

***Asociación SOYA de Nicaragua***

***SOYNICA***

Proceso de Planificación Estratégica 2004-2008  
SOYNICA

**Estrategias por Resultado**

Proceso de Planificación Estratégica 2004-2008 SOYNICA  
**ESTRATEGIAS POR RESULTADO**

**ESTRATEGIA 1**

<b>Resultado 1.1</b>	<b>Indicadores Verificables Objetivamente:</b>	<b>Supuestos Externos:</b>
<b>Cobertura de mujeres, niñas y niños, en la Atención al Desarrollo Temprano, incrementada.</b>	<p>1. Para el 2008, se ha incrementado el número de familias que reciben atención al desarrollo temprano, de 517 en el 2003 a 2167 (2017 en Managua más 150 Norte) ; garantizando un mínimo de 4,837 (4,492 Managua más 345 Norte) atenciones<sup>1</sup></p> <p>2. Para el 2008 de las 2,167 (2,017 Managua más 150 Norte) familias involucradas en la atención al desarrollo temprano, el 20% de las mujeres (madres, promotoras), han organizado al menos 1 grupo de desarrollo temprano en sus comunidades/barrios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Hay familias interesadas en que sus hijas e hijos reciban esta atención.</li> <li>➤ Hay interés del MINSA en apoyar y coordinar este trabajo con SOYNICA.</li> <li>➤ Hay mujeres dispuestas a participar.</li> </ul>

<b>Fases</b>	<b>Líneas de Acción</b>	<b>¿Cómo implementar las líneas de acción?</b>	<b>¿A quiénes involucramos?</b>	<b>Recursos</b>
<b>ARRANQUE</b>	1. Continuar desarrollando las acciones de desarrollo temprano.	<p>1.1 Peso al nacer.</p> <p>1.2 Lactancia exclusiva</p> <p>1.3 Pruebas de hemoglobina</p> <p>1.4 Peso y talla</p> <p>1.5 Evaluaciones de desarrollo</p>	☞ Grupos de Desarrollo Temprano.	
	2. Identificación de nuevas familias.	<p>2.1 Visitar para motivar.</p> <p>2.2 Realizar reuniones comunitarias con las familias.</p>	<p>☞ Familias beneficiarias</p> <p>☞ Sectores representativos</p>	
	3. Organización	<p>3.1 Razonamientos reflexivos.</p> <p>3.2 Selección de promotoras.</p> <p>3.3 Instalación de los grupos.</p>	☞	

<sup>1</sup> **Detalle del crecimiento anual de SAN NORTE en Atención al Desarrollo Temprano:**

<u>2004:</u>	<u>2005:</u>	<u>2006:</u>	<u>2007:</u>	<u>2008:</u>
30 (nuevos) –	24 +	43 +	58 +	70 +
6 (20% de retiros por edad)	30 (nuevos) = 54 –	30 (nuevos) = 73 –	30 (nuevos) = 88 –	30 (nuevos) = 100
= 24	11 (20%) = 43	15 (20%) = 58	18 (20%) = 70	





**TOTAL: 150 niña/os atendida/os en grupos de Atención al Desarrollo Temprano; y 345 atenciones en Desarrollo Temprano (30+54+73+88+100= 345)**

**Detalle del crecimiento anual de SAN MANAGUA en Desarrollo Temprano:**

<u>2003:</u>	<u>2004:</u>	<u>2005:</u>	<u>2006:</u>	<u>2007:</u>	<u>2008:</u>
517	517 +	572 +	610 +	637 +	656 +
	300 (nuevos) = 817 –	300 (nuevos) = 872 –	300 (nuevos) = 910 –	300 (nuevos) = 937 –	300 (nuevos) = 956 –
	245 (30% de retiros por edad) = 572	262 (30%) = 610	273 (30%) = 637	281 (30%) = 656	287 (30%) = 669

**TOTAL: 2,017 niñas-os atendidos; y 4,492 atenciones en Desarrollo Temprano (817+872+910+937+956=4,492)**

Proceso de Planificación Estratégica 2004-2008 SOYNICA  
**ESTRATEGIAS POR RESULTADO**

Fases	Líneas de Acción	¿Cómo implementar las líneas de acción?	¿A quiénes involucramos?	Recursos
<b>CONSOLIDACIÓN</b>	4. Capacitación	4.1 Definir contenidos de la capacitación. 4.2 Capacitar a las promotoras con base a un plan con temas de educación nutricional, género, participación y medio ambiente. 4.3 Evaluar periódicamente el desarrollo y niveles de asimilación de las capacitaciones.	<ul style="list-style-type: none"> <li> Familias beneficiarias</li> <li> Líderes comunitarios</li> <li> Equipos técnicos de SOYNICA</li> </ul>	
<b>SOSTE</b>	5. Expansión de cobertura geográfica y poblacional.	5.1 Incremento de 30 familias anualmente Norte 5.2 Promoción de nuevos grupos organizados por las madres en el año 2006		

Arranque Consolidación  
2004                      2004-2008

Consolidación  
2004-2008

Proceso de Planificación Estratégica 2004-2008 SOYNICA  
**ESTRATEGIAS POR RESULTADO**

<b>Resultado 1.2</b>	<b>Indicadores Verificables Objetivamente:</b>	<b>Supuestos Externos:</b>
<b>La RED AHORA estructurada y fortalecida.</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Para el 2008, al menos el 20% de las 2527 (2,017 Managua + 550 Norte) mujeres y sus familias, en situación de pobreza, que están vinculadas a SOYNICA en 29 barrios de Managua, y 36 comunidades en el Norte (Nueva Segovia y Madriz)<sup>1</sup>; están organizadas y articuladas en la Red AHORA<sup>2</sup></li> <li>2. Para el 2008, las estructuras comunitarias que están articuladas en la Red AHORA, funcionan con planes de trabajo; con participación del 90% de mujeres; han realizado al menos dos gestiones exitosas por comunidad; y están participando en sus Comités de Desarrollo Municipal.</li> <li>3. Para el 2008, la RED AHORA funciona con su propia estructura interna; plan de trabajo anual; y cuenta con financiamiento para su funcionamiento.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Hay mujeres y hombres interesados-as y dispuestas a integrarse en la RED AHORA.</li> <li>➤ Hay apertura de los gobiernos locales para apoyar gestiones comunitarias.</li> <li>➤ Las expresiones organizativas integrantes de la RED AHORA están interesadas en avanzar en su desarrollo organizativo.</li> </ul>

Fases	Líneas de Acción	¿Cómo implementar las líneas de acción?	¿A quiénes involucramos?	Recursos
ARRANQUE	1. Identificación de nuevas familias.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.1 Visitar para motivar.</li> <li>1.2 Realizar reuniones comunitarias.</li> <li>1.3 Realizar Asambleas comunitarias.</li> <li>1.4 Realizar diagnósticos comunitarios.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✍ Familias beneficiarias</li> <li>✍ Sectores representativos</li> </ul>	
	2. Organización	<ol style="list-style-type: none"> <li>2.1 Identificación de necesidades e interés en temas organizacionales.</li> <li>2.2 Identificación de líderes.</li> <li>2.3 Razonamientos reflexivos.</li> <li>2.4 Facilitar la construcción de las estructuras comunitarias.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✍</li> </ul>	

---

1 Las proyecciones para esta cobertura poblacional, a nivel comunitario, son:

	<u>2003:</u>	<u>Crecimiento y Reducción en los 5 años:</u>	<u>2008:</u>
SAN NORTE:	400 (Agricultura)	+150 en Desarrollo Temprano	550 familias
SAN MANAGUA:	517	+1500 en Desarrollo Temprano	2017 familias
PRE-ESCOLARES:	2000	-2000	0 familias
<b>TOTALES:</b>	2,877	- 350 (- 12%)	2527 familias

La población vinculada a los Preescolares dejan de tener vinculación con SOYNICA, en un proceso gradual que inicia en el 2004 y concluye en el 2006.

