



**azai**  
consultores

sembramos  
desarrollo



**azai**  
consultores



## Aqui nascem realidades

Na Azaí identificamos oportunidades de crescimento e desenvolvimento para o seu projeto ou para a sua organização, maximizando o impacto e transformando suas ideias em realidades que vão transformar o mundo.

FOLLOW US ON:





# Alinhamento Estratégico

Apresentação

**CLAC**

16 de dezembro de 2021

# Como iniciamos o processo?



No âmbito do processo de assessoria e apoio realizado pela Azai Consultores para a Coordenadora Latino-americana e do Caribe de Pequenos(as) Produtores(as) e Trabalhadores(as) de Comércio Justo (CLAC), a primeira fase do projeto centrou-se na contextualização da equipe de consultores perante a dinâmica organizacional dentro da organização, a conexão com a avaliação do atual Plano Estratégico, sua estrutura operacional e trabalho programático.

Isto, a fim de criar de forma colaborativa a pirâmide de alinhamento organizacional CLAC, a partir da qual a organização se articula para a implementação do novo Plano Estratégico 2022-2024.

Nessa ordem de ideias, o objetivo deste encontro é apresentar os resultados das sessões de planejamento, que abrem caminho para as oficinas de medição do Plano Estratégico.



## Sessões



## Duração da sessão

✓ Sessão 1: Diagnóstico organizacional	✓ 2 horas
✓ Sessão 2: Apresentação das descobertas	✓ 2 horas
✓ Sessão 3: Propósito inspirador	✓ 2 horas
✓ Sessão 4: Visão e MEGA	✓ 2 horas
✓ Sessão 5 e 6 (2): Metas organizacionais e Objetivos Estratégicos	✓ 4 horas
✓ Sessão 7 (3): Objetivos Táticos	✓ 6 horas
✓ Sessão 8: Programas e projetos	✓ 2 horas
✓ Sessão 9 (2): Valores e princípios e Quadro de resultados	✓ 4 horas
✓ Sessão 10: Apresentação final	✓ 2 horas



## Participantes

### Azaí:

Lina Tangarife - Líder da consultoria  
 Diana Plazas - Consultora sênior  
 Nicolás Serrato - Consultor sênior  
 Isabel Aza - Consultora sênior  
 Andrés Hernández – Assistente de pesquisa e consultoria  
 Erika Rodriguez - Assistente de pesquisa e consultoria

# Atores consultados durante o processo



## Motivo da consulta



## Estrutura da CLAC consultada



## Número de pessoas alcançadas segundo o método de consulta

Motivo da consulta	Estrutura da CLAC consultada	Número de pessoas alcançadas segundo o método de consulta		
		PESQUISAS	GRUPOS FOCAIS	SESSÕES DE PLANEJAMENTO
✓ Temas para incluir no Planejamento Estratégico	Conselho Diretivo		36	
	OPPs	208 respostas	32	
	Coordenadoras Nacionais	28 respostas	16	
	Redes de Produto		39	
	Rede de Trabalhadores(as)	3 respostas	15	
	Empresas de Trabalho Contratado	26 respostas		
✓ Diagnóstico organizacional	Conselho Diretivo			5
✓ Construção da MEGA	Conselho Diretivo			5
✓ Construção de objetivos estratégicos e táticos	Conselho Diretivo			5
	Redes de Produto			10
✓ Valores e princípios	Conselho Diretivo			5
	OPPs e Redes de Produto		15	
✓ Pesquisa de validação do Propósito Inspirador	OPPs	44 respostas		



Documento de  
**Quadro de Ação Estratégica  
CLAC**



## DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Na CLAC acreditamos no equilíbrio entre o econômico, o social e o ambiental. Portanto, aderimos à definição da comissão Brundtland das Nações Unidas, reconhecendo a importância de atender às necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras para satisfazê-las.

# Orientadores Estratégicos

## INCLUSÃO E EQUIDADE

Na CLAC acreditamos que todos merecemos ter acesso às mesmas oportunidades, por isso não deixamos ninguém para trás. Promovemos a participação e a inclusão. Respeitamos a diversidade e criamos oportunidades de crescimento para todos e todas.

