

TÉRMINOS DE REFERENCIA

ASISTENCIA TÉCNICA PARA EL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE FORMACIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS HABILIDADES GERENCIALES Y LA PROMOCIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS PRODUCTIVAS DEL NÚCLEO DE SALINAS DEL POTRERO.

I. ANTECEDENTES

La Cuenca de la Bahía de Jiquilisco, ubicada en el departamento de Usulután en El Salvador, está conformada por 14 municipios de los 23 que pertenecen a este Departamento. El territorio cuenta con un importante valor a nivel nacional por su riqueza y diversidad natural, como proveedora de valiosos servicios ecosistémicos, siendo las actividades económicas más representativas la pesca artesanal e industrial, así como la acuicultura específicamente del camarón.

En los últimos años, los 14 municipios que conforman esta cuenca hidrográfica han iniciado un proceso de desarrollo territorial integral. Dicho proceso se expresa en una sociedad organizada que aúna esfuerzos en la construcción de una visión común del territorio y en la gestión sostenible del mismo, en donde prevalece la mejora de la calidad de vida de su población y la conservación y manejo sostenible de los recursos. Ello es lo que hace posible la creación del Grupo de Acción Territorial para el Desarrollo de la Cuenca Bahía de Jiquilisco (GAT-CBJ) y la elaboración de la Plataforma Estratégica para el Desarrollo Humano de la Cuenca Bahía de Jiquilisco, con el acompañamiento del Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial. Esta última como herramienta base de los esfuerzos de ordenamiento territorial y de fomento de procesos participativos que están teniendo lugar en el territorio.

En el año 2010, la Comisión Nacional de la Estrategia Centroamericana de Desarrollo Rural Territorial (ECADERT) seleccionó al territorio de la Cuenca Hidrográfica de la Bahía de Jiquilisco como territorio en el que iniciarían las acciones de implementación de dicha estrategia en el país. Esfuerzo que cuenta con el apoyo cercano de instancias públicas como del Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial y el MAG. Uno de cuyos primeros resultados ha sido la realización de dos proyectos financiados con fondos de la ECADERT. El primero, en materia de fomento de las capacidades organizativas de diferentes actores locales y el fortalecimiento institucional para el desarrollo territorial; y el segundo, en la conformación de redes territoriales de mujeres y jóvenes en torno a iniciativas emprendedoras no agrarias. En ese marco, se está poniendo en marcha un tercer esfuerzo orientado a promover la autonomía económica de las mujeres mediante el fomento de iniciativas productivas agrícolas, para contribuir al desarrollo económico, ambiental y social de los grupos organizados en los municipios de la Cuenca Baja de la Bahía de Jiquilisco.

En el año 2011, 6 de los 14 municipios aledaños a la Cuenca Baja de la Bahía de Jiquilisco fueron seleccionados como parte del área de intervención del Programa gubernamental “Territorios de Progreso”, una iniciativa en la que se articulan instancias públicas, gobiernos locales, ONGD y organizaciones ciudadanas del territorio, en un esfuerzo conjunto para aprovechar eficientemente los recursos disponibles en la satisfacción de las demandas de sus habitantes.

Pese a lo antes expuesto, las problemáticas del territorio siguen siendo muy complejas y diversas. Una de las situaciones que más afectan a la población de la zona es el alto nivel de vulnerabilidad ambiental, puesto que recurrentemente el territorio es objeto de las diferentes amenazas relacionadas con inundaciones. Por otra parte, aunque muchos de estos municipios cuentan con un alto potencial en términos de cultura organizativa, lamentablemente, esta situación no es replicable para todo el territorio, razón por la cual no todas las organizaciones locales-sociales están articuladas, dificultando la creación de redes que fortalezcan las acciones que desde estas organizaciones puedan desarrollarse.

La limitada autonomía económica tanto de mujeres como jóvenes en la zona, sigue reforzando sus condiciones de vulnerabilidad y dependencia no solo a nivel económico, sino también reflejado en condiciones de poder desiguales. Aunado a la limitante que enfrenta el sector productivo del territorio, específicamente el sector camaronero, para identificar, ampliar y consolidar un circuito de comercialización adecuado con sus respectivos nichos de mercado local y nacional, así como, para el manejo adecuado de herramientas técnicas que les permitan mejorar la calidad de su producción bajo prácticas sostenibles y amigables con el medio ambiente.