La población organizada en Bancos Comunales ó Grupos de Crédito a través de BANCAHORA, aparecen en la estrategia correspondiente a BANCAHORA (Resultado 2.1)

<sup>2</sup> Red AHORA: conformada por: Comités de Madres y Padres; Comités de Vigilancia Nutricional; Consejeras; Promotoras; y Educadoras.

Proceso de Planificación Estratégica 2004-2008 SOYNICA

**ESTRATEGIAS POR RESULTADO**

Fases	Líneas de Acción	¿Cómo implementar las líneas de acción?	¿A quiénes involucramos?	Recursos
<b>CONSOLIDACIÓN</b>	3. Capacitación	3.1 Definir contenidos de la capacitación. 3.2 Capacitar a las estructuras organizativas con base a un plan que recoja las necesidades e intereses identificados. 3.3 Evaluar periódicamente el desarrollo y niveles de asimilación de las capacitaciones.	✎ Familias beneficiarias ✎ Líderes comunitarios ✎ Equipos técnicos de SOYNICA	
<b>SOSTENIBILIDAD</b>	4. Fortalecimiento de capacidades de gestión	4.1 Acompañar gestión comunitaria 4.2 Promover la participación a otros niveles superiores 4.3 Facilitar asesoría, acompañamiento y capacitación especializada en temas como construcción de ciudadanía, incidencia política, cabildeo, auditoría social, elaboración de proyectos, negociación con agencias, otros 4.4 Acompañar la participación ciudadana de las estructuras comunitarias en sus instancias municipales.	✎ Estructuras comunitarias ✎ Familias beneficiarias ✎ Autoridades municipales ✎ Equipos técnicos de SOYNICA	

Arranque  
2004

Consolidación  
2004-2008

Sostenibilidad  
2004-2008

Proceso de Planificación Estratégica 2004-2008 SOYNICA  
**ESTRATEGIAS POR RESULTADO**

<b>Resultado 1.3</b>  <b>Incidencia con perspectiva de género en políticas públicas sobre Seguridad Alimentaria Nutricional, implementada.</b>	<b>Indicadores Verificables Objetivamente:</b>  1. Para el 2008, se ha mantenido la participación de SOYNICA en la negociación de al menos 3 políticas públicas (Ley de Seguridad Alimentaria Nutricional; Currícula Educación Nutricional; y otra) a través del COTESAN <sup>1</sup> y de otras plataformas de la sociedad civil; luego de su aprobación, se ha dado seguimiento a su aplicación a nivel nacional y local, a través de estructuras de auditoria social conformadas por mujeres líderes y que funcionan en los lugares de cobertura territorial de SOYNICA.  2. Para el 2008, se mantiene la participación en al menos los 7 espacios actuales <sup>2</sup> , vinculados con el tema de Seguridad Alimentaria y Nutricional, y donde SOYNICA ha mantenido en agenda el tema desde una perspectiva de equidad de género.  3. Para el 2008, todo el personal de SOYNICA está capacitado para diseñar campañas de incidencia política en su área de trabajo.	<b>Supuestos Externos:</b>  ➤ Hay voluntad de los sectores políticos para la negociación y posterior cumplimiento de la Ley.  ➤ Hay ONGs, organismos del gobierno y privados, radios, televisión, medios escritos interesados en el tema de seguridad alimentaria nutricional.
--	---	--

Fases	Líneas de Acción	¿Cómo implementar las líneas de acción?	¿A quiénes involucramos?	Recursos
<b>ARRANQUE</b>	1. Cabildeo	1.1. Cabildear con base a un plan de incidencia y cabildeo elaborado en conjunto con las organizaciones aliadas. 1.2. Realizar Audiencias con diputados y/o autoridades locales. 1.3. Coordinar con organizaciones civiles afines y población beneficiaria.	☞ Diputada/os ☞ Organizaciones de la sociedad civil ☞ Beneficiaria/os	
	2. Preparación de los medios para la divulgación y proyección.	2.1 Elaborar ponencias 2.2 Perfeccionar la metodología de intervención para las asesorías 2.3 Ordenar Centro de Documentación 2.4 Recuperar y aumentar bibliografías sobre tema de SAN 2.5 Desarrollar la metodología de trabajo del IEC hacia fuera (Información, Educación y Comunicación) 2.6 Levantar Base de Datos de medios de comunicación que interesan 2.7 Levantar Base de datos de organizaciones con las que interesa mantener contacto – coordinaciones, otros 2.8 Diseñar e implementar una estrategia de promoción institucional: imagen, mensaje, destinatarios, otros 2.9 Diseñar, reproducir y distribuir materiales institucionales alusivos al quehacer de SOYNICA: trípticos; camisetas; y otros creativos...	✍ Agencias financieras ✍ Expertos-as en el tema de IEC	

<sup>1</sup> COTESAN: Comité Técnico Nacional de Seguridad Alimentaria Nutricional

<sup>2</sup> GPAA (Grupo de organismos de Promoción de la Agricultura Ecológica); MAELA (Movimiento de Agricultura Ecológica Latinoamericana); CODENI (Coordinadora de ONGs que trabajan con la niñez y adolescencia nicaragüense); CNM (Comisión Nacional de Micronutrientes); Alianza Prolactancia Materna, LIDECONIC (Liga de Defensa del Consumidor en Nicaragua) GISSAN (Grupo de Interés, Soberanía y Seguridad Alimentaria)

Proceso de Planificación Estratégica 2004-2008 SOYNICA  
**ESTRATEGIAS POR RESULTADO**

Fases	Líneas de Acción	¿Cómo implementar las líneas de acción?	¿A quiénes involucramos?	Recursos
<b>CONSOLIDACIÓN</b>	3. Campañas de divulgación del proyecto de Ley y la Ley aprobada.	3.1 Divulgar masivamente el proyecto de ley por varios medios, escritos (boletines, folletos, otros), visuales, electrónicos y presenciales (debates, seminarios, otros); de igual manera la Ley aprobada. 3.2 Coordinar con otras organizaciones la divulgación constante de la problemática sobre la SAN.	☞ Medios de comunicación. ☞ Organizaciones afines. ☞ Beneficiarias-os	
	4. Consolidación de la participación en espacios de coordinación.	4.1 Definir objetivos de participación. 4.2 Definir puntos de agenda. 4.3 Adiestrar a delegadas y garantizar la retroalimentación.	☞ Familias beneficiarias ☞ GPAE, MAELA, CODENIC, Coordinadora Civil, COTESAN, CMN, Alianza Prolactancia Materna.	
	5. Mejoramiento y utilización de espacios existentes de divulgación y comunicación.	5.1 Actualizar constantemente pagina WEB 5.2 Promover divulgación en los medios escritos, radiales, televisivos, a través de artículos, noticias locales, otros 5.3 Desarrollar un programa radial en Managua, ½ hora dos veces por semana.	✍ Área IEC ✍ Área ASE de Managua y del norte	
<b>SOSTENIBILIDAD</b>	6. Promoción de la conformación y funcionamiento de una estructura de auditoria social	6.1 Mantener vínculos y se hacen negociaciones con instituciones aliadas. 6.2 Promover la conformación de una estructura de auditoria social a nivel nacional para monitorear el cumplimiento de la Ley (sí se aprueba). 6.3 Conformar estructuras comunitarias ó locales de auditoria social. 6.4 Vigilancia de su implementación.	☞ Familias beneficiarias ☞ Instituciones ☞ Estructuras comunitarias y municipales.	

