



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 San Rafael Pie de la Cuesta,
San Marcos

- o **Consultor:** Francisco González.
- o **Coordinador de equipo:** Julio De La Roca (Red Nacional de Grupos Gestores –RNGG-) y Otoniel Mora Especialista en Desarrollo Económico Local USAID Nexos Locales.
- o **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 I-48 Zona 3, Quetzaltenango, Guatemala.
www.nexoslocales.com
 USAID Nexos Locales
 NexosLocalesLGP
- o **Derechos de autor:** Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional –USAID – (por sus siglas en inglés).
- o **Primera edición:** Guatemala, enero de 2017.



CONTENIDO

1. Resumen ejecutivo.....	1
2. Introducción.....	2
3. Antecedentes.....	3
4. Objetivos.....	3
5. Justificación de las actividades priorizadas.....	4
6. Definición de acciones específicas del plan DEL en funciones de objetivos, metas y sectores priorizados.....	8
7. Temporalidad del plan.....	13
8. Descripción del mecanismo de monitoreo y medición de avances.....	16
9. Anexos.....	17

LISTA DE TABLAS

1. Matriz de priorización.....	6
2. Matriz de formación y capacitación de las personas.....	8
3. Matriz de producción del café.....	9
4. Matriz de gestión del recurso financiero.....	10
5. Matriz de plan de mercadeo para la comercialización del café.....	11
6. Matriz de clima de negocios.....	11
7. Matriz para la mejora seguridad alimentaria y nutricional.....	12
8. Matriz de temporalidad del plan.....	13
9. Matriz de técnicas de monitoreo y medición de avances.....	16

LISTADO DE ANEXOS

1. Conformación Comité ad hoc.....	17
------------------------------------	----



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

NEXOS LOCALES
Para La Gobernabilidad Responsable



**Red Nacional de
Grupos Gestores**

SIGLAS Y ACRONIMOS

ANACAFE	Asociación Nacional del Café
COFETARN	Comisión de Fomento Económico, Turismo, Ambiente y Recursos Naturales
COMUSAN	Comisión Municipal de Seguridad Alimentaria y Nutricional
DEL	Desarrollo Económico Local
DMM	Dirección Municipal de la Mujer
FONAGRO	Fondo Nacional para la Reactivización y Modernización de la Actividad Agropecuaria
MAGA	Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación
MINEDUC	Ministerio de Educación
MSPAS	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social
ONG	Organización No Gubernamental
PEA	Población Económicamente Activa
RENAP	Registro Nacional de Personas
SAN	Seguridad Alimentaria y Nutricional
SESAN	Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

NEXOS LOCALES
Para La Gobernabilidad Responsable



**Red Nacional de
Grupos Gestores**

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 tiene 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

En el municipio de San Rafael Pie de la Cuesta de todas las actividades agrícolas que se realizan, son la producción de café, seguida por el banano y plátano las que acaparan la mayor cantidad de personas. Otros cultivos que producen las familias son maíz blanco y amarillo, también frijol pero se destina para el autoconsumo, contrario al café que se destina para la venta.

De la agricultura permanente del municipio es el cultivo de café la que abarca una buena parte de la extensión territorial, se da en casi todas las comunidades de la parte media y baja del territorio. Por ser un sistema agroforestal se combina con árboles forestales y contribuye, en parte, a la conservación de los suelos. El resto de cobertura geográfica en el municipio es abarcado por otro tipo de cultivos o áreas forestales, como un bosque municipal que se localiza en la parte noreste del municipio.

Los principales actores de la producción de café a nivel municipal son los productores individuales, la Cooperativa Agrícola Comunidades Unidas El Naranjo y Cooperativa Agrícola Integral Brisas de Cabús y el Grupo Gestor del municipio. La Asociación Nacional del Café –ANACAFE- brinda asistencia técnica a grandes productores de las fincas cafetaleras no así a los pequeños productores. Otro actor de importancia es la Federación de Cooperativas Agrícolas de Productores de Café de Guatemala R.L. –FEDECOCAGUA-, que es una cooperativa de segundo nivel.

Para la elaboración del presente documento se utilizó una metodología participativa. Se contó con la participación de miembros relevantes de la comunidad que formaron un “Comité ad hoc”, el cual sirvió de guía y orientación en toda la fase inicial del proceso y posteriormente hizo la convocatoria de validación final. Durante el proceso inicial, se utilizaron los datos existentes en la información documental y el conocimiento profundo del comité en las potencialidades económicas actuales. Con el apoyo de una metodología previamente elaborada, que permite asignar puntajes a cada una de las actividades económicas para ubicarlas de acuerdo a ciertas prioridades, se pudo identificar claramente la necesidad indispensable del uso de la ciencia y la tecnología en la producción de café a nivel local, al convertirse en una actividad económica que coadyuva a mejorar las condiciones socioeconómicas de la población del municipio.

