos afiliados a RED COMAL en las iniciativas de producción agrícola y agroindustrial, En la medida en que se garantiza esa asesoría y acompañamiento a todas las iniciativas de producción, avanzan hacia el logro de los resultados.**



Para el 2007 el Departamento de Desarrollo de Productos se planteó como desafío el incremento de la producción agrícola, a través de un mejor acompañamiento técnico y el apoyo oportuno en términos de asistencia financiera a los grupos campesinos en aquellas zonas productoras de maíz y frijol. Por otra parte, un desafío fundamental fue la dinamización de las iniciativas agroindustriales a las empresas sociales, a través de la asesoría y acompañamiento para la obtención de los requisitos legales que les permitan acceder al mercado con los distintos productos que al momento se encuentran ya probados en su calidad.

Los logros alcanzados en el 2007 han sido alcanzados gracias a la entrega y dinamización del Equipo de trabajo, pero sobre todo, a la disposición de los distintos grupos productivos que se les ha tenido que apoyar en alguna iniciativa de tipo productiva o de asesoría y financiamiento. Con estas actividades se han visto beneficiadas un total de 310 familias directas e indirectamente las familias de 23 comunidades. A continuación algunos aspectos que destacan.

- Se financió la producción agrícola con un monto de Lps. 443,432.00 (23,462 US\$) de los cuales Lps. 329,922 se destinaron al cultivo de 272 manzanas de maíz con una producción estimada de 7,921 quintales y Lps. 52,910.00 fueron destinados al cultivo de 50 manzanas de frijoles con una producción de 1,007 quintales.
- Además se financió el fortalecimiento de inventarios a 6 tiendas comunitarias con un monto de Lps. 48,600 y un monto de Lps. 12.000 para compra de equipo en agroindustria.
- Se ha mejorado la capacidad productiva en los productos de café contando con una nueva torrefactora acondicionada con una capacidad de 200 libras por cada día de operación en producto terminado.
- Se cuenta con un nuevo empaque en la presentación del café, el cual ya está en el mercado de consumo y de igual modo se cuenta con la propuesta del diseño del empaque para lo que será la galleta ECOCOMAL que será lanzada al mercado en el 2008.
- Se cuenta con los requisitos legales para incorporar el Jabón y Shampoo de la marca Selva en el mercado, así como el café y las galletas.
- Se ha desarrollado un estudio de mercado para la panela granulada. Una propuesta de construcción de lo que será la planta procesadora de azúcar de panela granula.

- Se diseñó y ejecutó el proyecto de almacenamiento de granos con una capacidad de 3,200 quintales de maíz, el cual comenzará a operar a partir del 2008, facilitando la capacidad de acopio y distribución de dichos productos.

Al igual que el año anterior, el 2007 ha dejado lecciones que ayudarán a mejorar el trabajo en los próximos años.

**Lecciones aprendidas - Unidad de apoyo a la producción agrícola**

- El financiamiento alternativo se constituye en un instrumento eficaz para que familias y grupos campesinos puedan tener sus medios de vida habilitados. A la par de esta estrategia, la asesoría técnica se vuelve indispensable para garantizar el éxito de las iniciativas productivas.
- Las condiciones climatológicas se constituyen en un elemento cada vez más indispensable en la toma de decisión antes del otorgamiento de créditos para garantizar el éxito en los niveles que se proyectan cosechar.

**Lecciones aprendidas - Unidad de Financiamiento Alternativo**

- Garantizar una estrategia que permita un acompañamiento continuo a los grupos tanto agrícolas como agroindustriales para la recuperación de la cartera de créditos.
- Ante la demanda creciente de financiamiento alternativo, se hace indispensable la búsqueda de recursos específicos para desarrollar nuevos productos y sus respectivos estudios de factibilidad.

**Lecciones aprendidas - Unidad de Agroindustria**

- Los trámites legales hay que darles un seguimiento continuo ya que de ordinario, los abogados engavetan la documentación, o bien, requerir de aquellos profesionales con recomendación que tengan la experiencia en los trabajos solicitados.
- En la compra de equipo de trabajo o contrataciones de servicios especializados para los grupos agroindustriales no es suficiente tomar como base el precio ofertado por los proveedores. Se hace necesario considerar otros factores técnicos, que permitan garantizar el éxito de los emprendimientos.
- Al momento de realizar inversiones de apoyo a los grupos, se debe tener un tiempo prudencial que permita analizar la situación de éstos, antes de brindar este tipo de estímulos, que estén encaminados a generar un mayor compromiso en términos de productividad y fidelidad a la organización.

**Objetivo General del DDP:**

Fortalecer la capacidad productiva de las empresas sociales afiliadas a la de Red Comal, generando una diversidad de productos con calidez para insertarlo en el Mercado.

LINEA DE ACCION	ACTIVIDADES REALIZADAS	LOGROS E IMPACTOS
<p><b>1.</b> Facilitar sistemas financieros alternativos oportunos a las empresas sociales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promocionar la incorporación de empresas sociales y grupos productivos a la Red Comal con acceso a los fondos del DDP durante el año 2007.</li> <li>- Financiar iniciativas aprobadas por comités regionales y comité de crédito de la Red Comal;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se incorporaron 6 grupos de productores de granos básicos de la región de Cholulteca donde se cultivaron un total de 160 manzanas de maíz que generaron actividad económica en las seis comunidades atendidas por el DDP.</li> </ul>

