



**USAID**  
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS  
UNIDOS DE AMÉRICA

**NEXOS LOCALES**  
Para La Gobernabilidad Responsable





**Red Nacional de  
Grupos Gestores**

# PROYECTO DE GOBERNABILIDAD LOCAL/ NEXOS LOCALES

Plan de Desarrollo Económico Local  
con enfoque en  
Seguridad Alimentaria y Nutricional



Municipio de Concepción Huista,  
Huehuetenango

- **Consultor:** Eddy Camposeco.
- **Coordinador de equipo:** Julio De La Roca (Red Nacional de Grupos Gestores –RNGG-) y Otoniel Mora Especialista en Desarrollo Económico Local USAID Nexos Locales.
- **Edición:** Proyecto Nexos Locales ejecutado por Development Alternatives Inc.-DAI-. Subcontrato Núm. SUBK-Quetzaltenango-002. Bajo contrato USAID-DAI Núm. AID-520-C-14-00002. 12 Avenida 1-48 Zona 3, Quetzaltenango, Guatemala.  
[www.nexoslocales.com](http://www.nexoslocales.com)  
 USAID Nexos Locales  
 NexosLocalesLGP
- **Derechos de autor:** Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional –USAID- (por sus siglas en inglés).
- **Primera edición:** Guatemala, enero de 2017.



## CONTENIDO

1. Resumen ejecutivo.....	1
2. Introducción.....	2
3. Antecedentes.....	3
4. Objetivos.....	4
5. Actividad priorizada.....	4
6. Definición de acciones específicas del plan DEL en función de los objetivos, metas y sectores priorizados.....	7
7. Temporalidad del plan.....	12
8. Descripción del mecanismo de monitoreo y medición de avances.....	15
9. Anexos.....	16

## LISTADO DE TABLAS

1. Matriz de productos priorizados.....	5
2. Matriz de consolidación: alianzas público privadas para el desarrollo agro empresarial.....	7
3. Matriz de consolidación: acceso a recursos financieros para la agro empresarialidad.....	8
4. Matriz de consolidación: productividad agro empresarial.....	9
5. Matriz de consolidación: mercadeo agro empresarial.....	10
6. Matriz para la mejora seguridad alimentaria y nutricional.....	11
7. Matriz de temporalidad del plan.....	12
8. Matriz de técnicas de monitoreo y medición de avances.....	15

## LISTADO DE ANEXOS

1. Conformación Comité ad hoc.....	16
------------------------------------	----



## SIGLAS Y ACRONIMOS

<b>ADINTEC</b>	Asociación de Tierra Hermosa Concepcionera
<b>ADIPIY</b>	Asociación de Desarrollo Integral Productivo Yamanonh
<b>AGEXPORT</b>	Asociación Guatemalteca de Exportadores
<b>CODECH</b>	Coordinadora de Desarrollo de Concepción Huista
<b>COMUSAN</b>	Comisión Municipal de Seguridad Alimentaria y Nutricional
<b>DEL</b>	Desarrollo Económico Local
<b>DMM</b>	Dirección Municipal de la Mujer
<b>DMP</b>	Dirección Municipal de Planificación
<b>MAGA</b>	Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación
<b>MINEDUC</b>	Ministerio de Educación
<b>MSPAS</b>	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social
<b>OMM</b>	Oficina Municipal de la Mujer
<b>OMT</b>	Organización Mundial del Turismo
<b>ONG</b>	Organización No Gubernamental
<b>PEA</b>	Población Económicamente Activa
<b>RENAP</b>	Registro Nacional de Personas
<b>SAN</b>	Seguridad Alimentaria y Nutricional
<b>SESAN</b>	Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional

Quetzaltenango, Guatemala, enero de 2017.

Respetable Corporación Municipal:

Como Directora Ejecutiva de Nexos Locales, un proyecto que funciona gracias a la ayuda de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional –USAID–, me complace presentar a ustedes este documento como resultado de las relaciones de cooperación entre este proyecto y su municipio:

### **Plan de Desarrollo Económico Local (Plan DEL) con Enfoque en Seguridad Alimentaria y Nutricional.**

Este plan contiene estrategias y acciones para los próximos cinco años (2017-2021). Las mismas, están enfocadas a estimular el principal “motor económico” de su municipio para que, en consecuencia, provoque crecimiento y desarrollo a través de la generación de empleo y de ingresos.

El plan fue creado con la participación activa de miembros del gobierno local a su cargo, así como de otras personas que forman parte de los sectores productivos y comerciales del municipio. El conjunto de personas conformaron un comité ad hoc para este proceso, por lo que puede considerarse que en este plan están representadas las ideas, necesidades e intereses de la población económicamente activa, que tienen en común el deseo de contribuir al desarrollo de su localidad.