De acuerdo a lo anterior y en el marco de la convocatoria de proyectos 2013 de la Agencia Andaluza de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AACID), la Fundación ETEA para el Desarrollo y la Cooperación conjuntamente con la Asociación Mangle para la Mitigación de Desastres y el Desarrollo en el Bajo Lempa, la Asociación Intermunicipal Bahía de Jiquilisco (ASIBAHÍA) y la Universidad Centroamericana José Simeón Cañas (UCA), con la participación de representantes del GAT-CBJ y el apoyo del Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial, deciden aunar esfuerzos para llevar a cabo acciones de desarrollo estratégico en el territorio que den continuidad al proceso de gestión iniciado en el territorio en el marco de la implementación de la ECADERT. Ello da como resultado la presentación del proyecto **“Promoción de iniciativas de desarrollo sostenible territorial, con participación de jóvenes y mujeres en seis municipios de la Bahía de Jiquilisco (Jiquilisco, Usulután, San Dionisio, Puerto El Triunfo, Concepción Batres y Jucuarán)”**; el cual fue aprobado para su ejecución en el período del 1° de marzo de 2014 al 28 de febrero de 2016.

Este proyecto se articula en torno a 4 componentes: a) Fortalecimiento institucional y organizativo; b) Fortalecimiento de estructuras productivas territoriales; c) Prácticas ambientales sostenibles; y d) Gestión del conocimiento. Es precisamente en función del componente de fortalecimiento de estructuras productivas territoriales que se presentan estos términos de referencia, para la contratación de una asistencia técnica orientada a apoyar a los productores camaroneros del núcleo

de Salinas del Potrero, ubicado en el estero Cuche de Monte, en la cuenca baja de la Bahía de Jiquilisco y conformado por 10 cooperativas camaroneras y un grupo solidario; mediante el diseño e implementación de un programa de formación que contribuya al fortalecimiento de sus habilidades gerenciales e implementación de buenas prácticas productivas.

II. OBJETIVO DE LA CONSULTORÍA

Objetivo General:

Desarrollar habilidades gerenciales en las cooperativas que conforman el núcleo de Salinas del Potrero, mediante la puesta en marcha de un programa de formación que les permita fortalecer su capacidad asociativa, organizativa, de liderazgo y visión empresarial.

Objetivo Específico:

- Mejorar el nivel de empoderamiento empresarial y asociativo de las cooperativas que conforman en núcleo de Salinas del Potrero, mediante el fortalecimiento de su estructura asociativa y organizativa.
- Contribuir a que los productores camaroneros del núcleo adquieran y desarrollen las competencias /habilidades mínimas requeridas para una óptima gestión gerencial del núcleo productivo al que pertenecen.

III. ALCANCES

Para la construcción del programa de formación deberán considerarse los siguientes ejes:

Administración: En este eje deberán fortalecerse los conocimientos en materia de gestión administrativa, empresarial y de planificación estratégica por ciclo de producción. Para ello, deberá utilizarse una metodología sencilla que facilite la comprensión de los cooperativistas.

Sostenibilidad: Deberá diseñarse e implementarse un mecanismo que les permita a los cooperativistas del núcleo, desarrollar su capacidad de gestión para garantizar la sostenibilidad de las acciones formativas de las que sean partícipes en beneficio del bien colectivo.

Fomento de liderazgos: El programa deberá estar orientado al fomento y fortalecimiento de liderazgos dentro de las cooperativas que conforman el núcleo, bajo una perspectiva de inclusión y equidad de género.

Relevo generacional: El programa deberá considerar la participación de jóvenes y mujeres tanto en su diseño e implementación, con miras a generar capacidades de cara al relevo generacional en el núcleo.

Fortalecimiento organizativo y asociatividad: Entendido como el fomento de principios y normas de convivencia que deben existir en colectivos de tipo asociativo, manejo y resolución de conflictos con el fin de mejorar la comunicación y participación de sus miembros; con énfasis en los beneficios derivados del trabajo colectivo y la importancia del fortalecimiento organizativo como base para el empoderamiento empresarial.