LINEA DE ACCION	ACTIVIDADES REALIZADAS	LOGROS E IMPACTOS
	<p>y dar seguimiento a los ya existentes.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Financiar la ampliación de inventarios de mercaderías propuestos por las tiendas comunitarias en UDIS.</li> <li>- Realizar gestión de cobro a grupos deudores.</li> </ul>	<p>Se incorporo un Grupo de la región de Márcala donde se cultivaron 19 manzanas entre maíz y frijoles.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- En su totalidad se financiaron 16 grupos productivos 6 tiendas comunitarias y una en agroindustria.</li> <li>- Seis (6) tiendas financiadas con un monto total de L. 48,600.00, los cuales generaron utilidad a las tiendas comunitarias y ventas seguras a ECOMAS debido a que el financiamiento fue otorgado en Unidades de Intercambio Solidario (UDIS).</li> <li>- Crear un cultura de responsabilidad y cumplimiento en los pagos a la Red COMAL</li> </ul>
<p><b>2. Generar un proceso de apoyo a la producción y transformación de producto campesino.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar un diagnostico del potencial productivo en el área de influencia de la Red Comal.</li> <li>- Elaborar planes de inversión con los grupos y empresas sociales.</li> <li>- Proporcionar asistencia técnica para mayor eficiencia y el mejoramiento de la calidez de los productos, dando seguimiento a las inversiones de los proyectos en su fase de ejecución y desarrollo.</li> <li>- Facilitar capacitación en los procesos de producción y calidez de los productos.</li> <li>- Facilitar a las empresas sociales los tramites de requisitos comerciales, marcas, derechos sanitarios, certificación orgánica para la producción y comercialización de sus bienes y/o servicios.</li> <li>- Cotizar, diseñar y adquirir empaques y embalajes para los productos de los grupos atendidos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diagnostico realizado.</li> <li>- 23 planes de inversión elaborados y ejecutados</li> <li>- Hemos logrado definir un tueste de café que tiene muy buena aceptación por el público consumidor. El producto está teniendo un buen desarrollo en las ventas lo cual genera ingresos a las familias afiliadas y utilidades a ECOMAS.</li> <li>- Desarrollo de 4 eventos de capacitación (sobre elaboración de galletas y manejo de créditos). Actualmente los beneficiarios calculan sus intereses al momento de realizar sus pagas; además 40 compañeras se constituyeron en expertas en la elaboración diferentes variedades de pan que comercializan en sus comunidades.</li> <li>- Se cuenta con las legalidades respectivas para el jabón y shampoo y café ECOCOMAL; lo que permitirá entrar en el mercado si dificultades.</li> <li>- Un nuevo empaque incorporado en la Red COMAL diseñado para café.</li> </ul>

LINEA DE ACCION	ACTIVIDADES REALIZADAS	LOGROS E IMPACTOS
<p><b>3.</b> Fortalecimiento del sistema administrativo y funcional del DDP.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conforme a la experiencia de trabajo del 2006 elaborar y socializar un manual de operaciones en el que se incluye el proceso de selección, otorgamiento de financiamiento y desarrollo de los productos con las empresas y grupos productivos.</li> <li>- Simplificar el sistema administrativo de crédito por medio de la implementación de un software</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formatos de solicitud elaborados y aplicados al proceso de apoyo a las empresas sociales que nos permiten evaluar sus actividades, siendo de fácil aplicación así como los procedimientos para acceder al financiamiento del DDP.</li> <li>- Un software en pruebas.</li> </ul>
<p><b>4.</b> Mantener una comunicación fluida y una coordinación de acciones con los demás departamentos de COMAL.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apoyar la gestión de recursos financieros, brindando información de la experiencia del DDP a la unidad de proyectos.</li> <li>- Coordinar y ejecutar en conjunto con ECOMAS un plan de acopio de granos básicos</li> <li>- Colaborar con ECOMAS en la realización de ferias promoviendo la participación de empresas sociales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se ha proporcionado información necesaria para la gestión de fondos de Agencias destinados a la región de Choluteca haciendo posible el apoyo a la producción agrícola 2007.</li> <li>- Se elaboró el diseño y ejecución de un sistema de almacenamiento de granos con capacidad para 3,200 quintales lo cual permitirá a la Red contar con producto a un precio razonable en las temporadas de escasez y precios altos</li> <li>- Participación en la Feria Nacional Campesina desarrollada en El Progreso Yoro. donde se exhibieron y vendieron productos de la Red Comal.</li> </ul>

## Empresa de Comercialización Alternativa Solidaria: ECOMAS

**La Empresa de Comercialización Alternativa Solidaria, ECOMAS, es la encargada de expandir y desarrollar mercados para los productos de las organizaciones afiliadas a la RED COMAL. La ECOMAS también desarrolla un sistema de acopio y distribución de productos básicos por medio de las Unidades Regionales de Mayoreo (URMs) y por medio de la red de tiendas comunitarias**



Durante el año 2007, se continuó con la aplicación de medidas rigurosas para lograr una mayor rotación de inventarios, rotación de cuentas por cobrar y una selección minuciosa de líneas de productos básicos de mayor movimiento y rentabilidad. Como resultado, en el año 2007, una de las seis URMs (La Esperanza) logró el punto de equilibrio financiero. Se logró incrementar la utilidad bruta general en un 22%. Se aumentaron las ventas en un 55% en comparación con el 2006. Todas las URMs tuvieron aumentos significativos en ventas es así que: Taulabé incremento un 99%, La Esperanza 35%, Choluteca 44%, Marcala 16% y Virrey Santa Bárbara 14%.

Los elementos que contribuyeron a estos logros incluyen: Estandarización en controles administrativos, manual de procedimientos administrativos y política de créditos exclusivo para URMs, aprobados por la junta Directiva; fortalecimiento de las capacidades de negociación; rotación más ágil de productos de abarrotería por medio de la obtención de créditos a plazos de 45 y 60 días de los proveedores.

Sin embargo es importante mencionar que las pérdidas en el año 2007, fueron mayores que en el año 2006, aún con el aumento de las ventas efectuadas, se tuvieron gastos que no estaban contemplados en las proyecciones, tales como las depreciaciones y pérdidas por mala administración, pérdidas por robos y asaltos en las regiones de Choluteca, Minimercado y Taulabé.

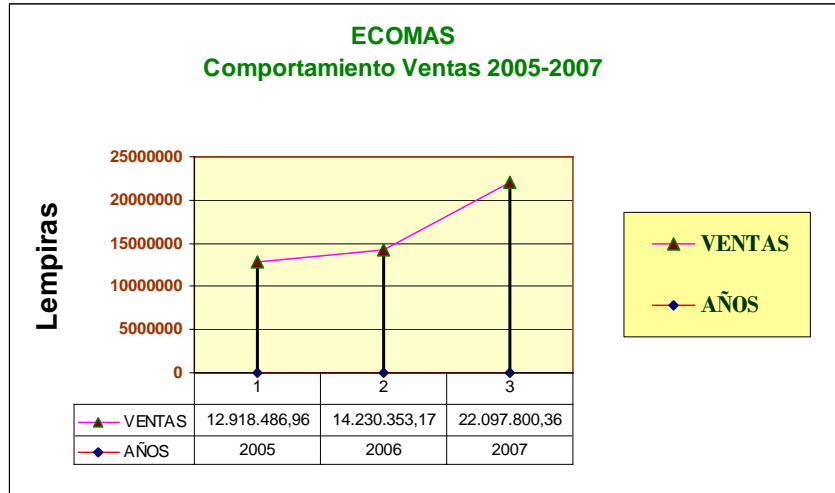
Se puede afirmar que en la actualidad se cuenta con un equipo comprometido y consolidado. Se destaca el compromiso de las tiendas afiliadas, la mayoría organizada y administrada por mujeres. En 2007, en la ECOMAS se realizaron algunos cambios como el traslado de la URM Nueva Frontera hacia la zona del Virrey Santa Bárbara, debido a que existe una mayor potencialidad de mercado y mayor acceso para compra de productos. También se cerró el Minimercado por la alta inseguridad que se vive en el país y con el capital de éste se logró la apertura de una nueva unidad de distribución en Gracias Lempira, la que está dando muy buenos resultados, contando ya con 60 clientes entre tiendas y particulares.