Quisiera aprovechar la oportunidad para manifestar mi agradecimiento al Señor Alcalde, miembros del Concejo Municipal y funcionarios que participaron en esta actividad por facilitar y ser promotores del cambio y el desarrollo de su municipio. Deseamos que sientan que este plan pertenece al municipio. El hecho de que la municipalidad contribuya y fortalezca las potencialidades del municipio provocará a corto, mediano y largo plazo que el desarrollo sea sostenible e integral.

El proyecto Nexos Locales reconoce y agradece la participación de los diferentes socios y proyectos de USAID (socios WHIP) que trabajan en el altiplano occidental por el apoyo y cooperación para la realización del presente plan, ya que se cumple con el objetivo de USAID/Guatemala para el altiplano de "Mejorar los niveles de crecimiento económico y desarrollo social en el altiplano occidental".

Esperando que nuestro trabajo de facilitación de este proceso sea una contribución efectiva al desarrollo local.

Les saludo cordialmente,

Connie Paraskeva  
Directora Ejecutiva  
Nexos Locales

## I. RESUMEN EJECUTIVO

La formulación del presente del Plan de Desarrollo Económico Local con enfoque en Seguridad Alimentaria y Nutricional del municipio de Concepción Huista requirió la implementación de una metodología previamente elaborada, facilitando el uso de herramientas e instrumentos que permitieran realizar los distintos elementos del plan.

Un valor agregado que se puede establecer en la elaboración del Plan DEL/SAN de este municipio es que se combinó el trabajo de gabinete, para contar con datos exactos y reales claves para la sustentación de una propuesta de cambios y planteamiento de estrategias, con el trabajo participativo, que permitió el reconocimiento de la realidad por parte de los actores locales y su posterior validación. Se realizaron actividades de inmersión en las comunidades, se promovió la formación de un comité ad hoc con actores municipales, sociales, económicos y productivos, con quienes se realizaron talleres de recopilación, análisis y estructuración de información.

En este proceso participativo se identificaron las actividades económicas con mayor potencial para la localidad y se seleccionaron el “Cultivo de Flores de Corte en Invernadero”, así como “Valor Agregado Diversificación Agrícola”. De esa cuenta, este plan gira alrededor de la idea central de potencializar el cultivo de las flores como pilar principal para la economía local de Concepción Huista, dadas las condiciones agroclimáticas del municipio y por ser una actividad que generaría empleo fácilmente, en especial para mujeres y jóvenes. Se impulsará la actividad económica a partir de la creación de invernaderos y una planta de empaque y embalaje, que brinden beneficios directos a los productores de flores y población del área.

El objetivo principal de este plan es contribuir al desarrollo económico local mediante la generación de riqueza y bienestar para la población del municipio de Concepción Huista, fortaleciendo la seguridad alimentaria y nutricional a través del mejoramiento de la dinámica de los negocios rurales, los encadenamientos agro-productivos, la innovación agropecuaria, y las alianzas público-privadas.

Se ha identificado como ejes necesarios para implementar el plan, los siguientes:

- Alianzas público-privadas para el desarrollo agro-empresarial.
- Acceso a recursos financieros para la transformación agrícola, la agro-empresarialidad y la asistencia técnica.
- Innovación agro-empresarial.
- Mercadeo agro-empresarial.

El gobierno municipal deberá facilitar las condiciones para la implementación de este plan de desarrollo económico local, entre ellas promover la implementación de alianzas público-privadas y fortalecer la gobernabilidad local, como resultado de la interacción y relaciones entre los distintos sectores, instituciones de gobierno, sector público, sector privado y sociedad civil. Es decir, la puesta en marcha de este plan requiere decisiones políticas que permitan la participación de los distintos sectores locales involucrados en la economía.

El plan tendrá vigencia durante cinco años y se espera que los actores interesados participen activamente en el proceso.

## 2. INTRODUCCIÓN

El desarrollo económico local es uno de los grandes retos aún no superados en el territorio de Guatemala. Se tiene una gran cantidad de potencialidades, patrimonios sin jerarquizar y ventajas comparativas que no han logrado la conversión a ventajas competitivas. La pobreza, la falta de empleo, y las pocas oportunidades son detonantes para que las generaciones jóvenes piensen en la migración y así, las remesas continúen siendo el primer rubro de ingresos de divisas al país. En muchas localidades esa es la única esperanza que se tiene, de lo contrario los niños, ancianos y ciudadanos en general están condenados a carecer de salud, educación y en la actualidad padecen de inseguridad alimentaria y nutricional, entre otras cosas.

El presente Plan de Desarrollo Económico Local (Plan DEL) se ha elaborado trabajando conjuntamente con la comunidad, bajo la clara convicción de que el desarrollo se gesta de manera endógena y participativa. Se ha identificado las actividades económicas que realmente generan empleo para las personas del municipio, así como las limitaciones a las que se enfrentan y la razón por la que no se ha logrado el anhelado despegue que permita mejores condiciones de vida para los habitantes.

