



Red de Comercialización Comunitaria Alternativa

INFORME DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL 2019



Elaborado por la Dirección Ejecutiva

Período:
Enero a diciembre, 2019

Siguatepeque, Comayagua, Honduras, C.A
31 de diciembre de 2019

CONTENIDO

I. LA RED COMAL SU NATURALEZA	2
1.1 Principios y Valores.....	2
a). Misión	2
b). Visión.....	3
• II. PROGRAMAS O LÍNEAS DE TRABAJO DE LA RED COMAL	3
1.1. Desarrollo empresarial	3
1.2 Programa de fortalecimiento institucional	4
III. CONTRIBUCIÓN DE LA COOPERACIÓN SOLIDARIA	6
III. RESULTADOS DE LA GESTION INSTITUCIONAL	7
4.1 Fortalecimiento Organizativo	7
Formación y Capacitación.....	8
4.3 Producción y Agroindustria	9
4.4 Consumo responsable y comercio alternativo.....	11
4.5 Incidencia Política.....	12
4.6 Comunicación Alternativa	12
4.7 Finanzas Solidarias.....	13
4.8 Unidad Técnica de Asesoría Empresarial – UTAE.....	13
4.9 Empresa de servicios – cc ECOSOL.....	15
4.10. Fortalecimiento institucional.....	17
4.11. Gestión de fondos con la cooperación para nuevos proyectos.....	19
V. DIFICULTADES ENCONTRADAS	20
VI. RETOS Y DESAFIOS	21

I. LA RED COMAL SU NATURALEZA

La Red de Comercialización Comunitaria Alternativa, Red COMAL, se conforma por Organizaciones y Empresas de economía social y solidaria. Es una asociación gremial que se constituyó para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de las familias afiliadas mediante la autogestión, el desarrollo de proyectos de productos agrícolas y artesanales para el logro de un sistema de comercialización eficiente.

Es una Organización sin fines de lucro, creada en 1995, con duración indefinida, legalmente inscrita con su Personería Jurídica N^o 061-2000 extendida por la Secretaría de Gobernación y Justicia en el año 2000 y con domicilio principal en la ciudad de Siguatepeque, Comayagua, pudiendo establecer otras oficinas en el país de acuerdo a las necesidades operativas y el desarrollo de la misma.

1.1 Principios y Valores

La Red COMAL fundamenta su existencia bajo los principios de Solidaridad, Promoción Humana y Equidad entre su membresía; por lo tanto, define como Valores y Principios, que observa y promueve, los siguientes:

- 1) Unidos y unidas fortalecemos nuestra fe transformadora.
- 2) Valoramos el trabajo y la participación de la persona más que al capital.
- 3) Respetamos la vida y a la naturaleza.
- 4) Producimos y comercializamos con calidad y calidez, a precio y peso justos.
- 5) Practicamos la solidaridad y la justicia.
- 6) Practicamos relaciones de equidad entre hombres y mujeres.
- 7) Respetamos a toda persona, reconociendo la igualdad de derechos, sin discriminar por género, retos especiales, preferencia sexual, edad, origen étnico, religión o ideología.
- 8) Practicamos la honradez, la honestidad y nos comprometemos a mantener la transparencia y la rendición de cuentas.
- 9) Reconocemos y respetamos la diversidad del movimiento social y popular.

a). Misión

Bajo los principios de economía solidaria e impulsada por la dignidad de las personas, Red COMAL implementa procesos de organización, formación, incidencia y desarrollo empresarial en mejora de la calidad de vida de las familias de las Organizaciones afiliadas.

b). Visión

Somos una fuerza integradora, comprometida y consolidada de Empresas de Economía Solidaria que contribuye a la transformación del país, con procesos de producción y comercialización en armonía con la naturaleza y bajo los principios de Justicia, Equidad, Respeto y Solidaridad.

II. PROGRAMAS O LÍNEAS DE TRABAJO DE LA RED COMAL

La Red COMAL en su plan estratégico del 2015 al 2020, ha reorganizado su trabajo en dos grandes programas: Desarrollo Empresarial; y, Fortalecimiento Institucional. A través de un proceso de socialización y aprobación de la Asamblea Nacional Ordinaria, este año se integraron al plan estratégico: Inclusión de Personas Adultas Mayores, será un eje como parte del Programa de Fortalecimiento Institucional. En relación a la Unidad de Finanzas Solidarias se aprobó el Crédito para Educación (Educrédito), Créditos para la Mujer y Créditos para Emprendedurismo.

1.1. Desarrollo empresarial

El Programa de Desarrollo Empresarial, tiene dos líneas de trabajo: Producción y Agro transformación; y, Desarrollo de las Empresas solidarias. Se opera a través de las unidades con sus respectivas funciones, así:

- 1) Producción y Agro transformación: incluye el trabajo en:
 - Producción agroecológica, apoyando la producción orgánica y a las Organizaciones de producción agrícola en su paso de prácticas agro tóxicas a agroecológicas, así como su asociación a Empresas de ahorro y crédito para su financiación.
 - Producción de Agro transformación, tanto en apoyo a iniciativas nuevas como a Empresas de agro transformación que ya están en operación.
- 2) Desarrollo de las Empresas solidarias: que incluye a:
 - Comercialización solidaria, con líneas de trabajo en la negociación colectiva de productos campesinos para las Empresas de Servicios Múltiples (ESM), para abaratar costos a estas y a las Tiendas Comunitarias por la compra conjunta de productos campesinos; el acompañamiento en la comercialización de los productos de las Empresas de Agro transformadoras y de la producción agroecológica; y, la apertura de nuevos mercados y canales de comercialización para las Empresas de Agro transformación, créditos para educación, créditos para mujeres y créditos para emprendedurismo.
 - Finanzas Solidarias, con líneas de trabajo en apoyo a Empresas de Ahorro y Crédito y Empresas de Agro transformación, fortaleciendo el fondo de crédito para producción agroecológica, de agro transformación y de capital de trabajo para las Tiendas y Silos comunitarios; el apoyo a ESM en su gestión de cofinanciamiento y la apertura o fortalecimiento de nuevos emprendimientos de agro transformación.