Para el 2008 se espera incrementar ventas en un 43% y lograr el tan ansiado punto de equilibrio. Para enfrentar estos retos, las estrategias a implementar son: mantener el sistema administrativo contable confiable y ser aún más eficientes; aumentar la capacidad financiera a través del uso de los UDIS; aplicar medidas rigurosas para la disminución de pérdidas; aplicar política de créditos; reducción de

costos al mínimo. Se dará continuidad a la estrategia de mercado basada en la compra/venta de productos de mayor demanda para mejorar los índices de rotación de inventarios y se planificará de acuerdo a prioridades teniendo en cuenta la disponibilidad financiera.

Al igual que el 2006, el 2007 ha dejado lecciones que ayudarán a mejorar el trabajo en los próximos años.

- La compra-venta de granos básicos, si bien contribuye a la misión de COMAL, se debe buscar estrategias de producción para los afiliados, porque con el nivel que ahora ofrecen como oferta no es suficiente para cubrir la demanda y al final se tiene que buscar productores que no son afiliados a la RED COMAL, pero que cuentan con mayores facilidades de producción.



- Con la implementación de un sistema de acopio en las oficinas centrales se garantizará la existencia de granos básicos (Maíz y Frijoles) en los tiempos de mayor escasez.
- Se cuenta con 7 productos agroindustriales para el mercado (Paneta, jabón y shampoo de zábila, café, vinos y miel) de los cuales solamente se ha posicionado en el mercado la paneta granulada y la miel, debido a que los demás no cuentan con las condiciones legales para su inserción en el mercado. Por otra parte estos no constituyen productos de primera necesidad y solamente se pueden vender fuera de las tiendas de COMAL.
- Se continúa analizando la lista de productos para la venta y se debe dar mayor prioridad a los productos que más rotan y que son de consumo básico en las comunidades.

## Compras

- Las compras en volumen de abarrotería permiten obtener mejores precios a través de los descuentos, promociones y bonificaciones. Esto permite mayor posicionamiento de la RED COMAL en las Regiones, por lo que COMAL se considera un referente de precios, reconocido hasta por los medios de comunicación local.
- Para las compras de granos básicos además de manejar precios de compra y de venta en diferentes zonas del país es necesario la identificación de zonas de mayor producción, esto permitirá ahorrar costos al momento de realizar compras y traslado de los mismos.

## Ventas

- Para establecer precios de venta es necesario conocer la competencia a través del monitoreo semanal de precios y así mantener clientes satisfechos.
- Los productos sensibles como granos básicos deben venderse en el momento oportuno para aprovechar mayor rotación de inventarios.
- El cliente es mejor aliado por ello es importante mantener la satisfacción en él en cuanto a brindar la mejor atención, productos de buena calidad y precios.



- La economía campesina es fortalecida cuando hay nuevas tiendas en las regiones, por eso es necesario la implementación de políticas crediticias para crear nuevas tiendas, así como para aumentar su capacidad de ventas a través del incremento de su capital semilla, esto a su vez aumenta el nivel de ventas de las URM en cada Región.
- El producto agroindustrial tiene potencial de ventas en mercados urbanos, fuera de la red de tiendas comunitarias, por dos razones:
  - No son productos de consumo básico.
  - En los productos orgánicos su costo es mayor al convencional, ya que incluyen gastos de certificación, empaque e inocuidad.

### **Créditos**

- Es importante el seguimiento de la política de créditos en cada Región para que se cumplan las metas de rotación de las cuentas por cobrar y mantener mayor liquidez financiera.
- La emigración afecta la estabilidad de las tiendas y las URMs, especialmente en relación al crédito. Se debe de revisar los datos de los clientes ya que algunos cambian de lugar y se van sin pagar.

### **Promoción**

- Las ferias son espacios dinámicos para presentar productos campesinos y agroindustriales, pero son costosos y requieren contactos permanentes de ventas.
- La promoción de los productos es importante; por lo que se deben buscar mecanismos para promocionar y dar mayor publicidad a los productos nuevos como el café con la marca ECOCOMAL.

### **Igualdad de oportunidades**

- El interés de la organización en mantener mujeres en posiciones gerenciales a nivel de oficina central y URMs ha permitido una mayor consolidación de los equipos; y en la toma de decisión en las regiones ha contribuido a una administración más eficiente y sensible a la problemática de las familias.

### **Uso de UDIS en el sistema de comercialización**

- El uso de los UDIS es una buena estrategia para incrementar las ventas, sin embargo aún no se logra una total aceptación por parte de la población, es necesaria buscar mecanismos que garanticen su efectividad.

### **Sistema computarizado de control de mercadeo y ventas**

- La consolidación del sistema computarizado Punto de Venta ha facilitado controlar de una manera más eficiente las operaciones comerciales de la empresa ECOMAS, sin embargo, a través de la práctica, se constatan algunas limitaciones y la necesidad de buscar una solución que permita mayor eficacia.

### **Objetivo General de ECOMAS:**

Contribuir a la economía campesina mediante el desarrollo de mercados para los productos campesinos y la consolidación de un sistema de acopio y abastecimiento de productos básicos por medio del funcionamiento de URMs y Tiendas Comunitarias.