## EMPODERAMENTO

Na CLAC buscamos que todos sejamos atores ativos no nosso próprio desenvolvimento, na transformação de nossas realidades e na melhoria da qualidade de vida.

## INOVAÇÃO

Na CLAC promovemos a incorporação de melhorias nas práticas, processos, abordagens e / ou metodologias que proporcionem aos produtores ferramentas adequadas ao seu contexto local e à sua dinâmica de produção e comercialização.

Esta abordagem inclui a geração de uma cultura dentro da organização, caracterizada por uma nova combinação de ideias, capacidades, recursos, conhecimento e tecnologia.



## ESPERANÇA CLAC

**Nome**

Esperança  
CLAC

**Idade**

30 anos

**Gênero**

Mulher mestiça

**Nacionalidade**

Latino-americana

**Profissão**

Socióloga, Agrônoma.  
Engenheira ambiental. Esp em  
Comércio e Relações  
Internacionais

**Hobbies**

Canções a América  
Latina, filantropia,  
contar histórias,  
dançar, ler e viajar.

**Personalidade**

Racional, Assertiva,  
Organizada,  
Apaixonada,  
Compassiva e  
Criativa.



## Competências e Valores organizacionais



### Valores:

- ❖ Responsabilidade social
- ❖ Justiça
- ❖ Igualdade de gênero
- ❖ Transparência
- ❖ Autonomia
- ❖ Responsabilidade
- ❖ Vontade



### Competências:

- ❖ Proativa
- ❖ Propositiva
- ❖ Empática
- ❖ Empoderada
- ❖ Linguagem universal e intercultural
- ❖ Analítica
- ❖ Aprende com seus próprios erros
- ❖ Coragem



# Alinhamento Estratégico

## CLAC



Selecione um nível da pirâmide dando um clic

Para voltar aqui dê um clic na pirâmide na esquina superior direita





# Alinhamento Estratégico

## CLAC

azai  
consultores



Na CLAC somos a rede de organizações de produtores(as) e trabalhadores(as) que lidera a promoção dos princípios e valores do Comércio Justo na América Latina e no Caribe, e atuamos como agentes de mudança em nossa própria realidade, contribuindo para a construção de uma realidade mais justa, equitativa e sustentável.

Ser a rede líder em representação, acompanhamento e fortalecimento de organizações de pequenos(as) produtores(as) e trabalhadores(as) de Comércio Justo na América Latina e no Caribe, impulsionando o desenvolvimento sustentável e promovendo o empoderamento, autogestão e direitos humanos para alcançar meios de vida dignos para produtores(as), trabalhadores(as) e suas comunidades.

Sustentabilidade organizacional da CLAC

Promover o Comércio Justo, os princípios e valores

Fortalecimento e desenvolvimento dos membros

Aumentar o acesso a mercados existentes ou novos

Comprometer-se pela produção, comércio e consumo responsáveis para promover um desenvolvimento sustentável.

Contribuir com os ODS por meio da inclusão de boas práticas socioambientais entre os membros

Otimizar o acesso ao mercado promovendo o Comércio Justo no Norte e no Sul.

Aumentar os níveis de empoderamento e desenvolvimento dos membros, por meio da implementação de uma oferta integral de serviços que responda às suas necessidades, prioridades e expectativas.

Implementar uma estratégia integral de posicionamento e incidência da CLAC em relação aos valores do comércio justo, para promover a produção e o consumo responsáveis na América Latina e no Caribe.

Aumentar as capacidades organizacionais das estruturas e equipe operativa da CLAC para garantir melhores resultados.

OT1: modelo de mercado Sul-Sul  
OT2: Ampliar a demanda no norte com sistema FT.