Dentro de este análisis se ha establecido cuál o cuáles podrían ser las actividades económicas que tienen el potencial suficiente para convertirse en generadoras de crecimiento, que es uno de los elementos del desarrollo y que pueden aumentar la cantidad de jornales de trabajo, así como mejorar las condiciones de trabajo que se tienen actualmente. Para ello se elaboró un esquema con una metodología de indicadores cuya función era determinar la actividad que podría ser establecida como “motor económico”, a la que se le ha dado el nombre de **actividad económica priorizada**. Se ha definido como aquella que reúne las cualidades necesarias y que, bajo la correcta orientación y la inversión adecuada, puede generar empleo en equidad tanto para hombres como para mujeres; que tiene capacidad de crecer y absorber cada vez más el trabajo de las personas, tanto del municipio como de sus alrededores; y que logra posicionarse en el mercado regional y nacional con posibilidad de introducirse, en el futuro, en los mercados internacionales generando riqueza para la comunidad.

La formación de capital humano en las diferentes regiones es otro de los pilares fundamentales que se busca mejorar con la elaboración del presente plan. La capacitación, asistencia técnica y la educación, tanto escolarizada como la no escolarizada, les brindan a las personas herramientas para que transformen su entorno inmediato y su comunidad a corto y mediano plazo. Por ello, una de las prioridades dentro de la estructura de los objetivos de cada uno de los ejes de la actividad económica priorizada, es generar capital humano primariamente orientado hacia la producción, la transformación, la logística y la comercialización de la que se ha denominado **actividad económica priorizada**.

Este plan se convierte en la herramienta primaria para hacer una serie de proyectos enfocados en el desarrollo económico desde lo local, basados en el respeto, la igualdad, el conocimiento, la generación de empleo y oportunidades, el crecimiento, además de la seguridad alimentaria y nutricional.



### 3. ANTECEDENTES

Concepción Huista se encuentra situada a 2,220 metros sobre el nivel del mar, cuenta con una extensión territorial de 118 kilómetros cuadrados. Su clima es frío y lluvioso. La cabecera departamental está ubicada en la sierra de Los Cuchumatanes. Colinda al norte con San Miguel Acatán, San Antonio Huista y Jacaltenango; al sur con Todos Santos Cuchumatán y Santiago Chimaltenango; al este con San Juan Ixcoy y Soloma; y al oeste con San Antonio Huista y San Pedro Necta. Dista de la cabecera departamental 118 kilómetros y de la ciudad capital de Guatemala 375 kilómetros; su principal vía de comunicación es la carretera Interamericana CA1.

El municipio de Concepción Huista tiene una población de 19,285 habitantes, de ellos 10,063 son mujeres, que representan el 52%, y 9,222 son hombres, equivalentes al 48% restante. La ruralidad es del 70%; las condiciones de pobreza son altas, 78%, y pobreza extrema 24%; el analfabetismo alcanza un 39%, tasa más alta que la media nacional y departamental, 14.46% y 22.17% respectivamente. Adicionalmente, la tasa neta de escolaridad indica que muy poca población joven se está preparando para obtener mejores oportunidades laborales y todo esto se refleja en una población económicamente activa –PEA– que se dedica mayormente a la agricultura y al comercio. La migración externa es hacia Estados Unidos e interna hacia la Costa Sur. El índice de desarrollo humano del municipio, que combina los índices de salud, educación e ingresos, se considera bajo.

Las principales actividades económicas son el cultivo y comercialización de café, la producción de hortalizas, papa, aguacate y frutales deciduos, en las microrregiones ubicadas en la parte media y alta del municipio; así como la producción artesanal, cortes, güipiles, joyas de plata, que se vende principalmente a la demanda local. La producción micro industrial se enfoca en labores de carpintería y panadería.

Se está trabajando en la diversificación de cultivos en sistemas de asocio como banano, café, frutales o la implementación de plantaciones de frutas varias y con ello contar con nuevas alternativas de producción. Todo esto indica que la principal ocupación de la población continuará siendo la labor agrícola.

El sistema productivo de cultivos y animales de traspatio es practicado mayoritariamente por mujeres. Los cultivos predominantes son frutales, debido a la limitación que impone la pendiente de los suelos. La importancia de la producción de traspatio o ambientes controlados, como los invernaderos, está en consideración, lo que podría permitir que las mujeres, con asistencia financiera y técnica adecuada, puedan incorporarse de forma eficiente a un proceso de generación de recursos y empleo. Esto permitiría reducir la brecha de ingresos incrementando sus oportunidades de agrupación y abordaje conjunto de temas sociales de interés local.

La cercanía del municipio a la frontera con México hace también que actividades comerciales sean muy importantes para la economía local, así como “el paso” de migrantes que se dirigen a los países del norte. Al mismo tiempo, este flujo de personas transitando por el territorio del municipio suma condiciones de incertidumbre, riesgos e inseguridad.