LINEA DE ACCION	ACTIVIDADES REALIZADAS	LOGROS E IMPACTOS
<p>1. Comercializar los productos agroindustriales, artesanías y medicamentos naturales de las marcas de COMAL y otras marcas de afiliados y organizaciones fraternas a nivel nacional e internacional.</p>	<p>Se han promocionado los productos agroindustriales a través de ventas de carpa en diferentes espacios (como foros, conversatorios y ventas locales en cada URM) además se cuenta con una lista en la pagina WEB para los usuarios que nos visitan, se ha abierto un espacio para venta de agroindustria y artesanía en el Hotel Perkin - Lenca de El Salvador.</p> <p>Se logró participar en diferentes eventos: una Feria Centroamericana en el mes de noviembre en Estelí Nicaragua, Feria Campesina en diciembre en la Ciudad de El Progreso, y diferentes foros y conversatorios a nivel de Siguatepeque, a fin de promocionar los productos agroindustriales y campesinos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Posicionamiento de la panela a nivel de supermercados y tiendas naturistas en las dos ciudades más importantes del país, (Tegucigalpa y San Pedro Sula), con la instalación de la mini tienda en la oficina central se ha logrado que los visitantes extranjeros y hondureños conozcan el producto y lo compren.</li> <li>- A pesar de las muchas dificultades que encontradas se ha logrado cubrir la meta propuesta y posicionar ciertos productos que no se podían incluir dentro de la lista, tales como el jugo de zábila que es considerado como medicina natural.</li> <li>- La meta anual era de 291,200.00 y se logró vender 371,450.85 Lps.; lo que significa un 127%.</li> <li>- Aumento de los canales de comercialización para la panela granulada, en este año 2007 lo que hizo que al final hubiera un desabastecimiento por la poca producción y la alta demanda en este producto.</li> </ul>
<p>2. Acopiar y Comercializar la producción de granos básicos, de los grupos afiliados y organizaciones fraternas, a través del sistema de comercialización de COMAL en el mercado nacional y centroamericano.</p>	<p>Cumplimiento en un 69% del Plan de Acopio y Comercialización de granos básicos de excelente calidad. Un total de 8,104 qq de maíz que equivale a un 68% y, 2,455 qq de frijoles equivalente a un 82% y 2,900 qq de arroz equivalente a un 58% de la meta propuesta. Un adecuado manejo y tratamiento de los granos ha dejado como resultado una buena utilidad en el rubro de acopio y distribución de grano básico.</p> <p>Para poder establecer los precios de compra - venta de granos básicos se mantiene un monitoreo constante de las principales plazas del mercado como lo es San Pedro Sula, Tegucigalpa, Santa Rosa y las ciudades cercanas a las aldeas donde hay producción.</p> <p>El 70% de los productos son comprados en</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se acopiaron y se vendieron 8,104 qq de maíz , 2,455 qq de frijoles, y 2,900qq de arroz. Estas actividades fueron realizadas en coordinación del Departamento de Desarrollo de Productos, quien es el encargado de facilitar los créditos para la producción; de esta manera se logra que los afiliados vendan su producción a la RED COMAL.</li> <li>- También se realizaron compras a través de alianzas con dos cooperativas en Yoro y en el Rosario, departamento de Comayagua. Esto se realizó debido a que en las zonas de influencia de COMAL, los</li> </ul>

LINEA DE ACCION	ACTIVIDADES REALIZADAS	LOGROS E IMPACTOS
	<p>volumen y la diferencia a nivel local en cada región.</p>	<p>fenómenos naturales afectaron gran parte de los cultivos y hubo poca producción.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- En el caso del arroz la producción es muy pequeña para el consumo nacional y es vendida a los molineros por lo que no se puede garantizar que el producto que se consume es de origen nacional.</li> </ul>
<p>3. Garantizar el abastecimiento y la comercialización de productos de abarrotería de la lista priorizada de COMAL a precios competitivos y buena calidad a las Unidades Regionales de Mayoreo y Minimercado.</p>	<p>Se han realizado cuatro ventas de carpa en: minimercado, Gracias. Se contó con el apoyo de Hondupalma, realizándose promociones por radio y revistas en fechas especiales como ferias patronales, entre otras.</p> <p>Todas las Unidades Regionales de mayoreo cuentan con su sistema de ruteo para facilitar la entrega de productos a nuestros clientes.</p> <p>Se logró vender un total de L. 16,386,849.51 equivalente a un 89% de la meta anual en abarrotería.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En el 2007 se logró obtener precios competitivos en la mayoría de los productos lo que facilitó un aumento en las ventas de un 55% en comparación con el año anterior.</li> <li>- Se logró tener un mejor control de los inventarios, es decir mejor ordenamiento de la Bodega, hubo poco productos vencidos y fue mas por el cierre del minimercado donde se quedaron productos que no son muy demandadas en el área rural.</li> <li>- Atención al abastecimiento de familias en extrema pobreza en la zona de Valle a través del programa de ayuda humanitaria de la Federación Luterana Mundial con alimentos básicos, por un monto de Lps. 243,155.20.</li> </ul>
<p>4. Apoyar el proceso de coordinación y comunicación interinstitucional para lograr mayor efectividad e impacto.</p>	<p>Participación en los diferentes espacios de coordinación como ser reuniones de trabajo, giras participativas y comunicación vía correo electrónico.</p> <p>Auditoria externa al sistema de comercialización de Red COMAL, lo que ha ayudado a identificar las debilidades y se han iniciado la aplicación de las medidas recomendadas, a partir de 2008.</p> <p>Bajo la coordinación de la Auditoria Interna y la Junta Directiva se elaboró el Manual sobre funcionamiento de URMs y la Política de Créditos que se inició con la ejecución desde octubre del 2007.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mayor coordinación, comunicación y acompañamiento en las actividades del departamento y unidades de COMAL.</li> <li>- A partir de la revisión de auditoria se ha socializado con todo el personal las diferentes hallazgos y sugerencias los cuales se implementan al momento de la presentación de informes de auditoria.</li> <li>- Mayor control de los créditos por ejemplo de la cartera total al 31 de diciembre de 2007, que incluye créditos de años anteriores más los nuevos</li> </ul>