OT1: Fortalecer mecanismos para consultas periódicas com as estruturas  
OT2: Estratégia integral de treinamento, acompanhamento e assistência técnica

OT1: Sensibilizar o público sobre o valor do CJ  
OT2: Desenvolver projetos com NFOs para melhorar o fluxo de informações.  
OT3: Estruturar estratégia de incidência

OT1: Fortalecimento de estruturas  
OT2: Coordenação da equipe operativa  
OT3: Gestão do conhecimento  
OT4: Plano de articulação para execução do PE

Para mais informação, clique aqui



## Alinhamento Estratégico

### PROPÓSITO INSPIRADOR

Na CLAC somos a rede de organizações de produtores(as) e trabalhadores(as) que lidera a promoção dos princípios e valores do Comércio Justo na América Latina e no Caribe, e atuamos como agentes de mudança em nossa própria realidade, contribuindo para a construção de um mundo mais justo, equitativo e sustentável.

#### Recomendação Azaí:

Deve conter o que fazemos, como fazemos e para que fazemos. Toda a organização deve se identificar com ele e usá-lo em sua narrativa diária.



## PROPÓSITO INSPIRADOR



**Definição:** O propósito inspirador é o coração da identidade das organizações, é a base para entender o que fazemos, como fazemos e por que fazemos o que fazemos. Faz parte da construção da narrativa, de sua dinâmica, de sua identidade e de sua projeção no futuro.



**Metodologia:** Workshop de grupo onde é utilizada a metodologia “Círculo Dourado”, desenvolvida por Simon Sinek, onde são feitas três perguntas que orientam o exercício sobre o porquê, como e o que fazemos. Trata-se de um exercício participativo onde o coletivo consegue alinhar e alcançar o seu propósito inspirador.





## Alinhamento Estratégico

### VISÃO

**Ser a rede líder em representação, acompanhamento e fortalecimento de organizações de pequenos(as) produtores(as) e trabalhadores(as) do Comércio Justo na América Latina e no Caribe, promovendo o desenvolvimento sustentável e promovendo o empoderamento, autogestão e direitos humanos para alcançar meios de vida dignos para produtores(as), trabalhadores(as) e suas comunidades.**

#### Recomendação Azaí:

A visão deve ser SMART. Para isso, vale a pena perguntar como tornar a visão mensurável? Como sabemos que o estamos alcançando? Qual é a meta?

## VISÃO



**Definição:** é o enunciado da estratégia que nos permite plasmar a organização de que precisamos para atingir o Propósito Inspirador. Possui elementos como a meta ou a ideia de sucesso que temos como organização. Também marca o ponto de chegada da estratégia e algumas luzes sobre como chegar lá.



**Metodologia:** Foi proposta a opção de criar uma Mega, ou seja, um enunciado que permite à CLAC medir o grau de cumprimento da sua visão.





## Alinhamento Estratégico

MEGA

Em 2024 a CLAC terá se consolidado como a rede líder de Comércio Justo com maior presença e representação na América Latina e Caribe, com o reconhecimento e participação de mais de 90% dos membros, alcançando um índice de satisfação de seus membros de 90% e 80% de reconhecimento por parte dos aliados. Nesse momento, os membros e as estruturas da CLAC terão aumentado sua taxa de desenvolvimento para atingir 85%, e a porcentagem de produtores(as) e trabalhadores(as) que percebem que seus meios de subsistência são sustentáveis terá aumentado em relação à linha de base de 2022.

### Recomendação Azaí:

A visão deve ser SMART. Para isso, vale a pena perguntar como tornar a visão mensurável? Como sabemos que o estamos alcançando? Qual é a meta?

## MEGA



**Definição:** A Mega da visão permite estabelecer métricas para a medição e verificação do cumprimento da visão organizacional. A partir da definição dos indicadores, identifica-se o quão perto a CLAC está em alcançar a ideia de sucesso projetada para a organização.



**Metodologia:** Foi desenvolvido um processo de construção de consenso dentro da CLAC com a facilitação de Azaí, o que permitiu encontrar as métricas e indicadores ideais para determinar o cumprimento da visão da organização.





## Alinhamento Estratégico

METAS ORGANIZACIONAIS



**Definição:** as metas organizacionais são aquelas enunciadas que fornecem um norte para a estratégia e nos ajudam a delinear algumas linhas de execução. São gerais e etéreas. Não mudam com o tempo e não dependem apenas de nós, por isso é da sua natureza que precisamos de outros para alcançá-las.