## 4. OBJETIVOS

### 4.1. Objetivo general

Contribuir al desarrollo económico local mediante la generación de riqueza y bienestar para la población del municipio de Concepción Huista, especialmente mujeres y jóvenes, fortaleciendo la seguridad alimentaria y nutricional, a través del mejoramiento de la dinámica de los negocios rurales, el encadenamiento agro-productivo, la innovación agropecuaria, y las alianzas público-privadas.

### 4.2. Objetivos específicos

- Fortalecer la actividad agro-empresarial a través del desarrollo del cultivo de flores de corte implementado técnicamente en el municipio.
- Implementar alianzas público-privadas para impulsar la cadena de las flores y vincularla a los mercados regionales, nacionales y extranjeros.

## 5. ACTIVIDAD PRIORIZADA

La producción del municipio de Concepción Huista es, en su mayoría, agrícola, por lo tanto es la actividad que tiene mayor importancia económica, ya que contribuye en 41.57% al total de la producción interna del municipio. Esta actividad agrícola se centra en la producción de maíz, café, frijol, papa, haba, tomate, legumbres; siendo los más representativos el café y el maíz. Dentro de la agricultura se ha identificado como potencial al cultivo de flores, en base al conocimiento que se tiene de su demanda y a las características del territorio para su producción. Esta actividad tiene también la interesante posibilidad de generar empleo femenino.

### 4.3. Actividad económico priorizada: flores de corte en invernadero

El municipio cuenta con comunidades que presentan adecuadas condiciones para el cultivo de flores, con posibilidades para que la producción pueda canalizarse al mercado.

En la actualidad se tiene experiencia en la producción de flores pero la producción no ha llegado a los niveles que se consideran alcanzables, tomando en cuenta extensiones de tierra que están sin uso en varias comunidades del municipio.

En el municipio hay, al menos, veinte comités de mujeres con los que trabaja la Oficina Municipal de la Mujer -OMM-, hoy Dirección Municipal de la Mujer -DMM-.

En el municipio existe una organización productiva con interés en fortalecerse a través de la capacitación y el desarrollo de actividades productivas que le generen ingresos y que le motiven a reorganizarse para ingresar a los mercados y ser competitivos. Algunas organizaciones existentes son:

- Asociación de Desarrollo Integral Productivo Yamanoh "ADIPY".
- Coordinadora de Desarrollo de Concepción Huista "CODECH".
- Asociación de Tierra Hermosa Concepcionera "ADINTHEC".

Debido a que otros municipios no producen flores en la región, se considera que esta es una ventaja comparativa de Concepción Huista. Un aspecto importante es que la producción de flores de corte requerirá disponer de invernaderos adecuados para que la producción no sufra de problemas sanitarios o climáticos.



### 5.1. Proceso de priorización de actividades económicas

Partiendo de la información básica de las actividades económicas y de servicios del municipio y con los aportes de representantes de organizaciones productivas y de la municipalidad, que conforman el comité ad hoc, se identificaron las principales actividades con potencialidad del municipio de Concepción Huista que pueden contribuir al DEL, llegándose a concluir en la siguiente tabla de priorización.

### 5.3. Matriz de productos priorizados

Concepto	Punteo máximo por criterio	Crianza de cerdos	Industrialización del café	Diversificación agrícola	Cultivo de flores de corte en invernadero	Huertos familiares con enfoque de agrobusiness
Potencial de crecimiento en el futuro (5 años).	10	1	2	5	5	4
Generación de empleo.	10	1	5	9	8	9
Es viable con la capacidad financiera existente.	5	3	3	2	3	3
El mercado potencial es alcanzable.	10	1	4	6	8	4
Existe la capacidad de capital humano en el municipio.	5	5	4	3	3	5
Posibilidad de vinculación público-privada.	5	2	2	2	2	2
Incluye trabajo a mujeres.	10	8	5	9	9	9
Contribuye a la seguridad alimentaria y nutricional SAN.	10	9	5	9	6	9
Tiene concordancia con la vocación del municipio y/o la región.	5	3	3	5	5	5
Punteo de opinión del comité.	10	5	7	8	8	6
El gobierno local respalda institucionalmente esta actividad.	5	1	1	1	1	1
La actividad puede transformarse en regional.	5	3	4	4	5	4
Compatible con la cultura.	10	8	8	8	9	9
		<b>50</b>	<b>53</b>	<b>71</b>	<b>72</b>	<b>70</b>

Fuente: Reuniones Comité ad hoc, 2016.

La opción seleccionada es la actividad económica **Cultivo de Flores de Corte en Invernadero** y la segunda la **Diversificación Agrícola**.