LINEA DE ACCION	ACTIVIDADES REALIZADAS	LOGROS E IMPACTOS
		<p>créditos otorgados en 2007, por L. 11,705,547.28 se recuperaron L. 10,288,404.35 equivalente a un 88% del total.</p> <p>Aunque la recuperación todavía es lenta en promedio se están recuperando los créditos cada 45 días lo que representa un logro en comparación con años anteriores.</p>
<p>5. Mejorar los niveles de autosostenibilidad y rentabilidad financiera de la Empresa ECOMAS por medio de buenas negociaciones, la selección de una mezcla apropiada de productos y un cumplimiento de la política de precios.</p>	<p>Se implementó a partir de octubre 2007 el manual de procedimientos administrativos y la nueva política de créditos.</p> <p>Se han considerado y puesto en practica las recomendaciones de la auditoria externa, para mejorar en cuanto al control interno.</p> <p>Se cuenta con una lista priorizada de productos de consumo básico, a fin de dar respuesta a las necesidades de nuestros clientes.</p> <p>Se realizó un mayor esfuerzo para incrementar las ventas en comparación con el 2006.</p> <p>Se realizó un estudio de mercado en la Región de Virrey y así tomar la decisión de trasladar la URM de Nueva frontera hacia esta zona, donde se identificó un mayor potencial de mercado.</p> <p>Se logró la implementación de una nueva Unidad Regional en Gracias Lempira.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Las Ventas Netas de Comercialización para el año 2007 fueron de 22.097.800.36 un aumento del 55% en comparación con el 2006. Con los Ingresos totales de Lps. 22, 293,417.45 se generó una Utilidad Bruta por Lps. 2, 065,115.54, operando con un margen bruto de comercialización del 9% cubriéndose los gastos totales en un 61%.</li> <li>- La Rotación de Inventarios, fue de 5 veces en el período, la meta era que los inventarios rotaran por lo menos 8 veces, es decir cada 45 días.</li> <li>- Con respecto a las cuentas por cobrar se han actualizado los saldos pero cabe destacar que existen cuentas con períodos altos de vencimiento que distorsionan el análisis de la cartera, esto por estar arrastrando saldos desde años anteriores.</li> <li>- En el mes de febrero se implementó la URM en Gracias Lempira de la que tenemos los siguientes resultados: Ventas L.2,000,255.16, Utilidad Bruta por L. 207,130.51.</li> <li>- A partir del mes de agosto se cambió de administración lográndose un incremento en ventas muy significativo.</li> </ul>

## Departamento de Fortalecimiento Institucional

**El Departamento de Fortalecimiento Institucional asegura el desarrollo institucional de la red como también el desarrollo del personal y sistema de apoyo a las organizaciones miembros por medio de las empresas y proyectos de la organización. En conjunto con la Junta Directiva nacional, se encarga de la planificación estratégica a largo plazo y la operatividad de la Red Comal. Establece los sistemas de monitoreo y control y evalúa el desempeño de los programas en conjunto con los demás departamentos. Busca asegurar la sostenibilidad de la Red en beneficio de las socios y socios.**



## Junta Directiva Nacional

La junta Directiva Nacional, es el órgano político de Red COMAL, es electo en asamblea y está integrada por nueve miembros directivos y tres de Junta de Vigilancia.

Las actividades que desarrolla la Junta Directiva se concentran en la toma de decisiones de acuerdo a lo estipulado en los estatutos, atiende las relaciones interinstitucionales y el seguimiento organizativo con las organizaciones afiliadas.

Durante el año 2007 se realizaron seis talleres a nivel regional (uno por región) y un taller nacional sobre liderazgo en Economía Solidaria y Comercio Comunitario. Se capacitaron a líderes y ligerezas con el objetivo de preparar cuadros para asumir responsabilidades en las estructuras de la organización. Estos talleres se hicieron como acciones preparatorias para las Asambleas Regionales y la Asamblea Nacional.

Durante el año 2007 la Junta Directiva, en el marco del fortalecimiento organizativo acompañó a seis asambleas regionales, donde se nombraron seis directivas, una para cada región. También se acompañó en cincuenta y cinco reuniones de los Comités Regionales. En estas reuniones se abordan los avances y dificultades del trabajo de Red COMAL en la región y se propusieron medidas para el mejoramiento.

En el mes de abril se realizó la VII Asamblea Nacional Ordinaria, contando con la asistencia de ochenta y seis delegados y delegadas, representantes de cada una de las organizaciones miembros y Comités Regionales. Los aspectos más relevantes de la asamblea fueron, la aprobación de los informes narrativos y financieros, la aprobación del mapa estratégico con una Visión al 2014; así como la elección de la Junta Directiva y Junta de Vigilancia.

La aprobación de políticas es una responsabilidad de la Junta Directiva. En este periodo se aprobó y se puso en práctica un manual de procedimientos administrativos de la Unidades Regionales de Mayoreo. También se tomaron medidas de cumplimiento a las recomendaciones de auditoria externa.

La Junta Directiva da seguimiento a las acciones de incidencia en coordinación con redes fraternas. Es por ello que durante el 2007 Red COMAL acompañó a las diferentes acciones realizadas por el Movimiento Social de Honduras, en demanda de los derechos económicos y sociales, relacionados con la protección de los recursos naturales, acceso a servicio básicos, defensa de los Derechos Humanos y efectos de la apertura comercial.

La Junta Directiva en coordinación con el equipo técnico ha socializado la propuesta de Economía Solidaria y Comercio Comunitario, con diferentes redes nacionales y centroamericanas. Así como el inicio de una campaña de consumo responsable en coordinación con otras redes.

## Planificación Estratégica y Gestión de Recursos

Desde la Unidad de Planificación y Proyectos se le ha dado seguimiento a las diferentes relaciones de cooperación que mantiene la organización, tanto con las Agencias de Cooperación Internacional, con sede en el extranjero, así con aquellas que tienen su representación en el estado nacional. De igual modo se ha mantenido comunicación con algunas organizaciones fraternas en el orden de aunar esfuerzos para el logro de los propósitos previstos en las distintas acciones y proyectos que se ejecutan desde la organización.

Dentro de las actividades que más han ocupado la atención están las referidas a:

- Animar los procesos de elaboración del Plan Operativo Anual, así como la presentación de proyectos específicos.
- Monitorear de forma oportuna el desarrollo de las actividades programadas por cada uno de los Departamentos Operativos.
- Discutir y elaborar nuevas propuestas presentadas y a ser negociadas con la cooperación internacional.
- Mantener una comunicación continua con las Agencias de Cooperación, en términos de rendición de cuentas, entrega oportuna de informes y de información ordinaria sobre eventos de trascendencia institucional.
- Garantizar el financiamiento por parte de la cooperación internacional a aquellas acciones previstas en los Planes Operativos, así como en el Plan de Negocios 2005 a 2007.
- Generar un proceso de reflexión sobre la aplicabilidad de los ejes transversales de la organización, así como de la misión y visión institucional. De igual modo, despertar un interés por la reflexión y el análisis de la realidad y de cada uno de los hechos que acontecen en el país; especialmente los referidos a los temas que están en concordancia con las opciones institucionales.