INCREMENTAR ACESSO A  
MERCADOS EXISTENTES OU  
NOVOS

PROMOVER O COMÉRCIO JUSTO,  
OS PRINCÍPIOS E VALORES

SUSTENTABILIDADE  
ORGANIZACIONAL DA CLAC

FORTALECIMENTO E  
DESENVOLVIMENTO DOS  
MEMBROS

COMPROMETER-SE À PRODUÇÃO,  
COMÉRCIO E CONSUMO  
RESPONSÁVEL PARA PROMOVER O  
DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

CONTRIBUIR COM OS ODS ATRAVÉS  
DA INCLUSÃO DE BOAS PRÁTICAS  
SOCIOAMBIENTAIS





## Alinhamento Estratégico

### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Otimizar o acesso aos mercados através da promoção do Comercio Justo no Norte e no Sul.

2. Aumentar os níveis de empoderamento e desenvolvimento dos membros, por meio da implementação de uma oferta abrangente de serviços que responda às suas necessidades, prioridades e expectativas.



## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS



**Definição:** Os objetivos estratégicos nos mostram os meios para atingir as metas organizacionais. Medem temporal e taticamente a conquista e evidenciam os avanços que apontam para o cumprimento da visão.



**Metodologia:** Por meio de uma série de oficinas foi possível realizar a redação final dos quatro objetivos estratégicos do Plano para os próximos três anos.





## Alinhamento Estratégico

LINHAS ESTRATÉGICAS DE TRABALHO

### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS



3. Implementar uma estratégia abrangente para posicionamento e incidência da CLAC em relação aos valores do comércio justo, para promover a produção e o consumo responsáveis na América Latina e no Caribe.

4. Aumentar as capacidades organizacionais das estruturas e equipe operativa da CLAC para garantir melhores resultados.





## Alinhamento Estratégico

### OBJETIVOS TÁTICOS

#### OBJETIVO ESTRATÉGICO

1. Otimize o acesso ao mercado promovendo o Comércio Justo no Norte e no Sul.



### OBJETIVOS TÁTICOS



**Definição:** Os objetivos táticos contêm as ações concretas que a organização realizará para cumprir os objetivos estratégicos. Estes são de natureza mais operacional e têm um escopo limitado.



#### OBJETIVO TÁTICO 1.1

Implementar um modelo nos mercados sul-sul que permita promover o consumo de produtos de Comércio Justo na América Latina e no Caribe.



#### OBJETIVO TÁTICO 1.2

Otimizar em conjunto com os membros do Sistema Fairtrade as estratégias de acesso ao mercado por produto nos países do norte para expandir sua demanda.





## Alinhamento Estratégico

OBJETIVOS TÁTICOS

### OBJETIVO ESTRATÉGICO

2. Aumentar os níveis de empoderamento e desenvolvimento dos membros, por meio da implementação de uma oferta abrangente de serviços que responda às suas necessidades, prioridades e expectativas.



## OBJETIVOS TÁTICOS



**Definição:** Os objetivos táticos contêm as ações concretas que a organização realizará para cumprir os objetivos estratégicos. Estes são de natureza mais operacional e têm um escopo limitado.



### OBJETIVO TÁTICO 2.1

Reforçar os mecanismos de consulta periódica com as estruturas para garantir a pertinência do seu acompanhamento e potenciar a gestão da informação sobre os membros a nível regional e nacional.



### OBJETIVO TÁTICO 2.2

Tornar operacional uma estratégia abrangente de treinamento, acompanhamento e assistência técnica oferecida aos membros com ênfase nos ODS:





## Alinhamento Estratégico

### OBJETIVOS TÁTICOS

#### OBJETIVO ESTRATÉGICO

3. Implementar uma estratégia abrangente de posicionamento e incidência da CLAC em relação aos valores do comércio justo, para promover a produção e o consumo responsáveis na América Latina e no Caribe.



### OBJETIVOS TÁTICOS



#### OBJETIVO TÁTICO 3.1

Articular os esforços existentes para comunicar os resultados e impactos do comércio justo para sensibilizar diferentes públicos sobre seu valor.