## 5.4. Actividad económica: cultivo de flores de corte en invernadero

### 5.4.1. Descripción del producto / servicio

El comité ad hoc seleccionó el sector de flores como la actividad económica con mayor potencial de crecimiento, dadas las condiciones agroclimáticas del municipio de Concepción Huista y por ser una actividad que generará empleo fácilmente, en especial para mujeres y jóvenes. Se impulsará a partir de la creación de invernaderos y una planta de empaque y embalaje que brinde beneficios directos a los productores de flores y población del área. En la actualidad las flores que se consumen en la región son producidas en grandes cantidades en Quetzaltenango y San Juan Sacatepéquez, pero recorren una larga distancia para llegar a los mercados locales. Son productos que incrementan su costo con la movilización, su durabilidad ya no es la misma y son vendidos en ramos sin valor agregado.

### 5.4.2. Descripción del mercado meta

Se tiene proyectado comercializar flores, a nivel local, departamental, regional, nacional y exportar principalmente a México, por encontrarse el municipio próximo a la frontera.

### 5.4.3. Atributos del producto y/o servicio

Actualmente existen extensiones de tierra que no están siendo aprovechadas, al momento de iniciar el cultivo de flores de corte en invernaderos se cosecharán plantas de distintas variedades para cubrir los mercados identificados. Se contará con el manejo adecuado del cultivo, controles fitosanitarios, calidad, frescura, registro sanitario y precios accesibles.

### 5.4.4. Cobertura geográfica en su actividad de producción

El centro de atracción y de operación del cultivo de flores de corte será la cabecera municipal de Concepción Huista y las aldeas de Unlaj, Ajul y Sheceu, pero dentro de su desarrollo y crecimiento cubrirá todo el municipio de Concepción Huista.

### 5.4.5. Ventajas competitivas

- Concepción Huista es el único municipio del departamento que cultiva flores de corte para comercializar.
- La posición geográfica de Concepción Huista, central en los mercados de la región Huista, le permite alcanzar ventajas en costos y precios, así como su cercanía a la frontera mexicana, que presenta oportunidades de nuevos mercados.

## 6. DEFINICIÓN DE ACCIONES ESPECÍFICAS DEL PLAN DEL EN FUNCIÓN DE LOS OBJETIVOS, METAS Y SECTORES PRIORIZADOS

### 6.1. Eje: alianzas público-privadas para el desarrollo agro-empresarial

Promoción de desarrollo de alianzas público-privadas por el gobierno municipal para facilitar condiciones a los negocios con enfoque hacia el mercado.

#### 6.1.1. Matriz de consolidación: alianzas público-privadas para el desarrollo agro-empresarial

Eje	Objetivo	Meta	Acciones	Indicadores
Alianzas público-privadas para el desarrollo agro-empresarial.	1. Establecer los mecanismos de coordinación e incentivos para el sector privado, la sociedad civil y el gobierno local para fomentar la integración público-privada en los procesos agro-empresariales como motores de la economía local.	1. Establecer alianzas público-privadas para la implementación de invernaderos y la planta de empaque y embalaje como modelo productivo y agro-empresarial. 2. Crear la figura legal reguladora y administrativa de la planta de empaque y embalaje por sectores público y privado. 3. Asignar compra o donación de un terreno para la construcción de planta de empaque y embalaje por parte de la municipalidad u otra organización cooperante.	3. Sensibilizar al gobierno local sobre la importancia de realizar alianzas público-privadas para el desarrollo económico local. 4. Capacitar y orientar al gobierno local sobre la importancia de los invernaderos y la planta de empaque y embalaje. 5. Capacitar a productores sobre la tecnología de invernaderos, la planta de empaque y embalaje como generadores de una mayor dinámica económica. 6. Involucrar al gobierno local, productores y empresarios en la creación de la figura jurídica legal que represente y administre los invernaderos y la planta de empaque y embalaje.	1. Productores y empresarios participan en una alianza público-privada con la municipalidad para la implementación de invernaderos y la planta de empaque y embalaje. 2. En el primer año la municipalidad identifica y gestiona, al menos dos alianzas público-privadas para la implementación de invernaderos y la planta de empaque y embalaje.

Fuente: Reuniones Comité ad hoc, 2016.



## 6.2. Eje: acceso a recursos financieros para la transformación agrícola, la agro-empresarialidad y la asistencia técnica

Gestión e incremento de la disponibilidad y acceso a financiamiento para la infraestructura productiva, equipamiento y comercialización de flores de corte, y de recursos necesarios para los agro-productores a través de fondos revolventes y fortalecerlos en los procesos de transformación agrícola sostenible.