- Servicios, con líneas de trabajo para operar las Empresas propias de la Red Comal:
 - ECOSOL: aprovechando la infraestructura del centro de capacitación, alquilarlo a clientes externos para sus actividades de capacitación o reuniones; lo mismo que ofertar los servicios de talleres de formación propios de Red COMAL, para generar ingresos que acrecienten los fondos propios con los que se cubran los costos de la vida orgánica, la formación y la incidencia política.
- Unidad Técnica de Asesoría Empresarial – UTAE, como su nombre lo indica es la unidad responsable de la asesoría legal y empresarial, este servicio se brinda a todas las empresas afiliadas a la Red COMAL.

1.2 Programa de fortalecimiento institucional

El Programa de fortalecimiento institucional aborda los aspectos de Desarrollo organizacional, Incidencia política, Inclusión Adulto Mayor; Planificación y gestión, así como de Administración y Finanzas:

- 1) Desarrollo organizacional: teniendo por función, en el aspecto de Organización, el fortalecimiento organizativo e incorporar a nueva membrecía, y en el aspecto de Formación, la formación en economía solidaria a Organizaciones productoras agrícolas y a Empresas afiliadas para establecer su inter vinculación económico social a fin de que alcancen la sostenibilidad, y la formación en Incidencia para el fortalecimiento de capacidades de incidencia y negociación tanto las personas miembros de las Organizaciones, las Empresas y directivos regionales y nacionales a fin de que promuevan procesos de cambios políticos, culturales, económicos y sociales que repercutan a nivel local, regional y nacional.
- 2) Incidencia Política: teniendo en la parte de Incidencia política el contribuir, junto a organizaciones aliadas del movimiento popular, al logro del reconocimiento de los derechos humanos a la alimentación y a la defensa de los territorios; y, en Veeduría social, acompañar a las Organizaciones productoras agrícolas y las Empresas afiliadas en sus procesos de veeduría social a políticas, programas y proyectos que se ejecutan con fondos públicos a nivel local y regional.
- 3) Inclusión de Personas Adultas Mayores, con esta unidad se busca contribuir a la seguridad y a la protección de Personas Adultas Mayores, defensa de sus derechos y preparación en gestión de riesgo a desastres y emergencias. Implica acompañar los procesos de organización de las Personas Adultas Mayores, así mismo respaldar las acciones de incidencia que puedan realizar a nivel municipal, departamental, nacional e internacional.
- 4) Planificación y Gestión: esta unidad tiene por funciones operar el sistema de Planificación, monitoreo y evaluación del Plan Estratégico 2015-2020, implementándolo a través de los planes operativos anuales (POA) revisa su vigencia cada 2 años.; la formulación de los POA la hace partiendo de la evaluación del POA concluido y guiándose por el Plan estratégico vigente; asimismo, formula los planes operativos bimensuales por Programa y Unidad con base en el POA y presupuesto aprobado; y, finalmente, hace rendición de cuentas mediante la elaboración de las

Memorias Anuales, los informes bimensuales del POA y los informes de ejecución de proyectos según convenio, a partir de los resultados de la evaluación correspondiente. Las funciones en el aspecto de Gestión de recursos y proyectos, se operan por la unidad de Desarrollo Empresarial, con funciones de formular planes de negocios de las unidades empresariales (Finanzas Solidarias, Unidad de Servicios CC ECOSOL), Unidad de Asesoría Técnica - UTAE y la unidad de Desarrollo Organizacional, con funciones de formular propuestas de proyecto y gestionar cofinanciamiento para actividades de organización, formación e incidencia.

- 5) **Administración y Finanzas:** se integra por las unidades de Gestión del Talento Humano y los Recursos propios; tiene por funciones el manejo del personal, su seleccionar, contratación, inducción, capacitación, acompañamiento y evaluación de su desempeño conforme a la normativa institucional y la ley; la unidad de Gestión de los activos tiene las funciones de llevar el inventario al día, con sus registros legales; mantenimiento, compra y venta de activos, siguiendo la normativa vigente; por la unidad de Gestión de la logística se apoya la ejecución de las actividades planificadas proporcionando en forma oportuna los equipos y útiles necesarios según la normativa vigente; por la unidad de Rendición de ejecución presupuestaria se opera el sistema contable que registrar los hechos económicos por centro de negocios y produce mensualmente los estados financieros; y, finalmente, por la unidad de Análisis financiero se elabora mensualmente, a partir de los estados financieros, el análisis financiero que la Dirección Ejecutiva presenta a la Junta Directiva; también formula los informes económicos con base en los estados financieros auditados.

III. CONTRIBUCIÓN DE LA COOPERACIÓN SOLIDARIA

Los procesos emprendidos durante el periodo informado, han sido posibles gracias a los apoyos brindados por:

Cuadro 01: Descripción de los proyectos y los respectivos cooperantes.

#	Nombre del Proyecto	Organización donante	Breve descripción	Zona de intervención
01	Promover el desarrollo económico sostenible, mediante el fortalecimiento de las capacidades agro-ecológicas de productores indígenas y lograr reducir el impacto del cambio climático en Intibucá (Honduras).	Acción Verapaz-ayuntamiento de pamplona	Este proyecto contribuye a una de las líneas estratégicas de Red COMAL. El fortalecimiento de capacidades de los productores que permitan migrar de una agricultura convencional a base de químico a una agricultura sostenible	Monquecagua, Rio Grande, Los Encinos, Azacualpa y San Nicolás
02	Generar oportunidades de desarrollo sostenible para 990 familias de La Paz (Honduras) mediante el aprovechamiento de subproductos del café	ACEID-COPAIDE	El proyecto orientado a la innovación donde se pretende la utilización de sub productos del café como ser la pulpa y la cascarilla para procesamiento y comercialización	Municipios de La Paz, grupos de base de COMBRIFOL Y COMSA
03	Generación de capacidades para la reducción del impacto del cambio climático en los medios de vida de comunidades rurales del corredor seco en el sur de Honduras.	FLM	Este proyecto está orientado a fortalecer la capacidad de gestión e incidencia de las organizaciones de base para la formulación de propuestas conjuntas, por el reconocimiento del derecho a la alimentación y la administración de los recursos naturales en sus comunidades.	Cuatro municipios; Concepción de María, El Triunfo, Namasigue y El Corpus- 7 comunidades
04	Fortalecimiento de la gestión empresarial y desarrollo de capacidades administrativas y rendición de cuentas de las	CAFOD	Con este proyecto se pretende fortalecer los procesos administrativos de las empresa regionales y buscar los mecanismos de	4 empresas Regionales; ESPROJU, APROCATY, ESCAT Y ESMACOL