#### OBJETIVO TÁTICO 3.2

Desenvolver projetos com as NFOs para melhorar o fluxo de informações bidirecionais sobre Comércio Justo, CLAC e seus membros.



#### OBJETIVO TÁTICO 3.3

Organizar as ações de incidência desenvolvidas pela CLAC em uma única estratégia em contextos regionais que possibilitem um ambiente favorável ao Comércio Justo.





## Alinhamento Estratégico

### OBJETIVOS TÁTICOS

#### OBJETIVO ESTRATÉGICO

4. Aumentar as capacidades organizacionais das estruturas e equipe operativa da CLAC para garantir melhores resultados.



### OBJETIVOS TÁTICOS



#### OBJETIVO TÁTICO 4.1

Implementar uma estratégia abrangente para fortalecer as capacidades das estruturas CLAC.



#### OBJETIVO TÁTICO 4.2

Fortalecer a coordenação da equipe operativa para garantir sua eficiência e agilidade que se reflete na satisfação e participação ativa de nossos integrantes.



#### OBJETIVO TÁTICO 4.3

Implementar processos de Gestão do Conhecimento que permitam agregar valor à tomada de decisão, instalando uma cultura de gestão por resultados, prestação de contas, evidência de impacto e melhoria contínua na CLAC.



#### OBJETIVO TÁTICO 4.4

Implementar um plano de articulação (comunicação, relacionamento, trabalho conjunto) entre as estruturas, membros e equipe operativa para promover um sentimento de pertencimento, apropriação da execução do Plano Estratégico e participação no sistema Fairtrade e debates globais.





## Alinhamento Estratégico

MARCO

### OBJETIVO ESTRATÉGICO 1

Otimizar o acesso ao mercado promovendo o Comércio Justo no Norte e no Sul.



## MARCO



**Definição:** No âmbito do planejamento, os marcos referem-se aos processos ou programas que CLAC implementa para se aproximar do cumprimento dos objetivos táticos e, com a concretização destes, os estratégicos.

	<b>OT 1.1</b> <i>Implementar um modelo nos mercados sul-sul que permita promover o consumo de produtos de comércio justo na América Latina e no Caribe.</i>
Ano 1	<ul style="list-style-type: none"><li>- Documento do modelo de mercado sul-sul construído.</li><li>- Socialização do modelo de mercado sul-sul.</li><li>- Priorização de 4 países para implementação do modelo de mercado.</li></ul>
Ano 2	<ul style="list-style-type: none"><li>- Documentos normativos existentes e atores da cadeia registrados em dois países.</li><li>- Mínimo Produto Viável (MPV) da Plataforma. Acordo com o Sistema sobre o uso da plataforma.</li></ul>
Ano 3	<ul style="list-style-type: none"><li>- Documentos normativos existentes e atores da cadeia registrados em dois países.</li><li>- Avaliação do modelo de mercado do Sul em 4 países.</li><li>- Uma plataforma de e-commerce em operação.</li></ul>





## Alinhamento Estratégico

MARCO



### OBJETIVO ESTRATÉGICO 1

Otimizar o acesso ao  
mercado promovendo  
o Comércio Justo no  
Norte e no Sul.

## MARCO

	<i><b>OT 1.2</b></i> <i>Otimizar em conjunto com os membros do Sistema Fairtrade as estratégias de acesso ao mercado por produto nos países do norte para expandir sua demanda.</i>
Ano 1	<ul style="list-style-type: none"><li>- Planos de implementação de estratégias globais para cada produto, com execução de pelo menos 85%.</li><li>- Documento com a oferta comercial definida para questões HREDD.</li><li>- Documento da Estratégia de Acesso ao Mercado para outros produtos aprovado.</li></ul>
Ano 2	<ul style="list-style-type: none"><li>- Planos implementados das estratégias globais para cada produto, com execução de no mínimo 85%.</li><li>- Cinco projetos piloto implementados como oferta comercial por tipo de serviço.</li><li>- Implementados pelo menos dois pilotos GPM</li><li>- Implementada a estratégia de acesso ao mercado para outros produtos, em 80%.</li></ul>
Ano 3	<ul style="list-style-type: none"><li>- Planos implementados das estratégias globais para cada produto, com execução de no mínimo 85%.</li><li>- Dez projetos-piloto implementados como oferta comercial por tipo de serviço.</li><li>- Implementados pelo menos dois pilotos GPM</li><li>- Implementada a estratégia de acesso ao mercado para outros produtos, em 85%.</li></ul>