### 6.2.1. Matriz de consolidación: acceso a recursos financieros para la agro-empresarialidad

Eje	Objetivo	Meta	Acciones	Indicadores
Acceso a recursos financieros para la transformación agrícola, la agro-empresarialidad y la asistencia técnica.	1. Promover el acceso a recursos financieros de forma adecuada y formal.	1. Contar con el presupuesto y liquidez financiera para financiar la construcción de invernaderos y la planta de empaque y embalaje.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Coordinación institucional para la aportación financiera para la construcción de invernaderos y la planta de empaque y embalaje de flores.</li> <li>2. Administración y ejecución financiera para la construcción de invernaderos y la planta de empaque y embalaje.</li> <li>3. Gestión de recursos ante entidades financieras, para destinar fondos revolventes al sector agro-empresarial (capitales de trabajo, inversiones fijas).</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Al inicio del año 2 se logra la gestión del presupuesto para ejecutar la construcción de invernaderos y la planta de empaque y embalaje, el equipamiento, materiales e insumos.</li> <li>2. Al finalizar el año 2 se tiene la construcción completa de invernaderos y la planta de empaque y embalaje.</li> <li>3. Al final del año 3 se cuenta con recursos para fondo revolvente, destinado al sector agro-empresarial.</li> </ol>

Fuente: Reuniones Comité ad hoc, 2016



### 6.3. Eje: productividad agro-empresarial

Promoción de conocimiento y tecnologías que demanden los actores, especialmente mujeres y jóvenes, de las cadenas de valor agro-empresariales, necesarias para aumentar y sostener su competitividad en el mercado.

#### 6.3.1. Matriz de consolidación: productividad agro-empresarial

Eje	Objetivo	Meta	Acciones	Indicadores
Innovación agro-empresarial.	1. Formar a grupos de mujeres y jóvenes desarrollando sus capacidades, habilidades y tecnologías para la implementación de agro-empresas y el manejo de plantaciones de flores de corte en invernadero.	1. Organizar y capacitar a 10 grupos de mujeres y jóvenes en el proceso de producción del cultivo de flores en invernadero cada año.	1. Coordinar con instituciones para desarrollar la formación y capacitación del proceso de producción del cultivo de flores en invernadero.	1. En el año 1, diez grupos de jóvenes y mujeres inician la formación sobre cultivo de flores en invernadero.
	2. Desarrollar un programa de asistencia técnica a grupos de mujeres y jóvenes para el seguimiento y control de la siembra y manejo de plantaciones de flores de corte en invernadero.	2. Implementar un programa de asistencia técnica de trazabilidad de flores en los invernaderos a grupos de mujeres y jóvenes.	2. Ejecutar el programa de asistencia técnica en los invernaderos, para todos los grupos participantes.	2. En los años 2 y 3 se implementa el programa de asistencia técnica a grupos de mujeres y jóvenes.
	3. Formación y capacitación a personal de la planta en los procesos de empaque y embalaje de flores de corte.	3. Implementar un programa de formación para los procesos de empaque y embalaje de flores a grupos de mujeres y jóvenes en la planta de empaque.	3. Plan para la formación y capacitación en el proceso de empaque y embalaje de flores y los procesos de la planta de empaque y embalaje. 4. Ejecutar la formación y capacitación teórico/práctica a grupos de mujeres y jóvenes en los procesos de acopio, empaque y embalaje de flores.	3. En el año 2 se implementa un programa de formación y capacitación a grupos de mujeres y jóvenes sobre procesos de acopio, empaque y embalaje de flores.

Fuente: Reuniones Comité ad hoc, 2016.



#### 6.4. Eje: mercadeo agro-empresarial

Para lograr la competitividad es necesario realizar la inserción al mercado de forma planificada, técnica y estratégica. Adicionalmente es necesario cumplir con las regulaciones respectivas, controles y registros para la comercialización.

##### 6.4.1. Matriz de consolidación: mercadeo agro-empresarial

Eje	Objetivo	Meta	Acciones	Indicadores
Mercadeo agro-empresarial.	1. Elaborar y ejecutar un plan de mercadeo para las flores producidas en invernadero.	1. Comercializar eficientemente la producción de flores.	1. Identificar y gestionar con las organizaciones e instituciones público-privadas la formulación e implementación del plan de mercadeo de flores.	1. A inicios del año 2 se implementa un plan de marketing de las flores cultivadas en invernadero y empacadas en la planta.
	2. Gestionar e implementar los registros fitosanitarios y legales para la movilidad y comercialización de flores.	2. Implementar los registros fitosanitarios y legales para la movilización y comercialización de flores. 3. Implementar un programa de formación para la realización de trámites legales para la producción y exportación de flores.	2. Investigar los requerimientos fitosanitarios y legales para la movilidad y comercialización de flores a nivel nacional e internacional. 3. Realizar un programa constante de capacitación para la actualización de trámites legales para la producción y exportación de flores.	2. Al finalizar el año 1 se tiene la documentación de los registros fitosanitarios y legales para la comercialización a nivel nacional. 3. A partir del año 3 se ejecutará un programa de formación y capacitación continua para la realización de trámites legales para la producción y exportación de flores.

Fuente: Reuniones Comité ad hoc, 2016.

### 6.5. Seguridad alimentaria y nutricional

La producción priorizada para el municipio de Concepción Huista, se enfocó hacia el cultivo de flores de corte en invernadero. La dinamización de la economía a través de esta actividad económica involucrará a jóvenes y mujeres que generarán salarios mejores. Esto, aunado a un plan de formación, deberá incidir en la seguridad alimentaria y nutricional de los habitantes de Concepción Huista.