#	Nombre del Proyecto	Organización donante	Breve descripción	Zona de intervención
	empresas asociadas a red comal		rendición de cuentas a lo interno de cada una de las empresas	
06	Fortalecimiento de las capacidades agroecológicas en las familias campesinas e indígenas con enfoque de inclusión y adaptación al Cambio Climático en el occidente de Honduras.	ECOVIVA – Comunitas	Este proyecto está orientado a fortalecer los procesos organizativos y de producción, la elaboración de POAS regionales, la asamblea nacional, el apoyo a la radio y la escuela agroecológica	Las 5 comunidades de Intibucá, los comités regionales y la Radio comunitaria
	Jóvenes y mujeres lenca protagonistas de su desarrollo	AVSF	Proyecto orientado a hombres y mujeres jóvenes que permite el fortalecimiento de capacidades y motiva a la producción agroecológica, el emprendedurismo y la incidencia política	80 comunidades rurales y la población rural en su conjunto de 17 municipios de los departamentos de La Paz e Intibucá, de población Lenca en su mayoría

III. RESULTADOS DE LA GESTION INSTITUCIONAL

4.1 Fortalecimiento Organizativo

a). Planificación. Red COMAL cuenta con un plan de trabajo institucional elaborado con la participación del equipo técnico y Junta Directiva, éste integra todos los programas y proyectos de la organización y va de acorde a lo establecido en el plan estratégico 2015-2020. Se realizaron 5 reuniones bimensuales 4 trimestrales donde se abordaron los avances y dificultades en cada uno de los programas y proyectos, se elaboró planificación mensual para su seguimiento, como equipo técnico se realizaron reuniones de trabajo periódicas.

b.) Empresas. Como parte de fortalecimiento organizativo, desde el equipo técnico y de algunos directivos se realizó visitas de seguimiento y acompañamiento en reuniones y asambleas ordinarias, tanto a las empresas regionales como a los comités, en ellas se hizo elección de Juntas Directivas de las empresas y se socializó sus informes narrativos y financieros, en éstas reuniones se promovió el desarrollo de nuevos rubros, que éstos les permita aumentar el volumen de trabajo y el aumento en la generación de sus ingresos. Producto de ello se generaron nuevas ideas, en algunos casos se definieron líneas de trabajo, por ejemplo; 1. ESDESA en Santa Bárbara continuará con ahorro y crédito y la posibilidad de comercialización de café en conjunto, 2. La ESMACOL entrará con dos líneas en su

accionar; a). Distribución de panela granulada, b). Compra y venta de granos básicos, 3. APROCATY creó una alianza con la empresa el “Milagro” de Quebraditas, Taulabè y la empresa “15 de julio” de la comunidad de El Corozo, en el municipio de Jocón, para poder atender la demanda de producto, sin embargo, también se viene analizando la posible creación de un rubro más que podría ser con granos básicos o tienda comunitaria.

4. Empresa de Servicios Múltiples Progresando Juntos, esta empresa ha logrado obtener utilidades las que se están capitalizando para tener mayor capacidad compra, a nivel organizativo aglutinan los 7 grupos base de la región, sin embargo, evidencian vulnerabilidad organizativa. 5. ESMACOL, continúa trabajando en la comercialización de productos de la canasta básica, sin embargo, las utilidades son bastante bajas por lo que la Junta Directiva debe hacer un análisis profundo para tomar decisiones al respecto, todo el trabajo realizado se logró a través de la visita de acompañamiento por técnicos de la UTAE. Una auditoria externa a las 4 empresas regionales.

c.) Acompañamiento a grupos de productores, el acompañamiento se realizó desde las actividades programadas en los proyectos, como también desde la unidad de Finanzas Solidarias, se identificó las diferentes dificultades que se derivan principalmente de situaciones económicas ligadas a pérdidas de cultivos por sequías, migración de socios que van en búsqueda de nuevas oportunidades, por los bajos precios y sumado a ello las enfermedades fuertes que han destruido los cultivos. El acompañamiento ha ido ligado a incentivar y motivar a los productores a la producción diversificada y al cuidado y rescate de semillas criollos y nativas, a la crianza de animales de traspatio, así mismo se ha motivado al emprendedurismo desde la transformación y el valor agregado de los productos.

d). Acompañamiento a los Comités Regionales / Estructuras. A través de la Junta Directiva Nacional y equipo técnico éste año se dio acompañamiento a las regiones, lo que ha permitido conocer el trabajo realizado por cada comité y por cada empresa que conforma la región, así mismo se acompañó en la planificación anual. Es importante mencionar que a pesar del fortalecimiento que se ha proporcionado, siempre existen puntos débiles que obligan a reorientar las estrategias de acompañamientos.

1. Comité de Choluteca
2. Comité de Intibucá
3. Comité de Nueva Frontera
4. Comité de Lempira
5. Comité de La Paz
6. Comité de Taulabè
7. Yoro – comité débil que se debe revisar ya que únicamente son tres empresas y una de ellas no está participando, existe la posibilidad de crear un comité de paneleros.

4.2 Formación y Capacitación

La Formación y capacitaciones se enmarcó desde los proyectos que se desarrollan, dentro de ellos podemos definir las siguientes formación y capacitación:

- Formación en emprendedurismo a través del proyecto Jóvenes y mujeres Lencas y FLM- La Paz, Intibucá y Choluteca 50 hombre y 126 mujeres participando

- Formación en agroecología a través de escuela agroecológica campesina, esta formación abarca diferentes grupos y regiones, La Paz, Choluteca e Intibucá.
- Formación sobre derechos humanos, transparencia y rendición de cuentas, en las empresas regionales y RED COMAL institucional
- Formación en administración de tiendas comunitarias y cajas rurales, se facilitó desde la unidad de finanzas solidarias
- Formación a las empresas y personal de Red COMAL en temas legales y fiscales a través de la Cámara de Comercio de Siguatepeque.
- Formación en equidad e igualdad de género proceso facilitado por la Federación Luterana Mundial y las organizaciones aliadas.
- Organización

4.3 Producción y Agroindustria

En este programa, si bien no tiene un presupuesto definido para su accionar, el mismo parte desde las líneas de producción de cada proyecto, en este sentido se presenta el trabajo desarrollado y los logros inmediatos obtenidos.