Como resultado del accionar arriba descrito, se destacan algunos de los logros más fundamentales, tales como:

- La articulación de los diferentes equipos de trabajo, en busca de lograr los objetivos y el fin institucional. Se constata un nivel de colaboración entre uno y otro Equipo de trabajo, tanto a nivel gerencial como en las regiones de trabajo.
- Se desarrollaron las distintas actividades de evaluación previstas, profundizando en la reflexión acerca de las dificultades y desafíos que atraviesa cada uno de los departamentos operativos;

dichos desafíos han sido incorporados dentro de los procesos de ajuste y planificación del 2008.

- Implementación del Plan Operativo Anual 2007 y del Año 3 del Plan de Negocios (2005-2007), gracias al financiamiento obtenido a través de las Agencias de Cooperación Internacional, así como a la venta de servicios y al aporte institucional a través de pequeños fondos de contrapartida.
- Pese a las dificultades que se experimentaron en términos de acceso a la comunicación telefónica y electrónica, se logró mantener una coordinación fluida con todas las Agencias de Cooperación, respondiendo a las demandas de las mismas en términos de presentación de informes e información particular acerca del desarrollo de los proyectos.

Si bien es cierto que la organización cuenta con una cultura de planificación, un desafío fundamental para los miembros de la organización consiste en que todos los departamentos operativos puedan documentar sus experiencias a fin de recoger los impactos de las distintas acciones implementadas en el campo de la comercialización y la economía solidaria.

En la misma dirección está el desafío de comunicar oportunamente a las Agencias de Cooperación los logros de nuestras acciones. Esto pasa por el mejoramiento de los mecanismos de monitoreo, de modo que nos permitan medir impactos y mostrar evidencias del cambio que se hace en la vida de las familias rurales desde la contribución de la Red Comal en las distintas regiones del país.

La sostenibilidad financiera de la organización se plantea como el desafío mayor para Red Comal. Si bien los sistemas se han ido consolidando en los últimos años, eso no significa que Comal puede prescindir del aporte que hacen las distintas Agencias de Cooperación. En tal sentido, se tendrá que continuar con estrategias audaces que permitan mostrar que el trabajo que realiza la organización es de vital importancia para el logro de mejores condiciones de vida en las zonas rurales y regiones donde Comal desarrolla su trabajo.

## Administración de Recursos Humanos, Técnicos y Financieros

Por los logros obtenidos, Red COMAL cuenta cada día con mayor credibilidad ante las Agencias de Cooperación Internacional; por ende las oportunidades de ir consolidando el trabajo, son aún mayores. Esto aparte de contribuir a la sostenibilidad institucional, contribuye a la expansión, diferenciación y motivación del Equipo Técnico; ya que gracias a ese apoyo se cuenta todos los medios técnicos y financieros para realizar la misión institucional con mucha eficacia y eficiencia.

Una de las de las tareas que requiere de una permanente atención, está referida a la continua motivación del personal, de modo que se pueda garantizar el compromiso, la competencia y eficiencia dentro de COMAL. Como resultado de ese esfuerzos, se puede afirmar de modo muy favorable el nivel de entrega y dedicación que cada uno de los miembros de la organización hace para el logro de los objetivos institucionales. – Esta tarea también pasó por la evaluación del personal y por la contratación y renovación de contratos de personal.

Red Comal tienen como desafío permanente la generación de una cultura encaminada hacia la adecuada administración de los recursos materiales y humanos. En tal sentido, durante el 2007 se observó con mucha rigurosidad las observaciones emanadas en los informes de Auditoría, tanto interna como externa; lo que llevó a la realización de un plan de acción, encaminado a minimizar y desvanecer las observaciones presentes en algunas prácticas administrativas y contables.

Durante el 2007 se dio inicio a un proceso de revisión y actualización de las distintas políticas y manuales de procedimientos y manuales administrativos. Para el 2008 se tendrá una mayor observancia a los procesos de inducción para personal entrante en la organización, así como un proceso completo de socialización de los manuales administrativos y de funcionamiento una vez que estos estén actualizados, así como retroalimentación para los empleados con mayor antigüedad.

Vinculado a la generación de manuales y actualización de políticas, desde la Administración General se está trabajando en el diseño de herramientas que permitan optimizar la entrega de información financiera contable, que permita la toma de decisiones de forma oportuna.

### **Auditorías**

Anualmente Red COMAL es evaluada por una firma de auditores externos. El dictamen de la misma expresa que se ha logrado una consolidación de los Sistemas Administrativos y Contables, lo que permite afirmar que Red Comal continúa implementando procesos administrativos que contribuyen a la transparencia y el buen uso de los recursos; así como el logro de los objetivos institucionales.

## **Comunicación e Información**

La unidad de informática tiene como propósito, dirigir procesos de investigación y análisis estadístico a fin proporcionar a RED COMAL datos confiables para la toma de decisiones así como apoyar las tareas operativas de RED COMAL por medio de un plan de mantenimiento de la red y el desarrollo de la Imagen institucional. A fin de cumplir con los objetivos, en 2007 las actividades realizadas en la unidad se enfocaron en 6 áreas de trabajo específicas: Actualización de la base de Datos, apoyo a tareas operativas (Soporte Técnico), gestión de red interna, servicio Internet, sitio Web y cuentas de correo electrónico, fortalecimiento de las comunicaciones e Imagen Institucional, así como la capacitación en uso de herramientas de tecnologías y mantenimiento preventivo y correctivo de equipo.

### **Las principales actividades:**

- En 2007 se ejecuto el plan de monitoreo de la red interna y señal de Internet así como la ejecución del plan de copias de respaldo y recuperación de datos. Se dio mantenimiento correctivo y preventivo a 18 estaciones de trabajo. Mediante la adquisición 7 equipo nuevos se adquirieron 7 licencias de Windows.
- Se diseño la metodología de actualización de base de datos de grupos afiliados. Se ejecuto y se elaboro el programa de procesamiento de datos e informe del mismo.
- Se rediseño y actualizo el sitio Web [www.redcomal.org.hn](http://www.redcomal.org.hn)
- En comunicación se presente el video Economía Solidaria en versión en español e ingles a la cooperantes, visitantes, nuevos empleados y asamblea ordinaria de la Red COMAL, se diseño y diagramo la edición N.16 de Boletín el Fogón. Se mantuvo comunicación como anuncios, denuncias públicas y avisos con agencias y contactos institucionales.
- En capacitación a usuarios: se realizaron 3 talleres de inducción sobre el uso de Internet a miembros de JDN y monitores de precios de proyecto monitoreo del CAFTA. Se diseño una guía para usuarios sobre el uso de correo electrónico Red COMAL.