#### 6.5.1. Matriz para la mejora seguridad alimentaria y nutricional

Eje	Objetivo	Meta	Acciones	Indicador
Seguridad alimentaria y nutricional.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecer la seguridad alimentaria y nutricional como una prioridad del gobierno local.</li> <li>2. Fortalecer a las personas del municipio con métodos para asegurar su recurso alimenticio.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lograr acuerdo del Concejo Municipal, durante el año 1, para poner énfasis en el tema de seguridad alimentaria y nutricional del municipio y nombrar un encargado.</li> <li>2. Firmar convenio entre gobierno local y SESAN para la incidencia sobre el tema de la seguridad alimentaria en el transcurso del año 2.</li> <li>3. Crear mesa interinstitucional enfocada en el tema de la seguridad alimentaria en el transcurso del año 2.</li> <li>4. Instalar salas situacionales de seguridad alimentaria y nutricional en el año 2.</li> <li>5. Fortalecer los huertos familiares con productos que, de acuerdo al clima del municipio y la costumbre de las personas, puedan incidir en la dieta para la seguridad alimentaria, entrando a funcionar del año 2 en adelante.</li> <li>6. Crear línea de base (si no existiera) y planificación de medición de impacto del plan para la seguridad alimentaria del municipio, midiendo todos los años los resultados a partir del año 2.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reuniones de Concejo Municipal para analizar los grados de desnutrición infantil.</li> <li>2. Reuniones entre gobierno local y productores.</li> <li>3. Reuniones del delegado de la municipalidad y de SESAN.</li> <li>4. Reuniones con todas las entidades del estado que funcionen en el municipio.</li> <li>5. Firma de convenio con MAGA para la estrategia de huertos familiares.</li> <li>6. Definición y puesta en marcha de la estrategia de huertos familiares.</li> <li>7. Establecimiento de la metodología para la creación de la línea basal y puesta en marcha.</li> <li>8. Instalación de salas situacionales.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Acuerdo municipal para declarar la seguridad alimentaria y nutricional una prioridad.</li> <li>2. Convenio firmado y en operación con la SESAN.</li> <li>3. Miembros activos en la mesa institucional.</li> <li>4. Huertos familiares en operación y creciendo el número de familias que participan en el programa.</li> <li>5. Problemas de inseguridad alimentaria reduciéndose.</li> <li>6. COMUSAN funcionando y fortaleciendo las salas situacionales.</li> </ol>

Fuente: Reuniones Comité ad hoc, 2016.



## 7. TEMPORALIDAD DEL PLAN

La temporalidad del plan se encuentra en relación a las metas propuestas, sin embargo, es necesario realizar un proyecto específico por cada una de las acciones de este plan que se pretendan llevar a cabo, el cual deberá tener su propio tiempo de ejecución, costeo y resultados tangibles. El plan representa la generalidad y el proyecto la especificidad.

### 7.1. Matriz de temporalidad del plan

Ejes	Metas	Actores principales	Tiempo				
			año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Alianzas público-privadas para el desarrollo agro-empresarial	Establecer alianzas público-privadas para la implementación de invernaderos y la planta de empaque y embalaje como modelo productivo y agro-empresarial.	1. Gobierno local 2. Empresarios locales 3. Agro exportadoras 4. Instituciones gubernamentales					
	Sectores público y privado crean la figura legal reguladora y administrativa de la planta de empaque y embalaje.	1. Gobierno local 2. Empresarios locales 3. Agro exportadoras 4. Instituciones gubernamentales 5. Entidades de cooperación					
	Asignación, compra o donación de un terreno para la construcción de planta de empaque y embalaje por parte de la municipalidad u otra organización cooperante.	1. Gobierno local 2. Instituciones gubernamentales que apoyen 3. Entidades de cooperación.					
Acceso a recursos financieros para la transformación agrícola, la agro-empresarialidad y la asistencia técnica.	Contar con el presupuesto y liquidez financiera para financiar la construcción de invernaderos y la planta de empaque y embalaje.	1. Gobierno local 2. Empresarios locales 3. Agro exportadoras 4. Instituciones gubernamentales 5. Entidades de cooperación					