- Se construyó la currícula de la Escuela agroecológica y se implementó la misma en la región de Intibucá, La Paz y Choluteca, el propósito es lograr que los productores y productoras cambien sus prácticas de producción, combinado practicas agroecológica con prácticas convencionales, es importante seguir fortaleciendo los conocimientos de los productores y productoras de todas las regiones. Como producto de ello se tuvo una participación directa de 65 personas (32 hombres y 29 mujeres) en general participaron 187 productores/as en Intibucá y 110 (47 mujeres y 63 hombres) en Choluteca.
- Con la promoción de la Agroecologia a través de la escuela se logró el establecimiento de 8 fincas piloto en la región de Intibucá y 5 fincas en las regiones de Choluteca, donde se desarrollaron experiencias como; construcción de tanques de ferro cemento, construcción de galpones para la cría de aves de doble propósito, la siembra de árboles frutales, ornamentales y medicinales en sus fincas.
- Se acompañó el proceso de producción de caña para panela granulada, quienes desarrollan un proceso agroecológico, motivando e incentivado a mejorar la producción de caña y a la diversificación de las fincas.
- En Nueva Frontera Santa Bárbara se hizo entrega de insumos biológicos y equipo de trabajo para fortalecer la producción, dentro de los equipos entregados tenemos; 15 bombas de utilización manual tipo de mochila con capacidad de 17 litros cada una, 15 combos de herramientas (piocha, pala, machete, azadón y pala chanca) y 15 combos de insumos biológicos (foliares para el cultivo de café), todos los suministros tienen un valor de **L.72,772.00**
- En cuanto al tema de producción en esta región, través de las reuniones y jornadas de trabajo realizados se ha identificado una serie de dificultades ocasionadas por las diversas enfermedades en los cultivos, sequias prolongadas y los bajos precios en

algunos rubros, lo que ha permitido reflexionar y hacer propuestas para mitigar los problemas antes expuestos.

- En la región de Lempira se desarrollaron reuniones para conocer la situación de la producción, y así definir el enfoque de producción, no existe proyectos que permitan el acompañamiento permanente, sin embargo, a través de la unidad de finanzas Solidarias y la empresa progresando Juntos se mantenido la comunicación constante y el apoyo, dando respuesta a las solicitudes que se ha generado.
- En la Región de Yoro, principalmente con APROCATY y la Empresa “15 de julio” se ha dado seguimiento a la producción de caña, café y granos básicos, a través de las jornadas de trabajo ha permitido hacer la reflexión, concluyendo que se debe mejorar la producción, aumentar áreas de cultivo diversificado. El cambio de clima, el manejo del cultivo y el envejecimiento del mismo va ocasionado que la producción tenga una tendencia a disminuir tanto en cantidad como en calidad.
- A través de finanzas solidarias se ha dado respuesta a algunas solicitudes para apoyo a la producción agrícola, principalmente productores de café y granos básicos, sin embargo, a través de la relación APROCATY- Comal y la empresa “El Milagro”, se ha logrado una mejor dinámica en el acompañamiento principalmente a los productores de caña de la comunidad de Quebraditas. Se acompañó la producción de caña y la alianza comercial que estas empresas han creado, así mismo a través de fondos de la cooperación solidaria internacional, se ha logrado mejorar las instalaciones para el procesamiento de la caña.
- En la región de Marcala e Intibucá se fortalecieron 23 iniciativas empresariales que buscan consolidar su proceso organizativo y productivo.

Cuadro N. Producción de panela granulada periodo 2019.

Empresa	N^a. Toneladas de caña	N^a. de quintales producidos	Quintales de borona	N^a. de familias participantes en el proceso
APROCATY	661	950	450	43 familias
El Milagro	510	825	343	9 familias
15 de Julio	30	6.6	6.7	20 familias productoras
Total				72 familias involucradas en el proceso

Las producciones de panela granulada a pesar de los pronósticos no eran alentadoras y que se predecía una baja, éste proceso resulto tener un aumento de un 28 % en relación a la producción del 2018, lo anterior fue producto del aumento de las áreas de producción de la empresa El Milagro y la compra a otros productores no socios por parte de APROCATY.

Si bien las ventas no han sido con la misma dinámica del año 2018, el monto total vendido a diciembre tiene un aumento del 5% con relación al 2018. Eso significa que los clientes se mantienen y están aumentando los volúmenes de compras. Se espera que las empresas paneleras puedan hacer un trabajo articulado que permita aumentar la producción y satisfacer la demanda actual, así mismo ver la posibilidad de clientes a nivel externo en mercados en comercio justo y economía solidaria.

El asesoramiento ha sido de vital importancia, podemos destacar algunas de las acciones como; jornadas sobre buenas prácticas de producción, inocuidad, compra y mantenimiento de equipo. En la planta de empaque de panela granula establecida en las instalaciones de Red COMAL se está realizando el proceso de empackado de la producción de la empresa el “Milagro”, ya que cuenta con las condiciones óptimas para ejecutar esta actividad.

También con el propósito de mejorar las condiciones de producción de panela granulada en la empresa “El Milagro” de la comunidad de Quebraditas se gestionó un fondo de cinco mil dólares, de los cuales ya se ha ejecutado un 50 % **(61,184.70)**, saldo pendiente **(L. 65,350.00)**. Las mejoras realizadas han sido el cambio de techo, ampliación de áreas y protección de algunos espacios donde se trabaja el cernido y empackado del producto, se espera que en el mes de enero pueda continuar la construcción y que permita tener una planta con condiciones para la producción de panela granulada en condiciones aceptables.

Se brindó asesoría a la empresa de mujeres de FLORDECA en la reparación de una trilladora de café que estaba sin funcionar desde hace tres años. Con ésta esperamos reducir el costo de producción del producto ya que no se estaría pagado de manera outsourcing por este servicio, y así una vez reparada dar asesoría sobre el verdadero manejo de la maquina como de su mantenimiento.

En la zona de Marcala, La Paz se está trabajando con la cooperativa de café orgánica de COMBRIFOL y COMSA implementando la escuela de innovación buscando nuevas alternativas de procesamiento de sub-productos de café teniendo la participación de 30 personas dentro de los cuales 14 son mujeres y 16 hombres, principalmente jóvenes, hombres y mujeres.