## Alinhamento Estratégico

MARCO

### OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

Aumentar os níveis de empoderamento e desenvolvimento dos membros, por meio da implementação de uma oferta abrangente de serviços que responda às suas necessidades, prioridades e expectativas.



## MARCO



	<b>OT 2.1</b> <i>Fortalecer os mecanismos de consulta periódica com as estruturas para garantir a pertinência do seu acompanhamento e potencializar a gestão da informação sobre os membros a nível regional e nacional.</i>
Ano 1	<ul style="list-style-type: none"><li>- Documento de diagnóstico dos mecanismos existentes e recomendações para melhorias.</li><li>- MVP do mecanismo de consulta digital.</li><li>- Webinar e apresentação de relatório e diálogo estratégico anual com os membros.</li></ul>
Ano 2	<ul style="list-style-type: none"><li>- Documento com os mecanismos e processos de consulta melhorados e aprovados para a sua implementação.</li><li>- Webinar e apresentação de relatório e diálogo estratégico anual com os membros.</li></ul>
Ano 3	<ul style="list-style-type: none"><li>- Documento de avaliação do Plano Estratégico 2022-2024</li><li>- Documento do novo plano estratégico 2025-2027.</li></ul>



## Alinhamento Estratégico

MARCO

### OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

Aumentar os níveis de empoderamento e desenvolvimento dos membros, por meio da implementação de uma oferta abrangente de serviços que responda às suas necessidades, prioridades e expectativas.



## MARCO



	<b>OT 2.2</b> <i>Tornar operacional uma estratégia abrangente de treinamento, acompanhamento e assistência técnica oferecida aos membros, com ênfase nos ODS.</i>
Ano 1	<ul style="list-style-type: none"><li>- Documento de catálogo de serviços da CLAC para os membros derivado de estratégias específicas **</li><li>- Atendimento aos membros de com a forma como tem funcionado.</li><li>- Medição de índices de OPPs, OTs.</li><li>- Relatório digital de serviços aos membros.</li><li>- Catálogo de serviços digitais.</li></ul>
Ano 2	<ul style="list-style-type: none"><li>- Relatório digital de serviços aos membros.</li><li>- Documento com estimativa do custo por serviço e benefícios definidos no catálogo de serviços.</li><li>- Serviços digitais implementados.</li></ul>
Ano 3	<ul style="list-style-type: none"><li>- Catálogo de serviços atualizado.</li><li>- Documento de avaliação com recomendações de melhoria.</li></ul>



## Alinhamento Estratégico

MARCO

### OBJETIVO ESTRATÉGICO 3

Implementar uma estratégia abrangente de posicionamento e incidência da CLAC em relação aos valores do comércio justo, para promover a produção e o consumo responsáveis na América Latina e no Caribe



## MARCO



	<b>OT 3.1</b> <i>Articular os esforços existentes de comunicação dos resultados e impactos do comércio justo para sensibilizar diferentes públicos sobre seu valor.</i>
Ano 1	<ul style="list-style-type: none"><li>- Documento de mapeamento de resultados sobre a contribuição da CLAC para a TdC da FI.</li><li>- Documento de metodologia de monitoramento de impacto e resultados da CLAC.</li><li>- Documento de estratégia de comunicação externa.</li></ul>
Ano 2	<ul style="list-style-type: none"><li>- Relatório de monitoramento e produtos de aprendizagem.</li><li>- Produtos de comunicação e relatórios de implementação de estratégia.</li></ul>
Ano 3	<ul style="list-style-type: none"><li>- Relatório de monitoramento e produtos de aprendizagem</li><li>- Produtos de comunicação e relatórios de implementação de estratégia.</li></ul>