Arranque  
2004

Consolidación  
2004-2008

Sostenibilidad  
2006-2008

Proceso de Planificación Estratégica 2004-2008 SOYNICA  
**ESTRATEGIAS POR RESULTADO**

<b>Resultado 1.4</b>  <b>Producción agroecológica, de alimentos sanos y nutritivos (soya, extracto foliar y otros), incrementada.</b>	<b>Indicadores Verificables Objetivamente:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>Para el 2008, al menos 1,200 personas están capacitadas en técnicas agroecológicas y producción de alimentos sanos y nutritivos; 60% son mujeres y 40% hombres<sup>1</sup></li> <li>Para el 2008, el 80% de las 400 familias vinculadas a las actividades agroecológicas en el programa Seguridad Alimentaria Nutricional-SAN en SOYNICA-Norte, han diversificado sus patios ó parcelas; 70% mujeres deciden sus rubros de producción y dispone de sus ingresos.</li> <li>Para el 2008, el 90% de las mujeres vinculadas al programa SAN NORTE, realizan cambios en sus familias patios y parcelas, obteniendo recursos adicionales a través de la política de incentivos, premiando en primer lugar a las mujeres</li> <li>Para el 2008 el 70% de las mujeres han aumentado en un 40% sus niveles de producción con relación al año 2005.</li> </ol>	<b>Supuestos Externos:</b> <p>➤ Hay interés de la población nicaragüense en la producción agroecológica y consumo de alimentos sanos y nutritivos.</p>
---	---	--

Fases	Líneas de Acción	¿Cómo implementar las líneas de acción?	¿A quiénes involucramos?	Recursos
ARRANQUE	1. Promoción de la diversificación agroecológica en patios y parcelas.	1.1 Promover intercambio de experiencias. 1.2 Protección de cuencas de agua: viveros forestales, pozos, pilas, etc. 1.3 Programas de radio con temas agroecológicos. 1.4 Facilitar recursos para la producción a través de políticas de incentivos.	<input type="checkbox"/> Familias <input type="checkbox"/> Equipos técnicos.	
CONSOLIDACIÓN	2. Capacitación	2.1 Capacitar a mujeres y hombres en técnicas de producción de alimentos orgánicos. 2.2 Realizar intercambios y días de campo. 2.3 Programas de radio.	<input type="checkbox"/> Mujeres <input type="checkbox"/> Hombres <input type="checkbox"/> Equipos Técnicos.	
	3. Seguimiento /acompañamiento	3.1 Realización de diagnóstico sobre niveles de producción. 3.2 Visitas de monitoreo y asistencia técnica. 3.3 Crear línea de base para políticas de incentivos. 3.4 Monitoreo de los cambios.	<input type="checkbox"/> Equipo técnico <input type="checkbox"/> Productoras-es	
SOSTENIBILIDAD	4. Multiplicación de conocimientos sobre técnicas agroecológicas.	4.1 Realizar intercambios de experiencias entre productoras/es vinculada/os al programa SAN NORTE. 4.2 Formación de multiplicadoras-es 4.3 Dar seguimiento a multiplicadoras-es	<input type="checkbox"/> Equipo técnico <input type="checkbox"/> Multiplicadoras-es.	

Arranque  
2004

Consolidación  
2004-2006

Sostenibilidad  
2007-2008

<sup>1</sup> Para agricultura orgánica: la cifra de 1,200 se calcula que aproximadamente 3 personas serán influenciadas por las 400 familias involucradas en forma organizada.

Proceso de Planificación Estratégica 2004-2008 SOYNICA  
**ESTRATEGIAS POR RESULTADO**

<b>Resultado 1.5</b>  <b>Consumo y comercialización no discriminado de alimentos sanos y nutritivos, incrementada.</b>	<b>Indicadores Verificables Objetivamente:</b>  1. Para el 2008, 11,000 personas han aprendido las técnicas de elaboración de soya, extracto foliar y otros alimentos sanos y nutritivos  2. Para el 2008, 33,000 (3 por cada persona capacitada) familias consumen soya, extracto foliar y otros alimentos cosechados orgánicamente <sup>1</sup>  3. Para el 2008, se ha incrementado de 10 a 15 las organizaciones ó instituciones que multiplican los conocimientos sobre soya, extracto foliar y alimentos agroecológicos <sup>2</sup>	<b>Supuestos Externos:</b>  ➤ Hay instituciones del Estado y científicas ó académicas interesadas en las bondades del extracto foliar y la soya.  ➤ Hay interés de la población nicaragüense en el consumo de alimentos sanos.
--	--	--

Fases	Líneas de Acción	¿Cómo implementar las líneas de acción?	¿A quiénes involucramos?	Recursos
ARRANQUE	1. Sistema de Control Nutricional.	1.1 Elaborar diseño e instrumentos para recolectar información. 1.2 Establecer línea de base 2003 1.3 Coordinar con ONGs que brinden información sobre consumo de soya y extracto foliar. 1.4 Procesar, analizar y editar la información. 1.5 Monitorear semestralmente el estado nutricional de los niños y niñas menores de 6 años; en el caso de ASE Norte de 0-6 años	☞ Otras ONGs ☞ Asesoras ☞ Estructuras comunitarias	
CONSOLIDACIÓN	2. Formación y divulgación sobre / del consumo de alimentos sanos.	2.1 Impartir talleres de capacitación sobre el consumo y procesamiento extracto foliar y soya. 2.2 Coordinar con otras ONGs para impartir capacitaciones 2.3 Ejecutar Asambleas, visitas, exposiciones, foros, debates, a nivel nacional pero principalmente a nivel local 2.4 Elaborar y distribuir recetarios, boletines, volantes, programas de radio y T.V. 2.5 Intercambiar experiencias.	☞ Otras ONGs ☞ Población interesada ☞ Estructuras comunitarias ☞ Puntos de venta.	

<sup>1</sup> Para el indicador 1: se contemplan en estas 250,000 personas capacitadas las que ya ha acumulado SOYNICA hasta el 2003 – unas 239,000 (cifra que se obtiene de un minucioso conteo que realizó SOYNICA desde 1979); queda una meta de 11,000 más para estos próximos 5 años, unas 2,200 por año.

Hay unas 7 ONGs (CEPAD, CEPA, ADM, ADP, INPRHU, AMC, CEBs) las que han multiplicado la enseñanza de las técnicas de preparación dentro del universo de su institución. Esas cantidades no se toman en cuenta porque no se tienen registros.

Para agricultura ecológica: la cifra de 1,200 se calcula que aproximadamente 3 personas serán influenciadas por las 400 familias involucradas en forma organizada.

Para el indicador 2: Partiendo de la cifra de 250,000 personas que saben preparar el frijol soya, extracto foliar y otros alimentos cosechados orgánicamente, con técnicas caseras, se plantea que cada una de ellas puede influir en al menos 2 personas más para que consuman este tipo de alimentos, triplicándose esta cifra.

<sup>2</sup> Las 10 actuales son: (1) Acción Médica Cristiana; (2) Fundación Médica; (3) CLUSA (Liga de Cooperativas de Estados Unidos); (4) Fundación NICALIT; (5) CAPRI; (6) Acción contra el Hambre; (7) INPRHU; (8) UNAG – ACSUR; (9) Cuerpo de Paz; (10) Red de Protección Social.

Proceso de Planificación Estratégica 2004-2008 SOYNICA  
**ESTRATEGIAS POR RESULTADO**

Fases	Líneas de Acción	¿Cómo implementar las líneas de acción?	¿A quiénes involucramos?	Recursos
SOSTENIBILIDAD	3. Comercialización de excedentes	3.1 Promover espacios para la comercialización de excedentes. 3.2 Coordinar con otras ONG's e instituciones que comercializan productos.	☞	
SOSTENIBILIDAD	4. Multiplicación de conocimientos sobre las técnicas de soya y extracto foliar.	4.1 Identificar instituciones u organizaciones interesadas en la multiplicación de los conocimientos. 4.2 Desarrollar guías para la multiplicación con la metodología de SOYNICA. 4.3 Formar a multiplicadores especializadas (venta de servicios). 4.4 Dar seguimiento a multiplicadores. 4.5 Elaborar dos estudios con bases científicas 4.6 Presentar los estudios a científicos y académicos.	☞ ONGs ☞ Instituciones científicas y académicas	

Arranque  
2004

Consolidación  
2004-2006

Sostenibilidad  
2005-2008

Proceso de Planificación Estratégica 2004-2008 SOYNICA  
**ESTRATEGIAS POR RESULTADO**