4.4 Consumo responsable y comercio alternativo

Red comal congruente con sus principios y valores promueve el consumo responsable, saludable y nutricional, también se promueve el comercio alternativo a través de campañas radiales, participando en espacios públicos y con charlas dirigidas a los estudiantes, el comercio de los productos campesinos sigue siendo un desafío para la organización, sin embargo, se evidencian avances significativos en ciertos rubros.

En éste año se acompañó a los mercados campesinos de productos agroecológicos que se desarrollan en varios de los municipios de intervención, entre ellos podemos destacar los mercados de los municipios de Yarula, Santa Ana Y Santa Elena en el departamento de la Paz, también se participó en 4 ferias campesinas, éstos espacios han permitido visibilizar el esfuerzo de los productores en el campo y sensibilizar a la población sobre su consumo, así mismo se logró la promoción y venta de los productos que se presentan.

La panela granulada sigue siendo un producto representativo y que muestra un esfuerzo contante de producción y consumo responsable, un sector de la población consiente consume de forma responsable el producto y nos da luces de cómo trabajar el comercio alternativa.

4.5 Incidencia Política

La incidencia es clave en los procesos que Red Comal desarrolla, sin embargo, no se ha logrado hacer un trabajo coordinado con otras organizaciones que permita tener más peso al momento de proponer, sin embargo, a través de los comités y técnicos de los proyectos se hacen acciones en cada municipio donde se trabaja, producto de ello se logrado incidir en varias alcaldías en cuando a la consecución de espacios físicos y aportes económicos para el establecimiento de mercados locales.

4.6 Comunicación Alternativa

Se acompañó y capacitó a miembros del comité de gestión de la Radio Puca, donde el trabajo se orientó en el mantenimiento de equipo y fortalecimiento de las capacidades de comité y técnicos voluntarios, para ello se desarrollaron jornadas de capacitación e intercambios con otras radios comunitaria.

El propósito fue fortalecer los conocimientos en manejo del equipo asignado, manejo y conducción de programas, así como la elaboración e implementación de la estrategia de sostenibilidad de la radio.

Miembros del comité de radio han participado activamente en reuniones, talleres y asambleas promovidas por la Asociación de Radios Comunitarias de Honduras. Se realizó un intercambio con a radio Taragual con el propósito de conocer los avances y la experiencia en cuanto al manejo y mantenimiento del equipo, funcionamiento de los comités de voluntariado y la estrategia de sostenibilidad implementada.

A pesar de no tener personal a tiempo completo para el manejo de las plataformas como la página web, Facebook, con esfuerzo de todo el equipo técnico y de personas voluntarias se ha mantenido en constante alimentación con noticias y documentos de los eventos que se han desarrollado, éste ha permitido que la población que visita las plataformas ha podido obtener información reciente y actualizada de todos los procesos que Red COMAL desarrolla.

Cuadro 02: Descripción de los montos y flujo de ejecución, por donante.

4.7 Finanzas Solidarias

a). Actualizar el reglamento, manual de políticas y procedimientos para el otorgamiento de créditos

La Junta directiva Nacional y equipo técnico de Red COMAL han revisado y reformado el reglamento de crédito en algunos artículos con el fin de crear criterios más determinantes a la hora de decidir sobre las acciones tanto en el área de mantener y aumentar el Fondo Colectivo, las tasas de interés como la revisión de los requisitos para el crédito, buscando la forma de facilitar y garantizar los mismos. Estas reformas entraron en vigencia, han sido aplicadas por Comité de crédito. Con estas reformas se logró generar mayores beneficios a los usuarios del crédito como también garantizar la sostenibilidad del programa. Existe la brecha de mejora en los procedimientos de gestión del crédito, siempre que exista la voluntad de mantener la mejora continua. Se analizó el formato de solicitud y se modificó, se retomó la potestad de hacer constancia o visto bueno por parte de los directivos del comité de cada región.

b). Acciones realizadas para eficiente la gestión de cartera en el marco de las finanzas alternativas solidarias

- Reformas al reglamento de crédito para hacer más eficiente el servicio.
- Participación constante y de forma responsable del comité de crédito en las decisiones.
- Se ha tratado de mantener la razón de ser y las políticas del programa de créditos.
- Negociaciones con los beneficiarios en tiempo y forma especialmente los créditos otorgados en este periodo.
- Reordenamiento de los archivos, expedientes más completos y manejo de los créditos.
- Ya entro en vigencia la operación mil que consiste en la aportación de L. 1000 al fondo colectivo anualmente por cada empresa afiliada a la Red Comal.
- Se ha dado seguimiento a créditos 2018 incluyendo algunos en mora y ya se han recuperado en un 43%.
- Se ha logrado manejar la cartera de tal manera que se ha cubierto satisfactoriamente la demanda. No se ha quedado en cero ni tampoco se ha mantenido un monto grande en la cuenta bancaria. Ha habido una buena rotación del fondo.

En este período se administraron 43 créditos individuales y 33 grupales, en total 76 créditos, entre ellos créditos agrícolas, créditos para educación y créditos para iniciativas económicas impulsadas por las mujeres, se beneficiaron **789** familias de pequeños productores/as.

4.8 Unidad Técnica de Asesoría Empresarial – UTAE

Se acompañó en sus iniciativas individuales a cada una de las Empresas de Servicios Múltiples de cada región.