La implementación del enfoque de cadena productiva y de valor, la auto gestión de fondos asociativos para obtener asistencia técnica, capacitaciones, créditos e insumos a bajo costo, la certificación de café orgánico, la diversificación de actividades productivas que generen ingresos a corto plazo, permitirá ofrecer a nivel nacional e internacional un producto de calidad en los volúmenes requeridos.

Con el presente plan se propone que los productores de café del municipio incursionen en otros nichos de mercado pero con un producto diferenciado como es el café orgánico; mejorar la calidad del café convencional, para ello se puede incursionar en el mercado justo que le permitirá a los pequeños y medianos productores del municipio encontrar ventanas comerciales. Para ello se requiere hacer una transición paulatina en las parcelas para pasar de café convencional a orgánico para que cuando finalice la implementación del presente Plan DEL, la mayoría de productores de café de San Rafael Pie de la Cuesta, estén produciendo café de origen orgánico, por tener una alta demanda en el mercado internacional, aunado a ello el ser café de altura, duro, lo que le da una mejor característica de aroma, sabor y cuerpo.



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 han 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

Según el Diagnóstico de Desarrollo Económico Local con enfoque en Seguridad Alimentaria y Nutricional -SAN-, elaborado por Nexos Locales en el año 2015, el municipio de San Rafael Pie de la Cuesta, departamento de San Marcos, cuenta con una extensión territorial de 60 km²; dista de la cabecera departamental 27 km y de la capital del país 279 km. Colinda al norte con San Pablo y al sur con El Tumbador, al oriente con Esquipulas Palo Gordo y al occidente con San José El Rodeo y San Pablo. Su población se compone de 8,796 mujeres y 7,447 hombres, para un total de 16,243 personas. El 71% de las personas vive en el área rural. El 5% de la población es indígena y el 95% es no indígena.

En cuanto a procesos de planificación, durante el año 2010 la municipalidad de San Rafael Pie de la Cuesta con apoyo de la Secretaría General de Planificación de la Presidencia de Guatemala -SEGEPLAN-, propició la elaboración de un Plan de Desarrollo Municipal -PDM- para el período 2011-2025. Dicho plan se realizó con diferentes actores del municipio que se aglutinan en el Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-, tales como representantes de los Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODE-, del sector público con presencia en el municipio, del sector privado, del Concejo Municipal, representantes de otras organizaciones de la sociedad civil y personal técnico municipal, principalmente de la Dirección Municipal de Planificación.

En el municipio existe un Grupo Gestor que apoyó la elaboración de un estudio de potencial económico y agenda de competitividad municipal; una herramienta para promover el desarrollo económico local, publicado en enero del año 2011. El documento incluye cuatro secciones principales: estudio de potencial económico, agenda de competitividad municipal, cartera de ideas de proyectos, y monografía del municipio, que describe el entorno donde se propone impulsar el desarrollo económico local.

Otro proceso de planificación de importancia llevado a cabo en el municipio, pero con más especificidad en el aspecto económico, es el realizado por Nexos Locales en el año 2015, al facilitar la elaboración de un Diagnóstico de Desarrollo Económico Local -DEL-.

4. OBJETIVOS

4.1. Objetivo general

Promover el desarrollo económico local en el municipio de San Rafael Pie de la Cuesta fortaleciendo la actividad económica productiva más importante, que ha sido priorizada por el comité ad hoc.

4.2. Objetivos específicos

- Promover la tecnificación en las parcelas productoras de café.
- Disponer de servicios básicos y de infraestructura productiva en todas las comunidades que se dedican al cultivo del café.
- Apoyar la asociatividad de los productores de café del municipio en grupos con características empresariales.



5. JUSTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES PRIORIZADAS

5.1. La producción actual

La cantidad de café producido al año en el municipio asciende a 38,389 quintales. Esta cantidad se produce en una superficie total de 3,866 manzanas, con un promedio de producción de 10 quintales por manzana.

5.1.1. Generación de empleo

Según el Diagnóstico DEL realizado por Nexos Locales, el pago del jornal para mujeres es de Q.30.00 y el de hombres es de Q.60.00.

5.1.2. Infraestructura

El municipio cuenta con servicio de transporte extraurbano que conduce de San Rafael Pie de la Cuesta a la cabecera departamental, también a Malacatán y a Coatepeque, departamento de Quetzaltenango. El transporte que comunica a las comunidades rurales con la cabecera municipal son microbuses, pick ups y camiones. Existen comunidades que por su ubicación solo cuentan con un recorrido por día, las camionetas de segunda categoría salen en la madrugada y regresan por la tarde. El rubro de cobertura de agua para consumo humano enuncia que el 89% de la población tiene acceso a un servicio domiciliar y el restante 11% se abastece de otras formas como chorro, riachuelos, arroyos, chorro público y pozos. Actualmente existen dos comunidades que carecen de sistema de agua potable.