**ESTRATEGIA 2**

<u>Resultado 2.1</u>	<u>Indicadores Verificables Objetivamente:</u>	<u>Supuestos Externos:</u>
<p><b>BANCAHORA funcionando como microfinanciera supervisada, eficiente, rentable, integrada en RED y al servicio de las mujeres microempresarias.</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Para el 2008, BANCAHORA funciona asociada a la Red Micro Financiera; con capital propio mínimo de 12 millones de córdobas; un incremento del 63.77% con respecto al actual<sup>1</sup>; con al menos 2 sucursales más en Managua; y con una mora que no excede el 5%</li> <li>2. Para el 2008, se ha incrementado la cartera de clientes 2,043 a 6,000, un crecimiento de 3,957 (193.7%); el 95% son mujeres<sup>2</sup>; el 50% están organizadas en Bancos Comunales ó grupos de crédito ó solidarios; y el otro 50% son individuales.</li> <li>3. A partir del 2007, BANCAHORA funciona con su propia personería jurídica, la cual garantiza el patrimonio de SOYNICA; y con su propio plan estratégico.</li> <li>4. A partir del 2005, BANCAHORA funciona con un sistema administrativo financiero que garantiza información confiable y oportuna a las instancias gerenciales y de conducción de SOYNICA.</li> <li>5. A partir del 2004, BANCAHORA transfiere al menos el 10% de sus utilidades al área social educativa.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Hay Micro Financieras interesadas en trabajar en Red.</li> <li>➤ Hay demanda de crédito, cultura de pago por parte de las mujeres e interés en organizarse.</li> <li>➤ Hay condiciones de competencia favorables en el mercado financiero.</li> </ul>

Fases	Líneas de Acción	¿Cómo implementar las líneas de acción?	¿A quiénes involucramos?	Recursos
ARRANQUE	6. Legalización como sociedad anónima.	<ol style="list-style-type: none"> <li>2.3 Efectuar los trámites legales para convertirse en una Sociedad Anónima dedicada al micro crédito, propiedad de SOYNICA.</li> <li>2.4 Establecer la Estructura administrativa de acuerdo a la sociedad anónima.</li> </ol>	✍ Abogada	
	7. Implementación de sistemas gerenciales propios para BANCAHORA.	<ol style="list-style-type: none"> <li>2.1 Crear sistema computarizado propio.</li> <li>2.2 Crear sistema administrativo /financiero independiente.</li> <li>2.3 Definir monto anual para aplicarlos en gastos de la institución</li> <li>2.4 Elaboración del Plan Estratégico de BANCAHORA.</li> </ol>	✍ Asesoría de sistemas	
CONSOLIDACIÓN	8. Crecimiento de cartera 95% son mujeres.	<ol style="list-style-type: none"> <li>3.1 Elaborar e implementar un plan de divulgación del crédito.</li> <li>3.2 Mantener charlas diarias precrédito.</li> <li>3.3 Crecer como mínimo con dos sucursales en Managua.</li> <li>3.4 Gestión de fondos.</li> <li>3.5 Ampliar cobertura de clientes.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✍ Promotoras</li> <li>✍ Prospectos</li> <li>✍ 2 sucursales</li> </ul>	

<sup>1</sup> El capital propio actual de BANCAHORA es de 7,327,424.87 córdobas a agosto 2003; la tasa de cambio actual es de 15.20 córdobas por US\$1.00; por lo que se tiene un capital propio equivalente a US\$482,067.43.

La meta de un capital propio de 12,000,000.00 de córdobas equivaldría a US\$789,473.68, utilizando la actual tasa de cambio del dólar estadounidense.

<sup>2</sup> La cartera actual – agosto 2003: 6,515,101.46 córdobas con 2,043 clientes; 95.59% son mujeres, 4.4% son varones.

Proceso de Planificación Estratégica 2004-2008 SOYNICA  
**ESTRATEGIAS POR RESULTADO**

Fases	Líneas de Acción	¿Cómo implementar las líneas de acción?	¿A quiénes involucramos?	Recursos
	9. Formación.	9.1. Capacitación en temas no financieros de interés institucional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✍ Socias</li> <li>✍ Facilitadoras</li> </ul>	
	10. Organización: con el fin de crear capacidades comunitarias a la mujer, haciendo red de solidaridad, con participación para obtener beneficios de la comunidad, adquiriendo poder para disminuir la brecha de género.	10.1. Promover la formación de los bancos comunales ó grupos de créditos. 10.2. Fortalecer los grupos ya formados. 10.3. Dar seguimiento al funcionamiento de los bancos comunales ó grupos de créditos. 10.4. Conocer otras experiencias de organización que tengan como eje central el crédito.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✍ Promotoras.</li> <li>✍ Supervisora</li> <li>✍ Instituciones especializadas en micro finanzas.</li> </ul>	
<b>SOSTENIBILIDAD</b>	11. Minimización de riesgos en la colocación.	11.1. Exigir respeto a las políticas y procedimientos de crédito establecidas. 11.2. Dar seguimiento beligerante de cartera. 11.3. Capacitar al personal para garantizar un seguimiento eficaz de la cartera. 11.4. Promover cultura de pago entre las usuarias a través de campañas y como elemento de la publicidad de BANCAHORA.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✍ Promotoras</li> <li>✍ Supervisora</li> </ul>	
	12. Integración en Red.	12.1. Integrarse como Sociedad Anónima en la Red dedicada al microcrédito. 12.2. Definir mecanismos para la integración. 12.3. Formalizar con convenios la integración.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✍ Red de Micro financieras</li> </ul>	

Arranque  
2004-2005

Consolidación  
2004-2008

Sostenibilidad  
2004-2008

Proceso de Planificación Estratégica 2004-2008 SOYNICA  
**ESTRATEGIAS POR RESULTADO**

**ESTRATEGIA 3**

<b>Resultado 2.2</b>	<b>Indicadores Verificables Objetivamente:</b>	<b>Supuestos Externos:</b>
<p><b>Casa NUTREM funcionando con visión empresarial, eficiente y rentable, conformada mayoritariamente por mujeres.</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Para el 2008, Casa NUTREM está comercializando alimentos nutritivos de soya y extracto foliar, con un mínimo de 422 puestos de venta, a nivel municipal<sup>1</sup>; tiene posicionados al menos dos de sus productos como líderes en el mercado.</li> <li>2. Para el 2008 se han incrementado las ventas de 1,240,286.05 córdobas<sup>2</sup> en el 2003 a 2,397,775.15 anuales, equivalente a un aumento del 20%; funcionando en su punto de equilibrio.</li> <li>3. A partir del 2004, Casa NUTREM funciona con sus estatutos como empresa comercial; con la figura legal de sociedad anónima; y priorizando la generación de empleo para mujeres en un 80%.</li> <li>4. A partir del 2005, Casa NUTREM funciona con un sistema administrativo financiero, con el cual su funcionamiento y controles internos reciben el aval de la auditoría externa.</li> <li>5. Para el 2008, Casa NUTREM con un equipo industrial moderno de acuerdo a un estudio de factibilidad técnica económica.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Hay condiciones de competencia favorables en el mercado y demanda de alimentos sanos.</li> <li>➤ Hay políticas públicas que apoyan el consumo de alimentos sanos.</li> <li>➤ Hay consumidores que están cambiando sus patrones alimenticios.</li> </ul>

Fases	Líneas de Acción	¿Cómo implementar las líneas de acción?	¿A quiénes involucramos?	Recursos
ARRANQUE	1. Creación de las condiciones para el funcionamiento empresarial	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.1 Realizar los trámites legales para constituirse como empresa Centroamericana.</li> <li>1.2 Definir e implementar el sistema organizacional interno: organigrama, manuales, procesos, otros.</li> <li>1.3 Capacitar al personal en procesamiento de productos de soya.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Abogada</li> <li>☞ Expertas</li> </ul>	
	2. Modernización de maquinaria y equipo	<ol style="list-style-type: none"> <li>2.1 Realizar un estudio de factibilidad técnica económica.</li> <li>2.2 Instalar los equipos con base a un diagrama de distribución en planta.</li> <li>2.3 Capacitar al personal en el uso de nueva maquinaria y equipo.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Expertas</li> </ul>	

<sup>1</sup> En el 2004 se tienen 86 puestos de venta; en el 2005 se proyectan un incremento de 84; y para el resto de los años, también 84 anuales; lo que hace un total de 422.