- **APROCATY**, Yoro. Se desarrolló la Asamblea ordinaria en la que compartieron sus estados financieros del año 2018, sus aciertos y dificultades. La Junta directiva Nacional tuvo representación y provocó en esta empresa una reflexión encaminada en cuanto a la búsqueda de estrategias que permitan aumentar la rentabilidad y auto sostenibilidad de la misma. Se mencionó el aumento de la producción de panela pues la demanda es mayor que la oferta, como mejorar su sistema administrativo y organizativo, como desarrollar nuevas iniciativas de negocio, entre otras. Se ha dado seguimiento a estas ideas habiéndose realizado una sistematización de sus experiencias y una nueva visita de la Junta nacional en la que se definen algunas actividades puntuales a corto plazo como determinar los derechos de los socios, crear y entregar a cada socio una libreta, entre otras. Ya se logró aclarar y determinar según sus reglamentos, como distribuir sus utilidades, en éste 2019 se aplicará.
- **ESCAT**, Taulabè. Se mantiene una buena comunicación en cuanto a sus actividades en el área de ahorro y crédito. Se provocó en ésta empresa la posibilidad de una nueva iniciativa económica la cual se está buscando. Podría ser la comercialización de panela granulada e ir satisfaciendo la demanda nacional e internacional a largo plazo.
- **ESMACOL**, Intibucá. Se cambió de junta directiva, siguen en sus procesos legales y en transición. Se ha provocado en ellos la posibilidad de reorientar su quehacer incorporando la venta de productos provenientes de sus grupos afiliados y que encuentren en esta empresa el apoyo en el área de comercialización que se ha dejado y se espera recuperar. Se necesita fortalecer la organización ya que se han retirado varios grupos que estaban afiliado y eso es bástate preocupante.
- **ESPROJU**, Gracias. Esta empresa continúa operando comercializando producto de la canasta básica. Su estructura organizativa y administrativa se mantiene y se está pendiente de una determinación sobre nuevas iniciativas económicas. Se entrará en ese proceso de análisis. La compra de café y granos básicos es una opción, sin embargo, el fortalecimiento organizativo es importante, si bien todos los grupos de la región están afiliados, pero no hay un apropiamiento y empoderamiento de su empresa. Necesita más acercamiento entre directivos y administradores y facilitar más información a sus socios.
- **ESDESA**, Nueva Frontera. han logrado hacer análisis de su quehacer como empresa llegando a la conclusión que deben tomar dos iniciativas por ahora: a) dejar de ser el puente entre el programa de crédito de Red Comal y los grupos de la región para crear su propia caja regional que les genere excedente, b) Creación de una iniciativa comercial de Café que les permita un negocio local pero también de exportación.

La UTAE también ha contribuido a través de su equipo técnico en el asesoramiento a diferentes organizaciones.

- Asesoría legal, fiscal a las empresas, para ello cuando ha existido la necesidad se han contratado a personas externas, siempre bajo la coordinación de la unidad.

- Asesoría a centros educativos. Se ha realizado dos jornadas con estudiantes y catedráticos del CURLA (Centro Universitario Regional del Litoral Atlántico) para dar a conocer la experiencia de Red Comal en temas relacionados a la Economía Solidaria. Se mantiene un convenio con la UPNH que permite respaldar iniciativas económicas, coordinación en gestión de proyectos, espacio de pasantías y la coordinación de ferias de promoción de productos.
- Venta de servicios a FLM- MAO, COPINH y MISEREOR, con estas organizaciones nacionales se ha logrado una negociación para brindar asesoría en temas de Agroecología, Emprendedurismo y Economía Solidaria. Se realizaron talleres, días de campo, intercambios y ferias, eso ha permitido también generar ingresos tanto para el centro de capacitación, como para el fortalecimiento institucional.
- Asesoría a grupos internacionales: La Red Comal en el marco de Economía Solidaria sigue siendo punta de lanza y es buscada para compartir la experiencia en distintos espacios y distintas organizaciones. Este año se brindó asesorías y se compartió experiencias con diferentes grupos de productos agrícolas y artesanales, así como grupos de técnicos de diferentes organizaciones de Centro América. Con ellos hemos contribuido a la reflexión sobre una producción agroecológica, la protección al medio ambiente y la convicción de seguir apostando a una economía solidaria y justa.

4.9 Empresa de servicios – cc ECOSOL

En este 2019 ECOSOL inició sus operaciones bajo nueva administración, con el propósito de seguir brindando servicios de alimentación, hospedaje y en algunos casos de capacitaciones sobre algunos temas, todo ello tratando de ofrecer calidad y calidez en el servicio solicitado, así mismo se busca la generación de utilidades que permita tener un centro autosostenible y contribuyendo a la sostenibilidad de la organización en general.

Las actividades realizadas y los logros obtenidos se describen a continuación.

- Plan de Promoción

Se realizó seguimiento a clientes mediante correos electrónico o mediante llamadas telefónica esta labor ha sido de forma continua durante todo este año.

- ✚ Se elaboró una carta de presentación para dar a conocer los servicios que presta ECOSOL y hacer visitas institucionales previamente visualizadas como futuros clientes, con ello se dio a conocer nuestros servicios a los nuevos clientes.
- ✚ Se elaboró un listado con clientes actuales, con sus números de teléfono, y correo electrónico.
- ✚ Se lograron atender seis clientes nuevos con talleres que incluía alimentación y hospedaje con talleres de más de un día, y cinco clientes para eventos de un día.

- ✚ Se recibió la visita de organizaciones como Pastoral Caritas quienes nos visitaron desde Guatemala para conocer las experiencias de aprendizaje e intercambio de conocimientos.
- ✚ Durante este año nos visitaron en dos ocasiones alumnos del Centro Universitario Regional del Litoral Atlántico (CURLA) de la carrera de Administración de empresas, ya que para ellos Red Comal es un referente para los estudiantes y para conocer sobre la economía solidaria.
- ✚ Se atendió a la Directiva, equipo técnico y de apoyo de la Organización KOLPING, nos visitaron para conocer las experiencias y la trayectoria, así como los retos que ha vivido la Red y los manejos de la Organización que hoy en día hacen de Red COMAL.

Talento Humano

Para poder atender los clientes de una mejor manera se realizan reuniones de trabajo con el personal un día antes de efectuarse el servicio solicitado, para establecer roles de servicio y distribución de actividades y establecer la mejor atención posible a los visitantes.

El contrato de manera temporal a 5 personas, para que puedan contribuir las diferentes tareas que conlleva el servicio brindado a los clientes del centro de capacitación.

Infraestructura

- ❖ Se realizó pintura en la parte externa de las cabañas quedando pendiente la pintura en la parte interna, se pintó el comedor por dentro y por fuera.
- ❖ Se habilitó la nueva cocina, con equipo adecuado para guardar alimentos, así como un nuevo refrigerador para almacenar alimentos que requieran estar refrigerados.
- ❖ Se ha equipado la cocina con artículos para uso en la preparación de alimentos, así como acondicionar el comedor con adornos artesanales.
- ❖ Se construyó puente de concreto, que anteriormente estaba elaborado de madera, utilizado para movilizarse hasta el kiosco.
- ❖ Se acondicionó un espacio para descanso, con hamacas, así como un área para hacer fogatas durante la noche.
- ❖ De manera paulatina se han iluminado espacios que dan acceso a cabañas.
- ❖ Se habilitó oficina administrativa para dar atención a los clientes y poder realizar las actividades diarias.
- ❖ Se habilitó el Kioscosol, donde están a disposición de los clientes los productos agroindustriales, adicionalmente hay un refrigerador para almacenar productos como jugos, refrescos y demás que se puedan adquirir en el Kioscosol

- ❖ Para uso en las cabañas y hotel se compraron toallas para y dispensadores de jabón en los baños para brindar un mejor servicio.
- ❖ Se reparó el sistema de calefacción de agua de la cabaña 1
- ❖ De igual forma se hicieron trabajos de mantenimiento en la cabaña #1 y trabajos para mantener las áreas de recreación atractivas para los visitantes.