5.1.3. Agua

Por el potencial hídrico de los ríos Cabús y Naranjo, se cuenta con sistemas de riego que benefician al sector agrícola del municipio. Estos sistemas pueden incrementarse pero se requiere de una organización comunitaria más fuerte y proyectos apropiados para su gestión financiera.

5.1.4. Actores principales

Los productores individuales; la Cooperativa Agrícola Comunidades Unidas El Naranjo y Cooperativa Agrícola Integral Brisas de Cabús, que aglutina un aproximado de 168 socios; algunos proveedores de insumos como fertilizantes, abonos foliares, fungicidas y plaguicidas; los vendedores de pilones; los intermediarios. ANACAFE, que brinda cierta asistencia técnica a grandes productores en las fincas cafetaleras no así a los pequeños productores; los fleteros, que son quienes prestan servicio para el traslado del café en uva a las viviendas (patio de secado) o en pergamino hacia otros municipios aledaños; y el Grupo Gestor del municipio.

Otro actor de importancia es la Federación de Cooperativas Agrícolas de Productores de Café de Guatemala R.L. –FEDECOCAGUA-, es una cooperativa de segundo nivel que brinda asistencia técnica, financiamiento, comercialización, apoya la producción y la exportación de café provenientes de cooperativas y empresas campesinas asociadas.

5.2. Necesidades de fortalecimiento

El problema principal del cultivo de café es la baja productividad por área cultivada, costos de producción altos, producción y comercialización individual, cafetales demasiado viejos, no existen procesos de transformación, producción tradicional, baja capacidad técnica y problemas de índole climatológico.



5.3. Potencialidad

Según ANACAFE¹ el café en Guatemala se destina para la exportación hasta un 90% y únicamente un 10% se queda en el país para abastecer el mercado interno. El grano de café tiene la ventaja de contar con un mercado definido, tal como los Estados Unidos de Norteamérica, Canadá y los países de la Unión Europea (por citar los más importantes comercialmente para el país). La demanda está tomando un giro completo hacia el café de tipo orgánico, mercado que no está siendo atendido por los pequeños productores del municipio de San Rafael Pie de la Cuesta. FEDECOCAGUA ya ha incursionado en este mercado, inclusive al mercado justo, por lo tanto hay posibilidades para los productores del municipio de asociarse a la Cooperativa Agrícola Comunidades Unidas El Naranjo y Cooperativa Agrícola Integral Brisas de Cabús que, a su vez, forma parte de FEDECOCAGUA, por lo tanto existe un potencial para abarcar nichos de mercado diferenciado.

El clima, la fertilidad de los suelos y la altitud son aptos para la producción de café de buena calidad, que es considerada de altura. Hay disponibilidad de mano de obra de la población económicamente activa desocupada. También es necesario el uso de la ciencia y la tecnología en la producción de café a nivel local.

5.4. Las actividades priorizadas

Dentro del proceso de trabajo del comité ad hoc, se definieron y analizaron las actividades económicas más importantes para el municipio de San Rafael Pie de la Cuesta para establecer la priorización alrededor de la cual se planificarán las actividades de desarrollo económico local. El café es sobresaliente y el comité tomó la determinación de inclinarse por la especialización. El resultado se muestra en la tabla siguiente.

¹ Artículo de Roberto Villalobos del 8 de junio de 2014 titulado “Guatemala gran productora de café”, aparecido en Prensa Libre con fecha 8 de junio de 2014.



5.4.1. Matriz de priorización

Concepto	Punteo máximo por criterio	Café	Banano y Plátano	Aves
Potencial de crecimiento en el futuro (5 años).	10	6	8	7
Generación de empleo.	10	8	6	4
Es viable con la capacidad financiera existente.	5	3	4	2
El mercado potencial es alcanzable.	10	7	8	6
Existe la capacidad de capital humano en el municipio.	5	9	7	7
Posibilidad de vinculación público- privada.	5	2	2	2
Incluye trabajo a mujeres.	10	7	10	5
Contribuye a la seguridad alimentaria y nutricional SAN.	10	8	7	4
Tiene concordancia con la vocación del municipio y/o la región.	5	4	3	2
Punteo de opinión del comité.	10	8	6	5
El gobierno local respalda institucionalmente esta actividad.	5	5	3	0
La actividad puede convertirse en regional.	5	5	5	4
Compatible con la cultura .	10	9	8	6
		77	73	50

Fuente: Reuniones Comité ad hoc, 2016

Con los puntos obtenidos, se confirma que el café es la actividad productiva más importante para el municipio de San Rafael Pie de la Cuesta, pero requiere que se mejore en varios aspectos, desde la producción, la obtención de insumos, la comercialización, pasar de una cadena productiva a una de valor y sobretodo, cambiar de la producción de café convencional a orgánico, porque es donde pueden obtener mayores beneficios los pequeños productores del municipio. También se requiere tecnificar la mano de obra de manera que no se produzca para la subsistencia, sino una actividad que pueda convertirse en el medio para promover el desarrollo humano de las familias que se dedican a este cultivo. Para las actividades que ocuparon el segundo y tercer lugar, según la matriz anterior, se sugiere realizar un estudio más específico de manera que pudiera en algún momento fortalecerse dichas actividades, específicamente el cultivo de banano y plátano que absorbe una buena cantidad de mano de obra a nivel municipal.