<sup>2</sup> Ventas acumuladas del año 2003: C\$ 1,240,286.05 córdobas equivalentes a US\$ 81,597.77 (ingresos por ventas no utilidades) (tipo de cambio aplicado: US\$ 1.00 = 15.20 córdobas)

Proyecciones en ingresos por ventas acumuladas para los 5 años, aplicando un crecimiento anual del 20%: 231,497.80 córdobas equivalentes a US\$ 13,228.44 (Tipo de cambio aplicado US\$ 1.00=17.50 córdobas) El tipo de cambio corresponde a 17.50, de acuerdo a la devaluación anual de un 6% aproximado. Se hace un promedio de los años 2003 a los años proyectados 2008.

Con estas proyecciones se espera que en el 2008 se tengan ingresos por **ventas totales** C\$2,397,775.15 córdobas equivalentes a US\$ 137,015.72 (C\$2,397,775.15 / 17.50)

Proceso de Planificación Estratégica 2004-2008 SOYNICA  
**ESTRATEGIAS POR RESULTADO**

Fases	Líneas de Acción	¿Cómo implementar las líneas de acción?	¿A quiénes involucramos?	Recursos
	3. Conocimiento del mercado	3.1 Realizar un estudio de mercado con apoyo especializado. 3.2 Diseñar una estrategia con base a los resultados del Estudio de Mercado. 3.3 Capacitar en técnicas y estrategias de mercadeo. 3.4 Monitorear periódicamente el mercado de los productos de soya y extracto foliar.	☞ Expertas ☞ Ministerio de Economía (estadísticas).	
CONSOLIDACIÓN	4. Expansión de mercado	4.1 Captar a nuevos clientes a través de campañas publicitarias, promociones y una buena atención al cliente. 4.2 Monitorear la satisfacción del cliente y sus sugerencias. 4.3 Establecer convenios de distribución.	☞ Vendedoras ☞ Distribuidores ☞ Clientes..	
	5. Implementación de sistemas propios para la Casa NUTREM.	5.1 Diseñar e implementar un sistema administrativo financiero propio y computarizado. 5.2 Diseñar e implementar un Sistema de Contabilidad de Costos.	☞ Asesor de sistemas. ☞	
SOSTENIBILIDAD	6. Funcionamiento con punto de equilibrio	6.1 Analizar periódicamente los costos de producción y comercialización. 6.2 Desarrollar nuevos productos y presentaciones. 6.3 Mantener actualizado el conocimiento sobre las tendencias de este mercado. 6.4 Actualizar periódicamente las estrategias de mercadeo. 6.5 Incrementar ventas.	☞ Estudiantes de mercadeo.	

Arranque  
2004

Consolidación  
2005-2006

Sostenibilidad  
2008

Proceso de Planificación Estratégica 2004-2008 SOYNICA  
**ESTRATEGIAS POR RESULTADO**

**ESTRATEGIA 4**

<b>Resultado 2.3</b>	<b>Indicadores Verificables Objetivamente:</b>	<b>Supuestos Externos:</b>
<b>Preescolares transferidos a la organización comunitaria, en condiciones de sostenibilidad y con enfoque de género.</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. A partir del 2007, 27 pre-escolares comunitarios son administrados por organizaciones comunitarias; con 81 educadoras capacitadas técnica, metodológica y nutricionalmente, quienes brindan servicios de educación temprana.</li> <li>2. Para el 2007, los 27 pre-escolares están en condiciones de sostenibilidad técnica y económica con base a recursos otorgados por el MINED, autoridades locales ú otras instancias.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Hay interés de las organizaciones comunitarias en hacerse cargo de la administración de los preescolares.</li> <li>➤ Hay demanda del servicio por parte de las familias en las comunidades.</li> <li>➤ Hay instituciones del estado u otras instancias interesadas en el tema y en apoyar este esfuerzo.</li> </ul>

<b>Fases</b>	<b>Líneas de Acción</b>	<b>¿Cómo implementar las líneas de acción?</b>	<b>¿A quiénes involucramos?</b>	<b>Recursos</b>
<b>ARRANQUE</b>	1. Razonamiento	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.1 Celebrar reuniones de razonamiento con los grupos organizados en cada comunidad, identificando fortalezas y debilidades, elaborando estrategias de salida.</li> <li>1.2 Celebrar reuniones con organismos e instituciones locales para formar grupos de apoyo a los preescolares.</li> </ol>	☞ Grupos organizados, equipo facilitador, otros organismos e instituciones locales	
<b>CONSOLIDACIÓN</b>	2. Proceso de salida y transferencia	<ol style="list-style-type: none"> <li>2.1 Caracterizar los 27 pre-escolares comunitarios.</li> <li>2.2 Seleccionar los pre-escolares de salida.</li> <li>2.3 Elaborar estrategias de salida.</li> <li>2.4 Implementar estrategias de salidas.</li> <li>2.5 Dar seguimiento a la implementación.</li> <li>2.6 Organizar la transferencia de los preescolares a la organización comunitaria por fases, según su nivel organizativo.</li> <li>2.7 Formalizar las transferencias.</li> </ol>	☞ Profesionales especialistas ☞ Grupos organizados ☞ Equipo facilitador	
	3. Fortalecimiento de Pre-escolares en proceso de transferencia.	<ol style="list-style-type: none"> <li>3.1 Apoyo en la matrícula; Control de Peso y Talla; Evaluación del desarrollo; Pruebas de hemoglobina.</li> <li>3.2 Capacitación a las educadoras.</li> <li>3.3 Seguimiento a las educadoras.</li> </ol>	☞ Educadoras.	
<b>SOSTENIBILIDAD</b>	4. Fortalecimiento de las condiciones de sostenibilidad de los pre-escolares.	<ol style="list-style-type: none"> <li>4.1 Fortalecer -a través de un plan de capacitación- acorde a las necesidades presentadas por los grupos de las consejeras, de los Comités, de las educadoras</li> <li>4.2 Elaborar y aplicar un Plan de seguimiento.</li> </ol>	☞ Grupos organizados ☞ Equipo facilitador ☞ Organismos ☞ Instituciones	

Arranque  
2004-2005

Consolidación  
2005-2006

Sostenibilidad  
2006-2008

Proceso de Planificación Estratégica 2004-2008 SOYNICA  
**ESTRATEGIAS POR RESULTADO**

<p><b>Resultado 2.4</b></p> <p><b>Modelos de Educación Nutricional Popular y Atención al Desarrollo Temprano-ADT, con equidad de género, sistematizados y validados.</b></p>	<p><b>Indicadores Verificables Objetivamente:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Para el 2005, se ha concluido el proceso de sistematización del modelo de Educación Nutricional Popular (ENP), con la participación de al menos 50 promotoras y/o consejeras, madres, padres, y el equipo técnico vinculado con las experiencias de educación nutricional; y se ha validado con 2 experiencias piloto – 1 urbana y otra rural.</li> <li>2. A partir del 2006, se han realizado 3 actividades públicas anuales de presentación del modelo Educación Nutricional Popular-ENP; en el 2008 se han vendido 200 ejemplares diseñados con enfoque de género, a organizaciones e instituciones nacionales e internacionales.</li> <li>3. Para el 2007, se ha concluido el proceso de sistematización del modelo de Atención al Desarrollo Temprano-ADT, con participación de 50 promotoras y/o consejeras, madres, padres, niños y niñas vinculadas con la experiencia.</li> <li>4. En el 2008, se ha validado el modelo de Atención al Desarrollo Temprano-ADT</li> </ol>	<p><b>Supuestos Externos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Hay madres y padres dispuestas-os a participar en la experiencia.</li> <li>➤ Hay aceptación y demanda del modelo por parte de los Ministerios y las Organizaciones.</li> </ul>
--	--	---