4.10. Fortalecimiento institucional

a). Sistema de Planificación y evaluación

- A través de una jornada de trabajo entre equipo técnico y directivos de forma participativa se elaboró el POA y presupuesto para el año **2019**
- Se realizaron los preparativos para la realización de la XXIII asamblea ordinaria Red COMAL 2019, con el propósito de informar sobre la organización, aprobar propuestas de trabajo y la elección de la Junta Directiva- 2019- 2021.
- En este periodo las reuniones han sido bimensuales y se desarrollaron reuniones por programa o centro de negocio, así mismo cuando hubo la necesidad de reunión para tratar asuntos específicos con coordinadores de proyectos.

b). Rendición de cuentas

Se han elaborado los informes de proyectos en tiempo y forma de acuerdo a las exigencias de los donantes, de forma mensual, bimensual y semestral. De igual forma presentó los informes a la DIRRSAC, se obtuvo la constancia sobre el mismo, también fueron presentados los informes financieros sobre las unidades de negocios de COMAL.

Para el desarrollo de la Auditoria Externa, se firmó contrato con la empresa auditora del Abogado José Santos Hernández y se realizó la auditoría de los recursos institucionales donde se incluye el consolidado de los fondos de proyectos más los institucionales. Las revisiones y auditorias de proyecto las han realizado cada uno de los donantes.

c). Gestión Talento Humano

En este año 2019 se hizo contrataciones nuevas que surgieron producto de la necesidad de nuevos perfiles para la ejecución de proyectos y centros de negocios, para ello se desarrolló el procedimiento respectivo que fue la convocatoria para postulación de los participantes, con los cuales se hizo la entrevista respectiva a los tres perfiles mejor evaluados, seleccionado uno de ellos/as. Con el personal en términos generales se logró un ambiente de armonía, y favorable para la realización de las labores. Sin embargo, es necesario hacer revisión de los perfiles y puestos de trabajo que permita mantener el compromiso ante las funciones y responsabilidades de cada miembro del personal, al inicio del año se firmaron los contratos de personal, a los cuales se les ha adjuntó su perfil de puesto.

Se cuenta con un manual de procedimientos administrativos, y se ha elaborado un código de conducta del personal de la Red comal relativo al abuso y explotación sexual, el abuso de poder, el fraude y la corrupción.

d). Gestión de los Activos

- Se realizó la reparación y pintura de algunas áreas de la oficina, se ha avanzado en la construcción de un cubículo para el área de vigilancia, mantenimiento de portones y cerco en área de oficina y restaurante, mantenimiento de áreas verdes así como el seguimiento y mantenimiento de la finca agroecológica.
- Bajo acuerdo emitido por la junta directiva se hizo la venta de la motocicleta Yamaha Yvr motor 125 al compañero Emanuel López por un valor de L.10,000.00 pagaderos en dos cuotas.
- Se realizó la ampliación del área de cocina del restaurante Guancasco, propiedad de Red COMAL, pero que está en Alquiler a Kenny Pacheco, la inversión fue de L.31,000.00, de los cuales L.15,000 adelantó Red COMAL, el resto L.16,000.00 fueron adelanto Kenny, quien recupera su inversión a través del pago de alquiler en plan de pagos de L.2,000.00 mensuales.

e). Gestión de la Logística

Red Comal en los últimos años carece de mayor logística para desarrollar eficientemente todas sus actividades, cada vez los vehículos están deteriorados y las necesidades siguen siendo altas, la cooperación solidaria de la cual recibe apoyo COMAL ya no cuenta con fondos para apoyar esas líneas, por lo tanto se vuelve complicada la situación y se deben de buscar otras alternativas, a pesar de las dificultades antes mencionadas éste año se hizo coordinaciones de trabajo entre el personal, con fin de avanzar con la programación si mayor dificultad.

Se compró una motocicleta con mayor capacidad de fuerza para el desarrollo de actividades de seguimiento a las actividades agrícolas de las regiones.

Ecosol realizó la compra del vehículo JMC blanco para diligenciar y cubrir todas las necesidades del centro de capacitación, con ello evitando la contratación de vehículos particulares.

Los trámites de carácter legal se han realizado oportunamente, entre estas declaraciones de impuestos sobre la venta, renta, activo neto, inscripción de la nueva Junta Directiva ante la DIRRSAC.

f). Sistema Contable

Desde la unidad de administración se apoyó al monitoreo permanente a los procesos contables y administrativos de las diferentes instancias de COMAL.

Se generaron los informes correspondientes a los proyectos, ECOSOL Y Finanzas, así mismo se apoyó en el monitoreo financiero a las empresas socias de Red COMAL, APROCATY, ESMACOL, ESCAT, ESPROJU, elaborando estados financieros y auditorías internas de cada una de estas empresas en mención

g). Comunicaciones e informática

Haciendo uso de las redes sociales el público o visitantes pueden informarse más acerca de lo que acontece en la Red COMAL. También el público interactúa con la Red COMAL mediante la red social Facebook y el sitio web.

El personal desempeña su trabajo teniendo sus computadoras y demás equipo asignado en buenas condiciones y con los programas necesarios siempre al alcance.

Debido a la estabilidad regular del internet que ofrece el proveedor y a algunos otros conflictos, se ha instalado software en un 100% en las computadoras del personal para así evitar las caídas de la plataforma en la web que se usa para revisar el correo. La página Web se habilitó hasta en el mes de junio, actualizando la información actual que se está generando.