### **Principales logros:**

- El incremento en el uso de los recursos tecnológicos en la Red COMAL facilita los procesos operativos y las comunicaciones. El uso de los correos electrónico y el mantenimiento del sitio Web ha permitido a Red COMAL una mayor proyección a nivel externo e interno.



- Un logro importante fue la implementación del sistema procesamiento de UDIS el cual permite una mayor eficiencia en el control de esta moneda alternativa utilizada a lo interno de la Red COMAL.
- El video Economía Solidaria permitió visualizar el trabajo de Red COMAL, ya que describe en forma clara las diferentes áreas de trabajo desarrolladas, además muestra historias de los actores narradas por ellos mismos, lo cual tiene un impacto en el espectador.
- La distribución del boletín el Fogón, contribuyo en el fortalecimiento de la identidad de los grupos hacia la organización ya que ellos se reconocen como fuente de información del mismo.
- La base de datos de los grupos afiliados atendidos por los diferentes programas de Red COMAL fue actualizada lo que permite a la organización contar con información para la toma de decisiones oportunas.
- Introducción al desarrollo de las habilidades de los afiliados en el uso de herramientas de Tecnologías de Información y Comunicación (TICs).

## Incidencia Política y alianzas estratégicas

El objetivo de esta unidad es desarrollar una estrategia de incidencia política que permita a la organización posicionarse frente al contexto nacional e internacional por medio de alianzas y planes conjuntos con otras organizaciones sociales.

Durante el año 2007 se realizaron un a serie de actividades orientadas al logro de los objetivos propuestos. Entre ellas las más importantes se relatan a continuación:

- Red Comal es integrante de la Red Latinoamericana de Comercio Comunitario (RELACC), cuyo objetivo es el de impulsar procesos de economía solidaria. En sus reuniones se ha planteado la necesidad de contar con una Ley de Economía Solidaria, llegando a socializarse la iniciativa a nivel centroamericano. Red Comal, por su parte, ha posicionado el debate sobre la economía solidaria en las organizaciones a través de foros e intercambios tanto nacionales como internacionales.
- Un aspecto muy importare fue el fortalecimiento de capacidades en el equipo de incidencia de la organización. Para iniciar este proceso se participó en distintos talleres sobre incidencia política, orientados a incidir en la construcción de mercados solidarios en Latinoamérica.
- En el segundo semestre del 2007 se dio inicio al proyecto Monitoreo del DR-CAFTA. La investigación se basa en consultas a varias comunidades sobre indicadores establecidos para el tema agrícola. Se construyó la línea base con información recabada en nueve comunidades de las diferentes regiones del país. A partir de estos ejercicios, se realizó la socialización de los impactos de los TLC en Centro América con el propósito de apoyar la campaña del NO al TLC en Costa Rica.
- Participación en la alianza de organizaciones hondureñas denominada “Coalición de Acción Ciudadana” (CHAAC). Desde el 2004 se está brindando una colaboración en términos de tener bajo responsabilidad de Comal la Coordinación Política de dicha coalición. En este espacio ha venido generando discusión política sobre la realidad nacional alrededor de los temas comerciales; así mismo, se contribuyó a preparar varios posicionamientos ante los tratados de libre comercio y el Acuerdo de Asociación con la Unión Europea (AdA - UE), así como también la realización de jornadas de información sobre el tema.
- Otra faceta relevante son las actividades desarrolladas en acompañamiento a la Coordinadora Nacional de Resistencia Popular (CNRP) en su trabajo en pro de las comunidades tradicionalmente excluidas, en lo relacionado a demandas por el poco o nulo acceso a los servicios públicos, el alza de los productos de la canasta básica, de los insumos agrícolas que amenazan con eliminar los cultivos de subsistencia y demás problemas ocasionados por el sistema neoliberal que atenta contra la seguridad alimentaría y la sobre explotación de los recursos naturales en el país.

Cuadros Financieros

**EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA POR AGENCIA**  
**Al 31 de Diciembre del 2007**  
**(Expresado en US\$)**

<b>AGENCIAS</b>	<b>SALDO \$ 2006</b>	<b>DONACIONES \$ 2007</b>	<b>OTROS \$ 2007</b>	<b>DISPONIBLE \$ 2007</b>	<b>EJECUTADO 2007</b>	<b>SALDO \$ 2007</b>
<b>FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL</b>						
CAFOD	13.875,94	79.980,00	0,00	93.855,94	92.975,12	880,82
ICCO	15.773,90	130.133,00	0,00	145.906,90	145.750,53	156,36
FONDOS PROPIOS	-1.108,23	4.990,00	23.727,30	28.717,30	9.038,43	19.678,88
CAID-CAFTA	-1.164,32	24.990,00	0,00	23.825,68	15.957,88	7.867,70
<b>SUB TOTAL</b>	<b>27.377,29</b>	<b>240.093,00</b>	<b>23.727,30</b>	<b>292.305,83</b>	<b>263.721,97</b>	<b>28.583,76</b>
<b>DDP</b>						
STROHALM	-2.201,95	34.867,59	0,00	32.665,64	26.939,70	5.725,94
CHRISTIAN AID	24.463,70	25.000,00	0,00	49.463,70	27.725,63	21.738,07
<b>SUB TOTAL</b>	<b>22.261,75</b>	<b>59.867,59</b>	<b>0,00</b>	<b>82.129,34</b>	<b>54.665,33</b>	<b>27.464,02</b>
<b>ECOSOL</b>						
COMMUNITAS	7.697,44	32.990,00	0,00	40.687,44	40.489,53	197,91
CHRISTIAN AID	22.947,07	34.990,00	0,00	57.937,77	30.456,85	27.480,73
<b>SUB TOTAL</b>	<b>30.644,51</b>	<b>67.980,00</b>	<b>0,00</b>	<b>98.625,21</b>	<b>70.946,38</b>	<b>27.677,94</b>
<b>TOTALES</b>	<b>80.283,55</b>	<b>367.940,59</b>	<b>23.727,30</b>	<b>473.060,38</b>	<b>389.333,67</b>	<b>83.725,72</b>