## Alinhamento Estratégico

MARCO

### OBJETIVO ESTRATÉGICO 3

Implementar uma estratégia abrangente de posicionamento e incidência da CLAC em relação aos valores do comércio justo, para promover a produção e o consumo responsáveis na América Latina e no Caribe



## MARCO



	<b>OT 3.2</b> <i>Desenvolver projetos com as NFOs para melhorar o fluxo de informações bidirecionais sobre Comércio Justo, CLAC e seus membros.</i>
Ano 1	<ul style="list-style-type: none"><li>- Pelo menos 12 histórias de impacto por produto para pelo menos 6 dos produtos</li><li>- Documento de procedimento de coordenação com NFOs e proposta de ferramenta digital.</li></ul>
Ano 2	<ul style="list-style-type: none"><li>- Pelo menos 12 histórias de impacto por produto para pelo menos 6 dos produtos</li><li>- Perfis comerciais Clacbook incorporados no FairInsight de acordo com um formato harmonizado entre CAN.</li><li>- Procedimento de coordenação com NFOs implementado por meio de uma ferramenta digital</li></ul>
Ano 3	<ul style="list-style-type: none"><li>- Pelo menos 12 histórias de impacto por produto para pelo menos 6 dos produtos.</li><li>- Perfis comerciais Clacbook incorporados no FairInsight de acordo com um formato harmonizado entre CAN.</li><li>- Procedimento de coordenação com NFOs implementado por meio de uma ferramenta digital.</li></ul>



## Alinhamento Estratégico

MARCO

### OBJETIVO ESTRATÉGICO 3

Implementar uma estratégia abrangente de posicionamento e defesa da CLAC em relação aos valores do comércio justo, para promover a produção e o consumo responsáveis na América Latina e no Caribe



## MARCO

	<b>OT 3.3</b> <i>Organizar as ações de incidência desenvolvidas pela CLAC em uma única estratégia em contextos regionais que possibilitem um ambiente favorável ao Comércio Justo.</i>
Año 1	<ul style="list-style-type: none"><li>- Planos para a implementação da estratégia de Incidência, com uma execução de pelo menos 85%.</li><li>- Documento de estratégia de mobilização de recursos.</li></ul>
Año 2	<ul style="list-style-type: none"><li>- Planos para a implementação da estratégia de Incidência, com uma execução de pelo menos 85%.</li><li>- Plano de implementação da estratégia de mobilização de recursos com uma execução de pelo menos 85%.</li></ul>
Año 3	<ul style="list-style-type: none"><li>- Planos para a implementação da estratégia de Incidência, com execução de pelo menos 85%.</li><li>- Documento de avaliação da estratégia de Incidência.</li><li>- Planos para a implementação da estratégia de mobilização de recursos, com execução de pelo menos 85%.</li><li>- Documento de avaliação da estratégia de mobilização de recursos.</li><li>- Documento de estratégia de alianças.</li></ul>





## Alinhamento Estratégico

MARCO

### OBJETIVO ESTRATÉGICO 4

Aumentar as capacidades organizacionais das estruturas e equipe operativa da CLAC para garantir melhores resultados.



## MARCO



	<b>OT 4.1</b> <i>Implementar uma estratégia abrangente para fortalecer as capacidades das estruturas CLAC.</i>
Ano 1	<ul style="list-style-type: none"><li>- Documento de estratégia de fortalecimento de estruturas</li><li>- Documento contendo a proposta aprovada de aliança global das redes de produtores(as).</li></ul>
Ano 2	<ul style="list-style-type: none"><li>- Relatório de atividades com estruturas.</li><li>- Documento constitutivo do escritório global das redes de produtores(as) (CAN).</li></ul>
Ano 3	<ul style="list-style-type: none"><li>- Relatório de atividades com estruturas</li><li>- Documento de avaliação da estratégia global de fortalecimento de estruturas.</li><li>- 85% de execução do POA do escritório global de redes de produtores(as) (CAN).</li></ul>



## Alinhamento Estratégico

MARCO

### OBJETIVO ESTRATÉGICO 4

Aumentar as capacidades organizacionais das estruturas e equipe operativa da CLAC para garantir melhores resultados.