Fases	Líneas de Acción	¿Cómo implementar las líneas de acción?	¿A quiénes involucramos?	Recursos
ARRANQUE	1. Preparación de las condiciones para la sistematización	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.1 Diseñar metodológicamente el proceso de sistematización.</li> <li>1.2 Elaborar guías metodológicas e instrumentos de recolección de la información.</li> <li>1.3 Organizar y capacitar equipo técnico institucional que lidere el proceso de sistematización (unas 3 personas).</li> <li>1.4 Seleccionar y capacitar a las promotoras y/o consejeras participantes en el proceso de sistematización.</li> <li>1.5 Conocer otras experiencias de sistematización, aún fuera del país.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Apoyo externo especializado</li> <li>☞ Promotoras y/o consejeras</li> <li>☞ Instituciones /organizaciones con experiencias similares</li> </ul>	
CONSOLIDACION	2. Sistematización de los Modelos.	<ol style="list-style-type: none"> <li>2.1 Recolectar la información a través de los grupos de promotoras y/o consejeras en las comunidades seleccionadas</li> <li>2.2 Analizar la información</li> <li>2.3 Elaborar documento borrador del modelo, con enfoque de género.</li> <li>2.4 Recolectar información en documentos que existen de más de 10 años en la institución</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Asesoras</li> <li>☞ Cinco comunidades seleccionadas</li> </ul>	
	3. Validación del modelo de Educación Nutricional Popular y de Atención al Desarrollo Temprano a	<ol style="list-style-type: none"> <li>3.1 Seleccionar dos comunidades (rural y urbana) para validar el modelo nutricional.</li> <li>3.2 Organizar el equipo responsable de la validación.</li> <li>3.3 Planificar la recolección de la información de las experiencias piloto.</li> <li>3.4 Reflexionar colectiva y constantemente con participantes directos, principalmente los grupos focales.</li> <li>3.5 Analizar los resultados.</li> <li>3.6 Perfeccionar el modelo de acuerdo a los resultados de las experiencias piloto.</li> <li>3.7 Elaborar y editar el documento final.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Familias participantes</li> <li>☞ Equipo facilitador</li> <li>☞ Estructuras comunitarias</li> <li>☞ Asesoras</li> </ul>	

Proceso de Planificación Estratégica 2004-2008 SOYNICA  
**ESTRATEGIAS POR RESULTADO**

Fases	Líneas de Acción	¿Cómo implementar las líneas de acción?	¿A quiénes involucramos?	Recursos
	4. Divulgación del modelo sistematizado y validado de Educación Nutricional Popular.	4.1 Editar el modelo para su distribución 4.2 Presentar modelo a instituciones y ministerios, a través de reuniones bilaterales y/o presentaciones públicas 4.3 Hacer presentaciones a niveles populares 4.4 Realizar presentaciones públicas del modelo 4.5 Distribuir a las instituciones/organizaciones interesadas (vendido)	☞ ONGs ☞ Instituciones del Estado y Ministerios. ☞ Comunidades participantes. ☞ Iglesias. ☞ Escuelas privadas. ☞ Gremios. ☞ Iniciativas privadas.	

Arranque  
2004-2005

Consolidación  
2004-2005

Sostenibilidad  
2006-2008

Proceso de Planificación Estratégica 2004-2008 SOYNICA  
**ESTRATEGIAS POR RESULTADO**

**ESTRATEGIA 5**

<b><u>Resultado 3.1</u></b>	<b><u>Indicadores Verificables Objetivamente:</u></b>	<b><u>Supuestos Externos:</u></b>
<p><b>Gerencia eficiente, actualizada, eficaz, participativa y transparente aplicando adecuadamente las políticas de empoderamiento y equidad de género.</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Para el 2007 se han garantizado el 100% de los recursos necesarios para la ejecución del Plan Estratégico, desde una perspectiva de género Para el 2008 se cuenta con al menos con el 30% de los recursos para las proyecciones del próximo plan estratégico</li> <li>2. A partir del 2004, se presentan los estados financieros a la Junta Directiva, mensualmente de las empresas y trimestral del área social</li> <li>3. A partir del 2004, se realizan al menos una reunión mensual del personal; y trimestrales (delegaciones de trabajadoras) con el Consejo de Dirección</li> <li>4. A partir del 2005, funciona un sistema de planificación, seguimiento, monitoreo, evaluación-PME, desagregado por sexo<sup>1</sup></li> <li>5. A partir del 2005, funciona un sistema contable computarizado, que genera información de acuerdo a las necesidades institucionales. Los informes narrativos y financieros no presentan observaciones relevantes de las agencias financieras y auditores externos</li> <li>6. A partir del 2005, se monitorean y evalúan trimestralmente, las actividades y avances de la implementación del enfoque de género y de las relaciones humanas propias de cada área</li> </ol>	<p>➤ Hay acceso a recursos técnicos calificados y agencias de cooperación interesadas en el planteamiento de SOYNICA.</p>

Fases	Líneas de Acción	¿Cómo implementar las líneas de acción?	¿A quiénes involucramos?	Recursos
<b>ARRANQUE</b>	13. Perfeccionamiento y mecanización de los sistemas gerenciales	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.1 Diseñar e implementar un sistema institucional de planificación, monitoreo y evaluación (PME)</li> <li>1.2 Revisar y actualizar el sistema contable</li> <li>1.3 Actualizar e implementar manuales de procedimientos administrativos y de personal (manual de funciones)</li> <li>1.4 Diseñar e implementar un sistema de información – educación y comunicación institucional (IEC), que cuente con personal propio y adecuado para su desarrollo.</li> <li>1.5 Conocer otras experiencias en este tipo de sistemas IEC.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✍ Ingenieras de sistema</li> <li>✍ Contadoras</li> <li>✍ Consultores</li> <li>✍ Profesionales especializados</li> </ul>	
<b>CONSOLIDACION</b>	14. Aseguramiento de los controles internos	<ol style="list-style-type: none"> <li>2.1 Ejecutar las evaluaciones anuales institucionales</li> <li>2.2 Contratar a una firma auditora externa, que garantice trimestralmente un seguimiento de sus recomendaciones</li> <li>2.3 Ejecutar las auditorias anuales institucionales</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✍ Auditores externos</li> </ul>	

<sup>1</sup> Por edad, clasificación por nivel de familias, incentivos y otros

Proceso de Planificación Estratégica 2004-2008 SOYNICA  
**ESTRATEGIAS POR RESULTADO**

Fases	Líneas de Acción	¿Cómo implementar las líneas de acción?	¿A quiénes involucramos?	Recursos
	15. Participación del personal en la toma de decisiones	3.1 Formalizar en el organigrama la creación del Consejo de Dirección como una instancia de toma de decisiones colectivas al nivel de dirección 3.2 Definir e incluir en el manual de funciones, lo concerniente al Consejo de Dirección, delimitando claramente su ámbito de decisión 3.3 Celebrar reuniones, abriendo espacios de motivación 3.4 Realizar encuentros entre el personal y el Consejo de Dirección, para que puedan plantear sus sugerencias e inquietudes e incidir en la toma de decisiones	✍ Especialistas en talleres de motivación al personal	
	16. Mantenimiento y renovación periódica de infraestructura, equipo y recursos tecnológicos	4.1 Diagnosticar el estado de la infraestructura y equipo 4.2 Establecer criterios de prioridad y renovación 4.3 Elaborar plan de mantenimiento y renovación de infraestructura y equipo 4.4 Ejecutar el plan de mantenimiento y renovación	✍ Proveedores de equipos ✍ Empresas de mantenimiento	
	17. Seguimiento a los ejes transversales	5.1 Asegurar el cumplimiento de las políticas institucionales respecto a las tres ejes transversales (género, medio ambiente y participación) 5.2 Incluir su seguimiento en los planes operativos institucionales 5.3 Desarrollar capacidades sobre su contenido 5.4 Reflexión en reuniones del personal	✍ Responsable de cada área ✍ Consejo de Dirección	
<b>SOSTENIBILIDAD</b>	18. Garantizar el apoyo financiero de áreas productivas (área empresarial) al Area Social Educativa	6.1 Definir y aplicar porcentaje y mecanismos de transferencias internas. 6.2 Dar seguimiento a su cumplimiento.	✍ Auditores externos ✍ Junta Directiva.	
	19. Diversificación de fuentes de financiamiento externo	7.1 Mantener cartera de proyectos actualizada y que responda a la ejecución del plan estratégico 7.2 Elaborar e implementar plan de gestión 7.3 Identificar y contactar fuentes de financiamiento no tradicional (gobierno, cooperación multilateral, fundaciones, redes, otros) 7.4 Gestionar y realizar coejecuciones con otras organizaciones e instituciones (gubernamentales y no gubernamentales) 7.5 Celebrar convenios de cooperación con municipalidades para coejecutar programas	✍ Consultores ✍ Donantes ✍ Organizaciones e instituciones interesadas ✍ Autoridades municipales	
	20. Promoción y supervisión de los proyectos de las empresas.	8.1 Elaborar proyectos en BANCAHORA y CASA NUTREM 8.2 Supervisar la gestión de proyectos por parte de SOYNICA	✍ Responsable de cada empresa ✍ Junta Directiva	