**RED DE COMERCIALIZACIÓN COMUNITARIA ALTERNATIVA (RED COMAL)**  
**Ejecución Presupuestaria por Rubro y por Departamento**  
**Al 31 de Diciembre del 2007**  
**(Expresado en US\$)**

RUBROS	DEPARTAMENTOS			Totales	%
	FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL	D D P	ECOSOL		
1.- Sueldos, Seguros, Prestac.	90.762,74	23.751,94	16.612,07	131.126,75	33,68%
2.- Gastos de Viaje	13.329,97	0,00	5.357,01	18.686,97	4,80%
3.- Organización y promoción	11.649,91	0,00	28.553,36	40.203,26	10,33%
4.- Capacitac., reuniones, mat.	33.126,52	0,00	7.390,09	40.516,61	10,41%
5.- Consultorías	9.189,02	2.172,89	2.941,21	14.303,12	3,67%
6.- Activos	63.611,64	1.899,70	7.063,16	72.574,51	18,64%
7.- Publicaciones	1.185,49	0,00	5.107,74	6.293,23	1,62%
8.- Servicios Generales	25.283,91	3.697,42	5.992,26	34.973,59	8,98%
9.- Intercambios	3.782,87	0,00	0,00	3.782,87	0,97%
10.- Evaluación/Auditoria	11.799,89	0,00	2.300,11	14.100,00	3,62%
11.- Agroindustria	0,00	12.006,01	0,00	12.006,01	3,08%
12.- Desarrollo de productos	0,00	766,75	0,00	766,75	0,20%
<b>TOTAL</b>	<b>263.721,97</b>	<b>44.294,71</b>	<b>81.317,00</b>	<b>389.333,67</b>	<b>100,00%</b>

**EMPRESA COMERCIALIZADORA ALTERNATIVA SOLIDARIA ECOMAS**  
CONSOLIDADO DE ESTADO DE RESULTADO COMPARATIVOS  
2005-2006-2007

CONCEPTO	REAL 2,005 US\$	REAL 2,006 US\$	REAL 2,007 US\$
<b>Ventas Brutas</b>	\$ 683.691,46	\$ 753.120,01	\$ 1.169.492,80
<b>Costo de Ventas</b>	\$ 624.975,24	\$ 676.731,46	\$ 1.070.556,64
Utilidad Bruta	\$ 58.716,22	\$ 76.388,55	\$ 101.796,01
<b>Gastos Operativos**</b>	\$ 157.145,32	\$ 151.262,50	\$ 178.539,29
Sueldos, Seguro y Prestaciones	\$ 68.662,68	\$ 67.025,71	\$ 67.241,63
Gastos de viaje	\$ 7.005,91	\$ 5.048,78	\$ 4.624,05
Capacitaciones/reuniones	-	\$ 141,94	-
Servicios generales	\$ 33.839,04	\$ 43.840,76	\$ 47.508,96
Gastos de administracion	\$ 5.781,12	\$ 2.259,14	\$ 3.706,35
Alquileres	\$ 5.444,50	\$ 4.898,42	\$ 3.545,87
Perdida de producto	-	-	635,08
Manejo de Producto	\$ 2.888,75	\$ 576,75	\$ 1.788,25
Gastos de promocion y ventas	\$ 13.149,33	\$ 1.515,53	\$ 3.396,91
Polizas de seguro	\$ 2.151,25	\$ 5.559,78	\$ 8.771,72
Otros Gastos	\$ 3.002,05	\$ 1.512,49	\$ 1.424,12
Depreciaciones de activos	\$ 8.703,92	\$ 9.148,72	\$ 21.121,51
Gastos financieros	\$ 6.500,89	\$ 6.688,82	\$ 7.207,58
Perdidas en ctas. incobrables	\$ 15,88	\$ 3.045,66	\$ 7.567,26
<b>Total Gastos</b>	\$ 157.145,32	\$ 151.262,50	\$ 178.539,29
<b>Deficit Comercial</b>	\$ -98.429,10	\$ -74.873,95	\$ -76.743,28
Intereses ganados	\$ 4.078,29	-	\$ 1.414,33
Otros ingresos	\$ 0,00	\$ 13.280,48	\$ 6.078,59
<b>Resultado neto</b>	\$ -94.350,81	\$ -61.593,47	\$ -69.250,37
<b>Nivel de Autosostenibilidad (Utilidad Bruta / Total de Costos de Operación)</b>	40%	59%	61%

Costos de funcionamiento Ofic. Central:

\$ 42.744,17	\$ 34.323,39	\$ 32.995,16
\$ -51.606,64	\$ -27.270,08	\$ -36.255,21

Resultado Neto - Costos de Oficina:



**SOLUCIONES EMPRESARIALES**

*Miembro de  
Morison International*

Febrero 22 de 2008

## OPINION DE LOS AUDITORES INDEPENDIENTES

### **A la Junta Directiva de la Red de Comercialización Comunitaria Alternativa.**

Hemos examinado los estados financieros de la Red de Comercialización Comunitaria Alternativa – Agencias Cooperantes y Fondos Propios para el periodo comprendido del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2007. Estos Estados Financieros son responsabilidad de la Administración. Nuestra responsabilidad es expresar una opinión sobre estos Estados Financieros basada en nuestra auditoria.

Hemos efectuado nuestra auditoria de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoria. Dichas normas requieren que planifiquemos y efectuemos la auditoria para obtener una razonable seguridad de si los Estados Financieros están exentos de errores importantes. Una auditoria incluye examinar sobre bases selectivas la evidencia que respalda las cantidades y divulgaciones en los Estados Financieros. Una auditoria incluye también la evaluación de los Principios de Contabilidad usados y de las Estimaciones importantes hechas por la Administración, así consideramos que nuestra auditoria proporciona una base razonable para nuestra opinión.

En nuestra opinión, los Estados Financieros auditados por nosotros, presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la Situación Financiera de la Red de Comercialización Comunitaria Alternativa - Agencias Cooperantes y Fondos Propios para el periodo comprendido del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2007 y los resultados de sus operaciones y sus flujos de efectivo por el periodo que termina en esa fecha de conformidad con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en Honduras.

*Soluciones Empresariales S. de R. L.*