5.5. Desarrollo de la producción de café

Son varios aspectos que determinaron que el café sea la actividad priorizada, pero lo más relevante es porque absorbe la mayor cantidad de mano de obra existente en las diferentes comunidades del municipio en donde se produce, genera ingresos económicos a los productores de este cultivo, tiene muchos años de producirse en el área, es parte de la cultura de la mayoría de las comunidades del municipio, y los productores conocen, en buena medida, el manejo agronómico del cultivo.

Para que se vuelva un producto que coadyuve a mejorar las condiciones socio económicas de la población del municipio, porque hasta la fecha se hace como una actividad de subsistencia para los



pequeños productores, se requiere mejorar en varios aspectos, por citar los más importantes, la implementación del enfoque de cadena productiva y de valor, la auto gestión de fondos asociativos para obtener asistencia técnica, capacitaciones, créditos e insumos a bajo costo, la certificación de café orgánico, la diversificación de actividades productivas que generen ingresos a corto plazo (diversificación o ampliar los sistemas agroforestales o agrosilvopastoriles existentes).

5.5.1. Descripción del mercado meta

Para el café, por ser un producto que se destina en un mayor porcentaje a la exportación, se hace un pequeño análisis en función de la oferta del producto a nivel global, para luego finalizar con un análisis de lo que pasa a nivel de la oferta del municipio, así se tendrá un panorama más amplio en función de esta realidad.

Según ANACAFÉ,² los países determinantes en la oferta de café en el mercado global son Brasil, con una producción de la temporada 2014/15 en un promedio de 47 a 49 millones de sacos. Otro país de importancia que oferta café es Colombia, la Federación Nacional de Cafeteros de dicho país revisó la producción para el 2015/16 y puede producir hasta 13 millones de sacos gracias al clima favorable y al programa de renovación de cafetales por medio del cual se sembraron 3 billones de plantas nuevas de café. La producción de Colombia se ha recuperado de los efectos de la roya.

El siguiente país en importancia en cuanto a la oferta de café es Vietnam. Las exportaciones se han recuperado, se indica³ que la producción está en un rango de 26.6 a 28.5 millones de sacos. Vietnam es el principal productor de café robusta en el mundo, el 20% de las plantaciones son viejas y deben renovarse. Adicionalmente se da el fenómeno que muchos de los cafetaleros se están trasladando a la producción de pimienta.

En el análisis de oferta de café a nivel global, Guatemala está incluida en la región de Centro América y México. La región se recupera lentamente de los estragos de la roya. En función de la producción promedio del municipio de San Rafael Pie de la Cuesta, aún existe la posibilidad de incrementar la cantidad de producto final para la venta. Se alcanzará incrementando el número de socios por parte de la Cooperativa Agrícola Comunidades Unidas El Naranjo y Cooperativa Agrícola Integral Brisas de Cabús y la cantidad de quintales por área producida; todo esto será posible al ejecutar las diferentes acciones que propone el presente plan.

5.5.2. Análisis de la demanda

La producción de café actual y futura del municipio de San Rafael Pie de la Cuesta tiene posibilidad de venderse completa. Solo se tiene un número estimado para la demanda de café orgánico, según lo investigado en FECCEG, quienes tienen una solicitud de exportar 14 contenedores al año de ese tipo de café (aproximadamente 7,000 quintales); demanda que no logró ser cubierta, únicamente se alcanzó un total de 8 contenedores.

5.5.3. Atributos del producto y/o servicio

Todos los cafés de altura de Guatemala presentan una combinación de dulces, balanceados y elegantes sabores en la que desarrollan un delicioso aroma, acidez placentera, mucho

² http://www.prensalibre.com/revista_d/Cafe-cafe_arabica-produccion_de_cafe-Anacafe-Departamento_de_Agricultura_de_Estados_Unidos-consumo_de_cafe_0_1166283511.html

³ ³ Artículo de Roberto Villalobos del 8 de junio de 2014 titulado “Guatemala gran productora de café”, aparecido en Prensa Libre con fecha 8 de junio de 2014



cuerpo y delicada dulzura. En San Marcos se cultiva entre los 1,300 y 1,800 metros sobre el nivel del mar, en pequeñas unidades productoras de las que algunas cuentan con su propio beneficio. Las variedades que se producen en esta región son Bourbon, Caturra y Catuái.