## MARCO



	<b>OT 4.2</b> <i>Fortalecer a coordenação da equipe operativa para garantir sua eficiência e agilidade que se reflete na satisfação e participação ativa de nossos membros.</i>
Ano 1	<ul style="list-style-type: none"><li>- Documento de Desenvolvimento do Plano de Implementação de PMO</li><li>- Pelo menos 3 pilotos de coordenação ágil.</li><li>- Documento de políticas e processos aprovados do sistema de cumprimento / código organizacional.</li><li>- Plano de treinamento de três anos para a equipe operativa.</li></ul>
Ano 2	<ul style="list-style-type: none"><li>- Implementação de PMO com escopo definido</li><li>- Pelo menos 5 pilotos de coordenação ágil.</li><li>- Registros de processos implementados.</li><li>- Plano de treinamento implementado.</li></ul>
Ano 3	<ul style="list-style-type: none"><li>- Avaliação da implantação de PMO.</li><li>- Definição do escopo de PMO para o próximo ciclo estratégico.</li><li>- Pelo menos 5 pilotos de coordenação ágil.</li><li>- Registros de processos implementados.</li><li>- Plano de formação implementado.</li></ul>



## Alinhamento Estratégico



### OBJETIVO ESTRATÉGICO 4

Aumentar as capacidades organizacionais das estruturas e equipe operativa da CLAC para garantir melhores resultados.

	<b>OT 4.3</b> <i>Implementar processos de Gestão do Conhecimento que permitam agregar valor à tomada de decisão, instalando uma cultura de gestão por resultados, prestação de contas, evidência de impacto e melhoria contínua na CLAC.</i>
Ano 1	<ul style="list-style-type: none"><li>- Documento do plano de gestão de qualidade com plano de ação.</li><li>- Plataforma Claase operacionalizada.</li><li>- Recursos didáticos sobre diversos temas disponíveis na plataforma Claase.</li><li>- Componente de aprendizagem atualizado com processos e ferramentas de gestão do conhecimento integrados.</li></ul>
Ano 2	<ul style="list-style-type: none"><li>- Plano do sistema de gestão da qualidade implementado.</li><li>- Plataforma Claase operacionalizada.</li><li>- Recursos didáticos sobre diversos temas disponíveis na plataforma Claase.</li><li>- Relatório sobre a implementação do modelo de gestão integrada do conhecimento.</li></ul>
Ano 3	<ul style="list-style-type: none"><li>- Plano do sistema de gestão da qualidade implementado.</li><li>- Plataforma Claase operacionalizada.</li><li>- Recursos didáticos sobre diversos temas disponíveis na plataforma Claase.</li><li>- Relatório sobre a implementação do modelo integrado de gestão do conhecimento.</li></ul>



## Alinhamento Estratégico

MARCO

### OBJETIVO ESTRATÉGICO 4

Aumentar as capacidades organizacionais das estruturas e equipe operativa da CLAC para garantir melhores resultados.



## MARCO



	<b>OT 4.4</b> <i>Implementar um plano de articulação (comunicação, relacionamento, trabalho conjunto) entre as estruturas, membros e equipe operativa para promover um sentimento de pertencimento, apropriação da execução do Plano Estratégico e sua participação no sistema Fairtrade e debates globais.</i>
Ano 1	<ul style="list-style-type: none"><li>- Documento de estratégia de comunicação interna.</li><li>- Documento do sistema de avaliação e reconhecimento das melhores práticas.</li></ul>
Ano 2	<ul style="list-style-type: none"><li>- Produtos de comunicação e relatórios de implementação da estratégia de comunicação interna.</li><li>- Sistema de avaliação e reconhecimento das melhores práticas implementadas.</li></ul>
Ano 3	<ul style="list-style-type: none"><li>- Produtos de comunicação e relatórios de implementação da estratégia de comunicação interna.</li><li>- Sistema de avaliação e reconhecimento das melhores práticas implementadas.</li></ul>



**azai**  
consultores

sembramos  
desarrollo