4.11. Gestión de fondos con la cooperación para nuevos proyectos

- **ASB- ALEMANIA** – proyecto Seguridad alimentaria y gestión de Riesgos en el corredor seco de Honduras, se desarrolló el estudio de pre factibilidad, sin embargo, no tuvimos información oficial de ASB, consideramos que nuestra debilidad es porque no trabajamos directamente con mancomunidades y el trabajo de Alerta temprana no es nuestra expertis.
-
- **ECOVIVA-** se elaboró una propuesta de proyecto para mejorar el proceso productivo de panela granulada de la empresa “El Milagro”, para ello se solicitó 10,000 dólares, se está a la espera de una respuesta positiva.
- **ECOVIVA-**Se elaboró la propuesta anual que se financia desde la fundación Comunitas por un monto de 30,000 dólares, dentro de las líneas de trabajo están la construcción del plan estratégico y el apoyo a la producción agroecológica, nos aprobaron US\$ 28,000.00, para implementar el proyecto en 2020.
- **CAFOD** se elaboró una propuesta de trabajo para fortalecer el trabajo de las empresas regionales, el monto es de 33,000 dólares, se aumentó 10,000 dólares con respecto al proyecto 2018.
-
- **Federación Luterana Mundial**, se elaboró y presentó la propuesta de proyecto para 2020, éste proyecto es para continuar con el fortalecimiento de las capacidades de los productores de la región Sur.

- **AVSF** termina en diciembre se hizo solicitud de prórroga por tres meses más, el proyecto termina marzo 2020 y el cierre de procesos administrativos se harán en los meses de abril y mayo del 2020.
- **IICA- INOVA-** se presentó la propuesta de proyecto sobre agricultura familiar con enfoque de producción agroecológica para ejecutarse en 7 municipios de La Paz, ya se pasó la primera fase, el proyecto fue aprobado, se estaría firmando convenio en enero 2020.
- **COPADE-** Proyecto financiado por la ACEID- España, aprovechamiento de sub productos de café, con la COMBRIFOL y COMSA. – Termina en julio 2020.

V. DIFICULTADES ENCONTRADAS

- ✚ Debido al limitado personal de campo, existe un sobrecargo de funciones en algunos miembros del equipo técnico, con lo cual es imposible brindar acompañamiento a todas las organizaciones afiliadas.
- ✚ A pesar de que se ha iniciado el proceso de levantamiento de información de membresía, aún falta hacer actualización de la información, hay registro de organizaciones con aporte al fondo colectivo y ya no existen.
- ✚ No ha sido posible acompañar a los CRs en todas sus reuniones por limitaciones de tiempo y económicas.
- ✚ Los Directivos Nacionales no cuentan con recursos para realizar trabajo de acompañamiento a las bases.
- ✚ En la mayoría de las regiones y en los eventos de capacitación, aún es baja la participación de las mujeres y de jóvenes
- ✚ No se cuenta con el área de planificación y proyectos que facilite la gestión de proyectos
- ✚ La Junta Directiva no asume en su totalidad el rol de acompañar y fortalecer la parte organizativa.
- ✚ Las empresas regionales no han logrado sostenibilidad en sus procesos desarrollados, falta más empoderamiento y apropiamiento
- ✚ En el área de finanzas solidarias se necesita aumentar el capital para satisfacer la demanda de crédito, pero también se necesita mayor claridad del equipo técnico y sus asociados en cuando al objetivo del programa.
- ✚ Existe la tendencia en la cooperación de no financiar gasto administrativo y de fortalecimiento institucional (salarios) en los proyectos, esto dificulta la ejecución.

- ✚ Los costos de depreciación de los activos (edificios, vehículos) contribuyen a los resultados negativos en los Estados Financieros, no se tiene la liquidez necesaria para reservar las depreciaciones.
- ✚ La Dirección Ejecutiva y la Coordinación General, tienen responsabilidades de coordinación técnica de proyectos, lo que limita su tiempo para desarrollar sus funciones y responsabilidades políticas y estratégicas en la organización.

VI. RETOS Y DESAFIOS

- ✚ Implementar una estrategia de seguimiento, monitoreo y acompañamiento a las organizaciones a nivel de base, logrando una actualización de la membresía
- ✚ Lograr que las empresas desarrollen procesos de transparencia y rendición de cuenta a lo interno, buscando que cada socio se apropie y se empodere de su empresa.
- ✚ Generar los espacios para la participación de mujeres y jóvenes tanto en las estructuras de conducción política como en los procesos productivos y sociales.
- ✚ Gestionar y auto gestionar recursos para la inversión en mantenimiento y establecimiento de nuevos cultivos de caña y así incrementar la producción de panela granulada, así como cualquier otra iniciativa económica.
- ✚ Fortalecer las alianzas entre empresas paneleras para competir en los mercados en cantidad y calidad del producto, como estrategia clara sobre el tema de panela granulada como producto alternativo.
- ✚ Realizar un análisis profundo en el tema de comercialización alternativa para los productos de las y los socios de Red COMAL.
- ✚ Fortalecer la capacidad gerencial y estratégica de este negocio.
- ✚ Realizar análisis en coordinación con la JD a fin de crear e implementar una propuesta curricular que permita el establecimiento de Diplomados y de ser posible la creación de la Carrera de Bachillerato Técnico Productivo -BTP en Economía Solidaria, BTP en Agroecología.
- ✚ En finanzas solidaria se debe continuar promoviendo un incremento en las aportaciones de socios/as (operación mil) y la apertura al ahorro del personal.
- ✚ Gestionar recursos externos vía donación o créditos blandos en la banca ética para incrementar el capital del programa de finanzas y así dar respuesta a la demanda de todos los productores/as afiliados.
- ✚ En la parte de la administración general se debe hacer eficiente el registro de datos para mantener actualizada la información contable y financiera que posibilite la

toma de decisiones en forma oportuna, especialmente en los negocios propios de la Red.

- ✚ Continuar las capacitaciones sobre las medidas fiscales y estar en constante actualización de las nuevas exigencias de la SAR.
- ✚ Gestionar recursos para asignar personal especializado en la función de planificación y formulación de proyectos y que de seguimiento constante a las relaciones con la cooperación.
- ✚ Continuar la implementación de estrategias en busca de auto sostenibilidad de los procesos ya que en los próximos años será más difícil la gestión de recursos de la cooperación
- ✚ La Dirección Ejecutiva y la Coordinación General, deben enfocarse para ejercer sus funciones políticas y estratégicas.

-----**Última página**-----