Gestión y gerencia social: Implicará la facilitación de herramientas gerenciales y de gestión interna que contribuyan al buen funcionamiento operativo del núcleo y que se articulen con los esfuerzos que se estén ejecutando de forma paralela a esta consultoría (Plan escalonado de producción y estrategia de comercialización).

IV. PRODUCTOS ENTREGABLES

1. Plan de trabajo y cronograma de actividades.
2. Diseño y ejecución del programa de formación teórico – práctico con metodologías participativas que incluya tanto los ejes definidos en los alcances, como los siguientes aspectos:
 - a) **Capacidad y funcionamiento organizativo:** deberán considerarse aspectos vinculados al tamaño y funcionamiento de cuerpos directivos en cada una de las cooperativas que conforman el núcleo; funcionamiento de sus procesos internos, la generación de habilidades para impulsar su desarrollo organizativo, así como para enfrentar sus dificultades e impulsar sus potencialidades.
 - b) **Capacidad gerencial y de gestión:** considerando aspectos vinculados a la generación y fortalecimiento de liderazgos al interior de las cooperativas que conforman el núcleo y de sus habilidades para dirigir al núcleo hacia objetivos de desarrollo comunes, así como para manejar y administrar sus recursos hábilmente (gestión y manejo de recursos, llevanza y administración de controles y cuentas en cada ciclo productivo).
 - c) **Capacidad económica:** considerando aspectos vinculados al fortalecimiento de las capacidades del núcleo para ejercer su desarrollo económico.
 - d) **Inclusión y equidad de género:** considerando aspectos vinculados a la participación efectiva inclusiva de las mujeres y jóvenes en el proceso formativo, tanto a nivel teórico como práctico.
3. Estrategia metodológica en la que se identifiquen las acciones de fortalecimiento a implementar en el programa.
4. Un plan de seguimiento y evaluación de la implementación del programa que permita analizar y compartir aprendizajes y logros, mejorar procesos y evaluar impactos.

5. Memorias a manera de sistematización de las actividades desarrolladas a lo largo del programa.
6. Validación y socialización de los productos derivados de la consultoría con los grupos beneficiarios involucrados y con el Comité de Gestión del proyecto.

El consultor/a deberá someter a revisión del Comité de Gestión todos los productos solicitados y contar con el visto bueno de los mismos. Adicionalmente, todos los productos deberán ser validados con la población beneficiaria que haya participado en su construcción.

V. METODOLOGÍA

Aunque se deja a discreción del consultor/a la combinación de diferentes métodos participativos cualitativos y cuantitativos, así como la aplicación de diferentes herramientas metodológicas para la ejecución del programa, a fin de asegurar el logro de los objetivos propuestos se sugiere considerar también los siguientes factores complementarios:

- **Aprendizaje teórico - práctico:** para contribuir a desarrollar las capacidades y transferencia de conocimientos a las cooperativas, al menos el 50% de las capacitaciones previstas en el programa de formación deberán ir acompañadas de una actividad real en la que los participantes tengan la oportunidad de comprobar directamente lo aprendido.
- **Acompañamiento y coordinación institucional:** Tanto en el diseño como en la ejecución del programa, se valorará positivamente la coordinación estratégica con entidades gubernamentales y no gubernamentales que participen, o se encuentren apoyando mediante alguna iniciativa al sector en el territorio de intervención del proyecto (MAG-CENDEPESCA, MARN, SSDT, etc.).

En cuanto a los contenidos deberá considerarse aspectos orientados al fortalecimiento de liderazgos, funcionamiento organizativo, aspectos gerenciales, administrativos y de planificación operativa.

El programa diseñado deberá considerar la perspectiva de género, tomando en cuenta posibles diferencias relacionadas con la situación y posición de hombres y mujeres dentro del núcleo.

Considerando los niveles educativos de los beneficiarios del programa, se deberá considerar adaptar los esquemas y materiales para la implementación teórico – práctica del mismo al perfil de los/as participantes, utilizando un lenguaje sencillo y versión popular.

VI. SUPERVISIÓN Y COORDINACIÓN

La coordinación y supervisión técnica de los servicios de consultoría estarán a cargo de la coordinadora del proyecto, con el apoyo de la Fundación ETEA.