6. DEFINICIÓN DE ACCIONES ESPECÍFICAS DEL PLAN DEL EN FUNCIONES DE OBJETIVOS, METAS Y SECTORES PRIORIZADOS

6.1. Formación y capacitación de las personas que se dedican al cultivo del café

La persona es el recurso más importante en la cadena productiva del café, porque de su conocimiento y destrezas depende que el cultivo del café sea una actividad realizada técnicamente, cuyo resultado sea un producto de calidad. Para ello se requiere de asistencia técnica y capacitación para mejorar la capacidad de los productores del café.

6.1.1. Matriz de formación y capacitación de las personas

Eje	Objetivo	Meta	Acciones	Indicador
Formación y capacitación de las personas que se dedican al cultivo del café.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacitar a productores de café, para que mejoren sus conocimientos y capacidades para el manejo técnico del cultivo. 2. Fomentar la organización de los productores de café, con orientación empresarial. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar un programa de capacitación integral que incluya buenas prácticas agrícolas, y manejo adecuado de agroquímicos, sistemas agroforestales, elaboración de aboneras y uso de variedades resistentes, manejo integrado de plagas y enfermedades, manejo y conservación del recurso hídrico y manejo de sistemas de riego en las parcelas productoras de café, años 1, 2 y 3. 2. Promocionar intercambio de productores de diferentes regiones. año 2 en adelante. 3. Realizar una gira educativa a otras regiones del país y/o a otros países que se dedican a la producción de café (ejemplo Costa Rica o Colombia o fincas orgánicas como las de antigua Guatemala), año 2 en adelante. 4. Establecer parcelas demostrativas sobre prácticas o estructuras de conservación de suelos y de sistemas agroforestales. 5. Elaborar plan y puesta en marcha para la renovación de los cafetales, años 1 y 2. 6. Fomentar la organización de los productores en grupos de carácter empresarial. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reuniones. 2. Elaboración de plan para capacitación y asistencia técnica. 3. Planificación de intercambio de experiencias. 4. Creación de las parcelas demostrativas. 5. Ubicación de posibilidades para giras de aprendizaje. 6. Levantado de un inventario de árboles de café. 7. Sensibilización para la organización. 8. Se realizan convenios de cooperación con ANACAFE, FEDECOCAGUA y/o la Federación de Comercializadores de Café Especial de Guatemala – FECCEG- para la transferencia de tecnología a productores de café. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Plan de capacitación elaborada en etapas y realizándose. 2. Listado de productores participantes en intercambios de experiencias por año. 3. Al menos una gira internacional realizada por año. 4. Número de parcelas demostrativas ubicadas estratégicamente. 5. Número de personas organizadas con carácter empresarial. 6. Convenios para la transferencia tecnológica firmados.

Fuente: Reuniones Comité ad hoc, 2016.



6.2. Proceso de producción del café

Para aumentar la productividad del café es necesario mejorar todo el sistema, desde la renovación de árboles hasta la diferenciación de café para lograr tener una producción que sea atractiva para el mercado, de buena calidad y diferenciada.

6.2.1. Matriz de producción del café

Eje	Objetivo	Meta	Acciones	Indicador
Proceso de producción del café.	<ol style="list-style-type: none"> Mejorar el proceso de producción del café para obtener productos de mejor calidad aceptados en el mercado. Fomentar la diferenciación del café para tener una ventaja competitiva oportuna. 	<ol style="list-style-type: none"> Establecer línea basal de la producción de café en los años 1, 3 y 5. Iniciar en forma escalonada para la renovación de los cafetales desde año 1. Mejorar los sistemas agroforestales para la sombra de café acorde a la variedad y el clima prevaleciente en el área desde año 1. Construir centros de acopio para un buen manejo post cosecha del café años 2 y 3. Iniciar proceso de certificación del café como orgánico desde año 1. Levantar registros estadísticos de la cosecha desde año 2. Iniciar plan de transformación del café (agregado de valor) desde año 2. Los grupos empresariales se dedican a la industrialización del café desde año 2. 	<ol style="list-style-type: none"> Reuniones. Trabajo de campo. Renovación escalonada de árboles viejos. Establecimiento de prácticas y estructuras de conservación de suelos. Establecimiento o mejoramiento de sistemas agroforestales. Promoción del uso de abonos orgánicos para mejorar la textura y estructura de los suelos. Circulación y protección de las parcelas en donde se produce el café con barreras vivas o cercado con alambre. Trabajo para llenar los requisitos de las certificaciones. 	<ol style="list-style-type: none"> Línea basal finalizada y revisada cada 2 años. Número de árboles renovados por año. Sistema de producción mejorada. Centro de acopio construido y funcionando. Café con certificación conseguida. Estadísticas de cosechas del municipio logradas. Industrialización del café por medio de los grupos empresariales locales en proceso.