Arranque  
2004

Consolidación  
2004-2008



Sostenibilidad  
2004-2008



Proceso de Planificación Estratégica 2004-2008 SOYNICA  
**ESTRATEGIAS POR RESULTADO**


<p><b><u>Resultado 3.2</u></b></p> <p><b>La Asamblea de socias y Junta Directiva (todas mujeres) fortalecidas, funcionando según mandato y con perspectiva de género.</b></p>	<p><b><u>Indicadores Verificables Objetivamente:</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. A partir del 2004, la Asamblea General cumple con lo establecido en los estatutos de celebrar sus reuniones anuales y elegir nueva Junta Directiva cada 2 años, renovando el 60% de sus integrantes; y la Junta Directiva sigue cumpliendo con sus reuniones mensuales.</li> <li>2. A partir del 2004, la Asamblea de Socias, integra cada año, al menos dos profesionales mujeres de diferentes disciplinas, como nuevas socias.</li> <li>3. A partir del 2004, la Asamblea de Socias y Junta Directiva, funcionan con base a un plan de trabajo basado en el POA institucional.</li> <li>4. A partir del 2005 las integrantes de la Junta Directiva visitan a su área designada, al menos mensualmente.</li> <li>5. A partir del 2006, las integrantes de la Junta Directiva no son trabajadoras de la Institución.</li> <li>6. A partir del 2005, la Asamblea de Socias y Junta Directiva incluye una reflexión de género, misión y desafío en cada una de sus reuniones</li> </ol>	<p><b><u>Supuestos Externos:</u></b></p> <p>➤ Hay profesionales mujeres dispuestas a colaborar voluntariamente e integrarse a SOYNICA.</p>
---	---	--

Fases	Líneas de Acción	¿Cómo implementar las líneas de acción?	¿A quiénes involucramos?	Recursos
ARRANQUE	1. Integración de profesionales a la Asamblea General	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.1 Seleccionar candidatas con base a criterios establecidos y consensuados en la Junta Directiva.</li> <li>1.2 Realizar visitas personales para verificar su disposición e introducirles en el conocimiento de SOYNICA.</li> <li>1.3 Proporcionarles los documentos institucionales clave: misión, visión y desafíos a las candidatas</li> <li>1.4 Proponer en Asamblea General a las candidatas para la aprobación de su integración.</li> <li>1.5 Dejar participar a las nuevas candidatas como socias.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✍ Asambleas de socias</li> <li>✍ Asesores</li> <li>✍ Colaboradores-as</li> <li>✍ Profesionales interesadas.</li> </ul>	
CONSOLIDACION	2. Facilitación de condiciones para que se asuma el rol de conducción	<ol style="list-style-type: none"> <li>2.1 Capacitar a las participantes de la Asamblea General de socias y de la Junta Directiva.</li> <li>2.2 Inducir a las nuevas Juntas Directivas en el quehacer de SOYNICA</li> <li>2.3 Realizar reflexiones del plan estratégico, visión, misión, objetivos en las Asambleas Generales de Socias.</li> <li>2.4 Garantizar el flujo de información adecuada por medio del Plan Monitoreo y Evaluación-PME para la toma de decisiones.</li> <li>2.5 Llevar los controles establecidos: libros de actas; acuerdos; otros.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✍ Consultores</li> <li>✍ Expertas</li> <li>✍ Colaboradores-as</li> <li>✍ Asamblea de Socias.</li> </ul>	

Proceso de Planificación Estratégica 2004-2008 SOYNICA  
**ESTRATEGIAS POR RESULTADO**

Fases	Líneas de Acción	¿Cómo implementar las líneas de acción?	¿A quiénes involucramos?	Recursos
SOSTENIBILIDAD	3. Óptima comunicación entre la Asamblea de Socia y Junta Directiva y el personal	3.1 Invitar a las integrantes de la Junta Directiva en actividades laborales y recreativas con el personal.	 Todo el personal  Órganos de conducción	
		3.2 Invitar a las integrantes de la Junta Directiva y Asamblea a participar en reuniones del Consejo de Dirección.		
		3.3 Invitar a las integrantes de la Junta Directiva y Asamblea a participar en actividades de campo que se consideren clave y estratégicas por las distintas áreas institucionales.		
		3.4 Asegurar exposiciones/capacitaciones. En el caso de que exista la capacidad, organizar diálogos y/o capacitaciones de las integrantes de la Junta Directiva hacia el personal y demás socias.		

Resultado 3.3	Indicadores Verifica	Arranque 2004-2000005	Consolidación 2004-2008	Sostenibilidad 2004-2008	Supuestos Externos:
<b>Personal calificado, eficiente, motivado, empoderado y comprometido con la visión y misión institucional y con equidad de género</b>	1. Para el 2008, en el 80% del personal de SOYNICA coincide su perfil de cargo con su perfil personal, incorporando la perspectiva de género <sup>1</sup>				 Hay acceso al personal con las calificaciones requeridas por SOYNICA.  Hay interés de las beneficiarias directas.
	2. A partir del 2005, mensualmente se evalúa al personal; el 80% tiene un rendimiento del 75% según evaluación del desempeño; sobre la base de estos resultados se formula el plan de capacitación del personal <sup>2</sup> y la política de incentivos.				
	3. A partir de 2004, anualmente cada área celebra dos encuentros entre el personal y con al menos 10 beneficiarias directas, sobre el tema de la misión, visión y el desafío institucional.				
	4. A partir del 2005, se aseguran espacios de convivencia y motivación en el trabajo a las y los trabajadora/es				
	5. A partir del 2005, se crean condiciones para desarrollar relaciones humanas más equitativas en base a la confianza y la perspectiva de género.				
	6. Para el 2008, al menos el 85% de las mujeres empoderadas y los pocos varones sensibilizados en equidad de género.				

Fases	Líneas de Acción	¿Cómo implementar las líneas de acción?	¿A quiénes involucramos?	Recursos
ARRANQUE	2 Evaluación profesional, calidad humana, empoderamiento de las mujeres y del desempeño de su trabajo	2.1 Contratar expertas para elaborar el diseño metodológico e instrumentos para aplicar evaluaciones de desempeño	 Expertas	
		2.2 Validar el diseño propuesto con el personal		
		2.3 Organizar y capacitar al equipo responsable de su aplicación		
		2.4 Aplicar la evaluación de desempeño		

<sup>1</sup> SOYNICA valora la experiencia acumulada para optar a un cargo.