VII. PLAZO DE EJECUCIÓN DE LA CONSULTORÍA

El plazo de ejecución establecido para el desarrollo de esta consultoría es de 8 meses.

VIII. PERFIL DEL CANDIDATO/A

Los candidatos/as a realizar la consultoría deberán reunir el perfil detallado a continuación:

a) Formación Académica

Profesional graduado universitario en Administración de Empresas, Ciencias Económicas, o carreras afines. De preferencia con estudios y/o especialización en mercadeo, cadenas de valor y experiencia comprobable en el diseño y desarrollo de programas formativos en territorios y con población rural.

b) Manejo o conocimiento en las siguientes áreas:

- Amplios conocimientos de la situación, potencialidades y limitaciones de las organizaciones de pequeños productores acuícolas en el territorio de la Bahía de Jiquilisco.
- Amplios conocimientos sobre las acciones de políticas implementadas por los últimos gobiernos de El Salvador, en apoyo a la cadena acuícola de valor y al sector camaronero del territorio de la Bahía de Jiquilisco.
- Mínimo 5 años de experiencia comprobable en consultorías similares con cooperativas o grupos asociativos, de preferencia con asociaciones de pequeños productores.
- Mínimo 5 años de experiencia en el diseño e implementación de programas formativos con enfoque de género.
- Mínimo 5 años de experiencia en la conformación, fortalecimiento y administración de asociaciones cooperativas.

Requisitos Adicionales

- Disponibilidad inmediata.
- Disponibilidad para desplazarse por sus propios medios a la zona donde se encuentran los grupos beneficiarios, para la obtención de los productos solicitados.
- Experiencia en la aplicación de metodologías participativas con personas de distintos niveles de formación académica.

IX. PRESENTACIÓN DE OFERTAS

Interesados/as enviar propuesta técnica y económica que incluya:

- a) Oferta técnica y económica para la realización de la consultoría. La propuesta técnica deberá recoger el alcance del trabajo a realizar, la metodología que se aplicará, el plan de trabajo y el cronograma detallado de actividades.
- b) Hoja de vida actualizada conforme a los requisitos reflejados en los Términos de Referencia y que incluya por lo menos tres referencias laborales de fácil verificación (nombre, teléfono y correo electrónico).
- c) Acreditación laboral que indique la experiencia requerida en consultorías similares desarrollados en los últimos cinco años.
- d) El monto de los honorarios deberá incluir los costos de movilización del consultor/a, logística, utilización de equipos de computación para la elaboración de los productos, pagos de impuestos asociados a la realización de la consultoría y gastos en concepto de reuniones, talleres de consulta con grupos o cooperativas de productores, así como para la jornada de validación de productos requerida.

X. CONDICIONES DE LA CONTRATACIÓN

Las condiciones del contrato a firmar con la consultoría contratada serán las siguientes:

| Producto entregable | Porcentaje |
|---|-------------------|
| Firma de contrato, entrega y aprobación del plan de trabajo, propuesta de programa formación y estrategia metodológica. | 30% |
| Contra entrega satisfactoria ante el CG de todos los productos solicitados. | 50% |
| Presentación y validación de los productos finales ante Comité de Gestión del Proyecto. | 20% |
| Total | 100% |

XI. DISPOSICIONES ESPECIALES

- Cualquier cambio a las disposiciones convenidas deberá ser sometido a la consideración del Comité de Gestión del proyecto.
- Las propuestas deberán mantener durante el proceso, las condiciones de su oferta, en especial a lo referido al alcance del estudio, metodología, plazo de ejecución y costo de los servicios.

XII. ENVÍO DE OFERTAS

Las ofertas serán recibidas por la vía electrónica en la siguiente dirección de correo: aacid.bahia2014@gmail.com

Deberán ser enviadas con atención a Karla Marticorena y Armida Garcíaguirre.

Fecha límite: se podrán enviar propuestas hasta las 5 p.m. del día 11 del mes de mayo de 2015.

Se contactará únicamente a las candidaturas que vayan a iniciar el proceso de selección. Aquellas candidaturas que no reciban respuesta en un período máximo de diez días después del cierre formal de entrega de propuestas, deberán entender que la misma ha sido desestimada.

Para la presentación de dudas u observaciones a los términos de referencia presentados se podrán dirigir al mismo correo electrónico.