Fuente: Reuniones Comité ad hoc, 2016.



6.3. Gestión del recurso financiero para la producción del café de San Rafael Pie de la Cuesta

Mejorar la gestión de los recursos financieros para que los productores de café puedan capitalizarse superando las barreras que tienen en cada uno de los eslabones de la cadena.

6.3.1. Matriz de gestión del recurso financiero

Eje	Objetivo	Meta	Acciones	Indicador
Gestión del recurso financiero para la producción del café de San Rafael Pie de la Cuesta.	<ol style="list-style-type: none"> Realizar una alianza público-privada fuerte, con la disposición de invertir recursos propios y de gestionar frente a otras instancias los fondos para financiar proyectos de infraestructura productiva necesaria para el desarrollo de la actividad priorizada del municipio. Propiciar la creación de alternativas que faciliten el acceso a financiamiento que sea accesible al pequeño productor. 	<ol style="list-style-type: none"> Impulsar una alianza público-privada que apoye el financiamiento de los procesos necesarios para el desarrollo de la actividad económica priorizada del municipio en los años 1 y 2. Realizar las gestiones necesarias para obtener financiamiento dirigido al proceso de capacitación y asistencia técnica, años 1 y 2. Fomentar una alianza entre el municipio y una institución financiera para la facilitación de créditos a los productores de café del municipio, años 1 y 2. Autogestionar recursos financieros de los grupos empresariales de café para la construcción de infraestructura tales como patios de secado o secadoras aéreas tipo domo, año 1 en adelante. Gestionar recursos ante el MAGA, FONAGRO, MINECO y/o ANACAFE para el apoyo al establecimiento de sistemas de centros de acopio, patios de secado o infraestructura aérea para el secado del café, años 1 y 2. Realizar, en nombre del municipio, acercamientos con organizaciones cooperantes nacionales e internacionales que apoyen el financiamiento de los procesos de desarrollo del café en el municipio. 	<ol style="list-style-type: none"> Reuniones. Búsqueda de apoyos financieros. Gestiones. Alianzas. Firma de convenios. Fomento de la autogestión de recursos. Aprobación del Concejo Municipal para realizar acciones en nombre del municipio. Buscar fuentes alternativas de financiamiento. 	<ol style="list-style-type: none"> Una alianza público-privada fortalecida, con poder de inversión y de negociación realizada. Programa de capacitación y asistencia técnica en funcionamiento. Número de alianzas firmadas y operando. Inventario situacional de los productores realizado. Número de sistemas de secado implementados por año. Número de convenios operativos firmados con entidades de gobierno central.

Fuente: Reuniones Comité ad hoc, 2016.

6.4. El plan de mercadeo para la comercialización del café del municipio

Para permanecer y aprovechar todos los nichos de mercado del café, se requiere el fortalecimiento de la cadena agro-productiva y la venta de productos de calidad.

6.4.1. Matriz de plan de mercadeo para la comercialización del café

Eje	Objetivo	Meta	Acciones	Indicador
Mercadeo para la comercialización del café.	<ol style="list-style-type: none"> Promover la comercialización de café de buena calidad para satisfacer la demanda del mercado. Buscar nichos de mercado justo para las diferentes presentaciones de café. 	<ol style="list-style-type: none"> Realizar un estudio de mercado del café del municipio en año 1. Elaborar un plan de negocios, años 1 y 2. Identificar nuevos nichos de mercados para la venta de productos de calidad, años 1 y 2. Establecer convenios con empresas para la venta de café en forma periódica y a un buen precio durante el año 1. Establecer contactos con mercados del comercio justo para la venta de café del municipio, años 1 y 2. Procesar café para la venta de subproductos en nuevos nichos de mercado, año 2 en adelante. 	<ol style="list-style-type: none"> Reuniones. Investigaciones de campo. Elaboración de informes. Firma de convenios. Construcción de infraestructura adecuada. Inicio de procesos de industrialización. 	<ol style="list-style-type: none"> Estudio de mercado realizado. Plan de negocios ejecutándose. Al menos un nicho de mercado identificado por año. Al menos un convenio comercial firmado con una empresa u organización para la venta del café.

Fuente: Reuniones Comité ad hoc, 2016.

6.5. Clima de negocios

Para mejorar el clima de negocios del café tanto a nivel local e intermunicipal, se requiere del involucramiento y coordinación en forma multisectorial y multidimensional de la municipalidad.