<sup>2</sup> Temas institucionales: Extracto foliar, soya, ajonjolí, camote, alimentos agroecológicos, crédito para mujeres, ejes transversales (género, medio ambiente, participación), comercialización

Proceso de Planificación Estratégica 2004-2008 SOYNICA  
**ESTRATEGIAS POR RESULTADO**

Fases	Líneas de Acción	¿Cómo implementar las líneas de acción?	¿A quiénes involucramos?	Recursos
<b>CONSOLIDACION</b>	3 Desarrollo de capacidades del personal, para las exigencias de su cargo, el empoderamiento y la equidad de género.	3.1 Realizar diagnóstico de las necesidades de capacitación, considerando los perfiles de puesto y personales. 3.2 Elaborar plan de capacitación con base a los resultados del diagnóstico. 3.3 Identificar los recursos – personas y/o instituciones – que ofertan el tipo de capacitación que se requiere. 3.4 Contratar ó conveniar cooperación para acceder a los servicios de capacitación. 3.5 Dar seguimiento a la aplicación de los conocimientos adquiridos. 3.6 Mantener actualizado el plan de capacitación. 3.7 Integrar el tema de género en el plan de capacitación.	✍ Expertas ✍ Instituciones ofertantes de capacitación	
	4 Conocimiento sobre la coyuntura nacional e internacional relacionado al quehacer de SOYNICA desde una perspectiva de género, socio-política-económica.	4.1 Participar en conferencias sobre temas coyunturales afines al quehacer de SOYNICA. 4.2 Participar en seminarios ó talleres sobre temas de género, socio-político-económicos. 4.3 Intercambios entre el personal y líderes. 4.4 Realizar exámenes semestrales sobre el quehacer de SOYNICA a todo el personal	✍ Expertas en el tema ✍ Líderes. ✍ Organizaciones /instituciones que organizan conferencias.	
	5 Mejoramiento de las condiciones del personal	4.1 Elaborar y aplicar políticas salariales y de incentivos. 4.2 Mejorar las condiciones del ambiente de trabajo, diagnosticando las necesidades y planificando las inversiones necesarias. 4.3 Motivar a las mujeres para adquirir más conocimientos sobre equidad de género.	✍ Técnicos especialistas	
	6 Motivación del personal	6.1 Estimular y reconocer el trabajo bien hecho 6.2 Diseñar y aplicar políticas de incentivos materiales y/o morales 6.3 Mantener actualizados los datos del personal: teléfono, celular, dirección domiciliar, tipo de sangre, vacaciones y otros) 6.4 Recordar fechas importantes como cumpleaños, graduación de sus hija/os, y otros a nivel institucional ó de su área de trabajo 6.5 Organizar espacios de esparcimiento	Consejo de Dirección Equipos administrativos de cada área	
<b>SOSTENIBILIDAD</b>	7 Promoción de relaciones humanas en base de confianza	7.1 Crear ambientes de confianza 7.2 Realizar una reflexión semanal en los equipos por área de los avances y dificultades de la institución 7.3 Promover el relacionamiento entre las áreas, en forma creativa y relajada	✍ Responsables de área	

Arranque  
2004

Consolidación  
2004-2008

Sostenibilidad  
2004-2008

Proceso de Planificación Estratégica 2004-2008 SOYNICA  
**ESTRATEGIAS POR RESULTADO**

<p><b>Resultado 3.4</b></p> <p><b>Quehacer e imagen institucional con perspectiva de género divulgadas a nivel nacional e internacional</b></p>	<p><b>Indicadores Verificables Objetivamente:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. A partir del 2005, funciona el sistema institucional de información, educación y comunicación (IEC); garantizando que todas las comunicaciones, internas y externas, se realizan con perspectiva de equidad de género.</li> <li>2. A partir del 2005, el 80% del personal conoce el quehacer institucional y puede proyectar su imagen</li> <li>3. A partir del 2005, anualmente se responde al menos a 4 solicitudes de asesorías<sup>1</sup> sobre temas de SAN; y se incrementan como mínimo en un 10% las solicitudes de capacitación sobre soya, extracto foliar y otros, ambas provenientes de organizaciones gubernamentales, no gubernamentales y/o privadas<sup>2</sup>.</li> <li>4. A partir del 2004, se mantiene un promedio anual de 40 invitaciones a SOYNICA para participar ó exponer sobre el tema de SAN a nivel nacional; y dos veces /año a nivel internacional.</li> <li>5. A partir del 2004, mensualmente se elaboran y divulgan al menos 1 artículo sobre nutrición, publicado en un medio escrito; 1 ó 2 entrevista sobre el quehacer de SOYNICA mínimo 2 medios escritos o radiales nacionales y una comparecencia en un programa de televisión.</li> </ol>	<p><b>Supuestos Externos:</b></p> <p>➤ Hay ONGs, organismos del gobierno y privados, radios, televisión, medios escritos interesados en el tema de seguridad alimentaria nutricional.</p>
---	---	---

Fases	Líneas de Acción	¿Cómo implementar las líneas de acción?	¿A quiénes involucramos?	Recursos
ARRANQUE	3. Fortalecimiento del sistema IEC	<ol style="list-style-type: none"> <li>3.1 Seleccionar personal calificado</li> <li>3.2 Desarrollar estrategias</li> <li>3.3 Formar una Red de colaboradoras, locales, nacionales e internacionales</li> <li>3.4 Conocer otros organismos con experiencia en sistemas IEC</li> <li>3.5 Participación del personal de SOYNICA en la definición del contenido y diseño del sistema IEC.</li> <li>3.6 Capacitación del personal en temas institucionales clave, con base a un plan de capacitación.</li> <li>3.7 Desarrollar la metodología de trabajo del IEC hacia fuera.</li> <li>3.8 Escribir comunicaciones con enfoque de género.</li> </ol>	<p>✍ Agencias financieras</p> <p>✍ Área IEC</p>	
CONSOLIDACIÓN	4. Divulgación	<ol style="list-style-type: none"> <li>4.1 Levantar Base de Datos de medios de comunicación que interesan.</li> <li>4.2 Levantar Base de datos de organizaciones con las que interesa mantener contacto – coordinaciones, otros.</li> <li>4.3 Diseñar e implementar una estrategia de promoción institucional: imagen, mensaje, destinatarios, otros.</li> <li>4.4 Diseñar, reproducir y distribuir materiales institucionales alusivos al quehacer de SOYNICA: trípticos; camisetas; y otros creativos.</li> <li>4.5 Responder a invitaciones.</li> <li>4.6 Elaborar ponencias</li> <li>4.7 Elaboración y divulgación de documentos sobre nutrición.</li> <li>4.8 Publicaciones en otros idiomas</li> <li>4.9 Divulgar y promocionar los modelos (Educación Nutricional Popular-ENP y Atención al Desarrollo Temprano-ADT)</li> </ol>	✍	

<sup>1</sup> Asesoría: Acompañar un proceso de cambio, pagada o no pagada

<sup>2</sup> Actualmente el promedio es de 50.

Proceso de Planificación Estratégica 2004-2008 SOYNICA  
**ESTRATEGIAS POR RESULTADO**

Fases	Líneas de Acción	¿Cómo implementar las líneas de acción?	¿A quiénes involucramos?	Recursos
	5. Responder a la demanda de asesorías y capacitaciones	5.1 Perfeccionar la metodología de intervención para las asesorías 5.2 Ordenar Centro de Documentación 5.3 Recuperar y aumentar bibliografías sobre tema de SAN. 5.4 Organizar asesorías y capacitaciones.	✍ Agencias financieras ✍ Expertos-as en el tema de IEC	
<b>SOSTENIBILJ-</b>	6. Mejoramiento y optimización de los espacios de divulgación y comunicación.	6.1 Actualizar constantemente pagina WEB 6.2 Promover y profesionalizar la divulgación en los medios escritos, radiales, televisivos, a través de artículos, noticias locales, otros. 6.3 Desarrollar un programa radial en Managua, ½ hora dos veces por semana. 6.4 Consolidar el sistema de asesorías y capacitaciones en respuesta a la demanda. 6.5 Profesionalizar las ponencias en eventos públicos.	✍ Área IEC ✍ Área ASE de Managua y del norte	

Arranque  
2005

Consolidación  
2005-2006

Sostenibilidad  
2005-2008