Ejes	Metas	Actores principales	Tiempo				
			año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Innovación agro-empresarial	Diez grupos de mujeres y jóvenes organizados y capacitados en el proceso de producción del cultivo de flores en invernaderos cada año.	1. Gobierno local 2. Instituciones gubernamentales que apoyen 3. Productores – organizaciones 4. Entidades de cooperación					
	Implementar un programa de asistencia técnica de trazabilidad de flores en los invernaderos a grupos de mujeres y jóvenes.	1. Gobierno local 2. Instituciones gubernamentales que apoyen 3. Productores – organizaciones 4. Entidades de cooperación					
	Implementar un programa de formación para los procesos de empaque y embalaje de flores a grupos de mujeres y jóvenes en la planta de empaque.	1. Gobierno local 2. Instituciones gubernamentales que apoyen 3. Productores – organizaciones 4. Entidades de cooperación					
Mercadeo agro-empresarial	Comercialización eficiente de la producción de flores.	1. Gobierno local 2. Instituciones gubernamentales que apoyen 3. AGEXPORT 4. Productores – organizaciones					
	Implementar los registros fitosanitarios y legales para la movilización y comercialización de flores.	1. Gobierno local 2. Instituciones gubernamentales que apoyen 3. AGEXPORT 4. Productores – organizaciones					
	Implementar un programa de formación para la realización de trámites legales para la producción y exportación de flores.	1. Gobierno local 2. Instituciones gubernamentales que apoyen 3. AGEXPORT 4. Productores – organizaciones					



Ejes	Metas	Actores principales	Tiempo				
			año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Seguridad alimentaria y nutricional	Lograr acuerdo del Concejo Municipal para poner énfasis en el tema de salud alimentaria y nutricional del municipio y nombrar un encargado específico del tema.	1. Concejo Municipal					
	Firmar acuerdo entre Gobierno local y SESAN para la incidencia sobre el tema de la seguridad alimentaria.	1. Concejo Municipal 2. SESAN					
	Crear mesa interinstitucional enfocada en el tema de la seguridad alimentaria.	1. Concejo Municipal 2. Instituciones de gobierno con presencia en el municipio 3. Instituciones de educación con presencia en el municipio					
	Instalar salas situacionales de seguridad alimentaria y nutricional.	1. DMM 2. SESAN 3. MAGA 4. RENAP 5. MINEDUC 6. MSPAS 7. Nexos Locales					
	Fortalecer la creación de los huertos familiares con productos importantes que, de acuerdo al clima del municipio y la costumbre de las personas, puedan incidir en la dieta para la seguridad alimentaria.	1. Municipalidad 2. MAGA					
	Crear línea de base (si no existiera) y planificación de medición de impacto del plan para la seguridad alimentaria del municipio.	1. Municipalidad 2. Centro de Salud 3. Instituciones involucradas					

Fuente: Reuniones Comité ad hoc, 2016.



## 8. DESCRIPCIÓN DEL MECANISMO DE MONITOREO Y MEDICIÓN DE AVANCES

El monitoreo del presente plan deberá realizarse año con año, de manera que pueda ser readecuado de acuerdo a las condiciones que se encuentren dentro del entorno de influencia del mismo, cada año. Los criterios generalmente aceptados por la cooperación internacional en la medición de los proyectos son pertinencia, eficiencia, eficacia, impacto en la sociedad en la cual se desarrolla y sostenibilidad del mismo cuando no exista apoyo externo.

Para el monitoreo y evaluación, se puede utilizar cualquiera de las siguientes técnicas.

### 8.1. Matriz de técnicas de monitoreo y medición de avances

Técnicas Cuantitativas	Técnicas Cualitativas	Técnicas Participativas
Encuestas	Observación estructurada	Análisis de acontecimientos críticos
Medición directa	Entrevista en profundidad o semi-estructuradas	Ranking de riqueza o bienestar
Censo	Grupos de discusión	Matrices de clasificación y puntuación
Análisis económico – financiero	Análisis documental	Diagramas de Venn

*Guía de Evaluación de Programas y Proyectos Sociales, página 80, Ministerio de Sanidad, Política Social e Igualdad, Madrid, España.*



## 9. ANEXOS

### 9.1. Conformación Comité ad hoc

Nombre	Posición / Título	Organización	Teléfono	Correo
Alonso Gaspar Juan	Alcalde Municipal	Municipalidad	30501376	
Esteban Vargas Salucio	Concejal I	Municipalidad	30497949	<a href="mailto:lamaquina014@gmail.com">lamaquina014@gmail.com</a>
Gloria de Jesús Pérez	Coordinadora OMM	Municipalidad	53036734	<a href="mailto:ommconce2016@gmail.com">ommconce2016@gmail.com</a>
Marcos Ramírez Ramírez	DMP	Municipalidad	57300806	<a href="mailto:Mimarqui3@gmail.com">Mimarqui3@gmail.com</a>
Alonso Gaspar Pérez	Gerente	ADINTECH	59911258	
Gaspar Jacinto Ramírez	Sub Gerente	ADINTECH	45390951	
Francisco Javier Jacinto	Gerente	CODECH	31542289	
Juan López Ramírez	Gerente	ADIPI	51625887	

Fuente: Reuniones Comité ad hoc, 2016.



**USAID**  
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS  
UNIDOS DE AMÉRICA

**NEXOS LOCALES**  
Para La Gobernabilidad Responsable

“La realización de esta publicación fue posible gracias al apoyo del pueblo de los Estados Unidos de América proporcionado a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). El contenido aquí expresado no necesariamente refleja las opiniones de la USAID o del Gobierno de los Estados Unidos de América”.