6.5.1. Matriz de clima de negocios

Eje	Objetivo	Meta	Acciones	Indicador
Clima de negocios.	<ol style="list-style-type: none"> Fortalecer institucionalmente a la municipalidad en su rol para la gestión del desarrollo económico a nivel local. Promover y fortalecer la cadena del café en el municipio de San Rafael Pie de la Cuesta y a nivel intermunicipal por medio de la alianza público-privada. 	<ol style="list-style-type: none"> Fomentar la organización local de productores. Facilitar el establecimiento de una alianza público-privada con capacidad de inversión. Fortalecer Unidad de Desarrollo Económico Local – UDEL-, año 1. Firmar convenio con MAGA, año 1. Establecer convenios con ANACAFE, FEDECOCAGUA, MINECO, MAGA y otras organizaciones que estratégicamente convengan al DEL, años 1 y 2. Municipalidad impulsa fuertemente la construcción de infraestructura productiva en el cultivo del café. 	<ol style="list-style-type: none"> Sesiones. Acuerdos municipales. Forma de convenios. Negociaciones con organizaciones estratégicas. Asistencia técnica y capacitación a la COFETARN. Acompañamiento para conformación de los grupos empresariales 	<ol style="list-style-type: none"> Conformación de grupos empresariales de productores locales. Al menos una alianza público-privada operativizada en el municipio. UDEL formada y en proceso de fortalecimiento. Número de convenios logrados. COFETARN cumpliendo sus funciones DEL.

Fuente: Reuniones Comité ad hoc, 2016.



6.6. Seguridad alimentaria y nutricional

La producción priorizada para el municipio de San Rafael Pié de la Cuesta se enfocó hacia la diversificación agrícola del café, la cual puede generar muchas fuentes de trabajo con lo que apoya directamente la seguridad alimentaria y nutricional.

6.6.1. Matriz para la mejora seguridad alimentaria y nutricional

Eje	Objetivo	Meta	Acciones	Indicador
Seguridad alimentaria y nutricional.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer la seguridad alimentaria y nutricional como una prioridad del gobierno local. 2. Fortalecer a las personas del municipio con métodos para asegurar su recurso alimenticio. 	<ol style="list-style-type: none"> 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. 2. Firmar convenio entre gobierno local y SESAN para la incidencia sobre el tema de la seguridad alimentaria en el transcurso del año 2. 3. Crear mesa interinstitucional enfocada en el tema de la seguridad alimentaria en el transcurso del año 2. 4. Instalar salas situacionales de seguridad alimentaria y nutricional en el año 2. 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. 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. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reuniones de Concejo Municipal para analizar los grados de desnutrición infantil. 2. Reuniones entre gobierno local y productores. 3. Reuniones del delegado de la municipalidad y de SESAN. 4. Reuniones con todas las entidades del estado que funcionen en el municipio. 5. Firma de convenio con MAGA para la estrategia de huertos familiares. 6. Definición y puesta en marcha de la estrategia de huertos familiares. 7. Establecimiento de la metodología para la creación de la línea basal y puesta en marcha. 8. Instalación de salas situacionales. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Acuerdo municipal para declarar la seguridad alimentaria y nutricional una prioridad. 2. Convenio firmado y en operación con la SESAN. 3. Miembros activos en la mesa institucional. 4. Huertos familiares en operación y creciendo el número de familias que participan en el programa. 5. Problemas de inseguridad alimentaria reduciéndose. 6. COMUSAN funcionando y fortaleciendo las salas situacionales.

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. Estos proyectos deberán 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

		Tiempo					
	Metas	Actores principales	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Capital humano	Elaboración de un programa de capacitación integral que incluya buenas prácticas agrícolas, y manejo adecuado de agroquímicos, sistemas agroforestales, elaboración de aboneras y uso de variedades resistentes, manejo integrado de plagas y enfermedades, manejo y la conservación del recurso hídrico y manejo de sistemas de riego en las parcelas productoras de café.	1. Pequeños, medianos productores de café 2. ANACAFE, FEDECOCAGUA, MAGA, MINECO, FECCEG 3. Municipalidad 4. ONG's y entidades privadas vinculadas al cultivo del café					
	Promoción de intercambio de productores de diferentes regiones.						
	Realización de una gira educativa a otras regiones del país y/o a otros países que se dedican a la producción de café (ejemplo Costa Rica o Colombia o fincas orgánicas como las de Antigua Guatemala).						
	Establecimiento de parcelas demostrativas sobre prácticas o estructuras de conservación de suelos y de sistemas agroforestales.						
	Elaboración del plan y puesta en marcha para la renovación de los cafetales.						
	Fomento de la organización de los productores en grupos de carácter empresarial.						
Proceso de producción	Establecer línea basal de la producción de café.	1. Pequeños, medianos productores de café 2. ANACAFE, FEDECOCAGUA, MAGA, MINECO, FECCEG 3. Municipalidad 4. ONG's y entidades privadas vinculadas al cultivo del café					
	Inicio en forma escalonada para la renovación de los cafetales.						
	Mejoramiento de los sistemas agroforestales para la sombra de café acorde a la variedad y el clima prevaleciente en el área.						
	Construcción de centros de acopio para un buen manejo post-cosecha del café.						
	Inicio del proceso de certificación del café como orgánico.						
	Levantado de registros estadísticos de la cosecha.						
	Inicio del plan de transformación del café (agregado de valor).						
	Los grupos empresariales se dedican a industrialización del café para la producción de los derivados y darle valor agregado a su producto.						



		Metas	Actores principales	Tiempo				
				año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Gestión de los recursos financieros	Impulsar una alianza público–privada que apoye el financiamiento de los procesos necesarios para el desarrollo de la actividad económica priorizada del municipio.	1. Pequeños, medianos productores de café 2. Cooperativa Agrícola Comunidades Unidas El Naranja y Cooperativa Agrícola Integral Brisas de Cabús 3. Bancos del Sistema ANACAFE, 4. FEDECOCAGUA 5. Municipalidad 6. ONG's y entidades privadas vinculadas al cultivo del café						
	Realizar las gestiones necesarias para obtener financiamiento dirigido al proceso de capacitación y asistencia técnica.							
	Fomentar una alianza entre el municipio y una institución financiera para la facilitación de créditos a los productores de café del municipio.							
	Autogestionar los recursos financieros de los grupos empresariales de café para la construcción de infraestructura tal como patios de secado o secadoras aéreas tipo domo.							
	Gestionar recursos ante el MAGA, FONAGRO, MINECO y/o ANACAFE para el apoyo al establecimiento de sistemas de centros de acopio, patios de secado o infraestructura aérea para el secado del café.							
	Realizar en nombre del municipio acercamientos con organizaciones cooperantes nacionales e internacionales que apoyen el financiamiento de los proceso de desarrollo del café en el municipio.							
Penetración de mercados	Realizar un estudio de mercado del café del municipio.	1. Pequeños, medianos productores de café 2. Bancos del sistema ANACAFE, 3. FEDECOCAGUA 4. Municipalidad 5. ONG's y universidades						
	Elaborar un plan de negocios.							
	Identificar nuevos nichos de mercado para la venta de productos de calidad.							
	Establecer convenios con empresas para la venta de café en forma periódica y a un buen precio.							
	Establecer contactos con mercados del comercio justo para la venta de café del municipio.							
	Procesamiento del café para la venta de subproductos en nuevos nichos de mercado.							



		Metas	Actores principales	Tiempo				
				año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Clima de negocios	Fomentar la organización local de productores.	1. Municipalidad, 2. ANACAFE, 3. FEDECOCAGUA, 4. Cooperativas 5. Entidades privadas 6. Productores						
	Facilitar el establecimiento de una alianza público/privada con capacidad de inversión.							
	Fortalecer la Unidad de Desarrollo Económico Local –UDEL–.							
	Firmar convenio con MAGA.							
	Establecer convenios con ANACAFE, FEDECOCAGUA, MINECO, MAGA y otras organizaciones que estratégicamente convengan al DEL.							
	Municipalidad impulsa fuertemente la construcción de infraestructura productiva en el cultivo del café.							
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 (línea de tiempo)
Medición directa	Entrevista en profundidad o semi estructuradas	Análisis y/o elaboración del índice de competitividad municipal
Censo	Diagrama de Venn	Matrices de clasificación y puntuación
Análisis económico – financiero	Análisis documental	Grupos de discusión

Basado en la guía de evaluación de programas y proyectos sociales, Madrid España.



9. ANEXOS

9.1. Conformación Comité ad hoc

Nombre	Posición / Título	Organización	Teléfono	Correo
Guillermo López	Coordinador de Proyectos sociales	Municipalidad	54566371	grlyl@hotmail.com
Milton Ramírez	Representante de Oficina de Juventud	Municipalidad	40135773	Minfrik_@Hotmail.com
Bonifacio Pérez	Presidente y Representante Legal	Grupo Gestor	57739031	Bon386@hotmail.com
Sergio Alex de León Cinto	Representante	COCODE	57834555	
Vilma Carolina de León López	Asistente de DAFIM	Municipalidad	53696528	
Lisbeth Lucía de León López	Estudiante	Escuela de Caficultura Panorama	40363679	Deleonl4lis@hotmail.com
Luis Roberto López	Coordinador de Proyectos	Fundación San Rafael	55583049	Alberluis12@hotmail.es
Eufemia Rosa Jiménez	Presidenta	Grupo de Mujeres Nuevo Sn. Rafael	30023293	
Joel Isaías Orozco	Coordinador	Grupo Gestor	42119825	Joelorozco77@gmail.com
Rosy Sánchez	Coordinador de OMM	Municipalidad	42758733	ommsanrafaelpc@hotmail.com
Clemente Carias	Presidente	Seguridad ciudadana	34180370	
Rogelio Bámaca	Vocal I	Grupo Gestor	50023192	

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”.