



**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 del municipio de  
**Todos Santos Cuchumatán,  
Huehuetenango**





Con el apoyo de:



**HELVETAS**  
Swiss Intercooperation

GUATEMALA

- o **Consultora:** Liliana López.
- 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](http://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 función de los objetivos, metas y sectores priorizados.....	9
7. Temporalidad del plan.....	15
8. Descripción del mecanismo de monitoreo y medición de avances.....	18
9. Anexos.....	19

## LISTADO DE TABLAS

1. Matriz de productos priorizados.....	7
2. Matriz de clima de negocios.....	9
3. Matriz de gestión del recurso financiero.....	10
4. Matriz de capital humano.....	11
5. Matriz de producción.....	12
6. Matriz de mercadeo.....	13
7. Matriz para la mejora seguridad alimentaria y nutricional.....	14
8. Matriz de temporalidad del plan.....	15
9. Matriz de técnicas de monitoreo y medición de avances.....	18

## LISTADO DE ANEXOS

1. Conformación Comité ad hoc.....	19
------------------------------------	----



## SIGLAS Y ACRONIMOS

<b>ADAT</b>	Asociación de Agricultores Tinecos
<b>ASDEFOR</b>	Asociación de Pequeños Caficultores Flor de Café
<b>ASOCUCH</b>	Asociación de Organizaciones de Los Cuchumatanes
<b>COINACREDIT RL</b>	Cooperativa Integral de Ahorro y Crédito Responsabilidad Limitada
<b>COFETARN</b>	Comisión de Fomento Económico, Turismo, Ambiente y Recursos Naturales
<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>FEDECOAG PCVR</b>	Federación de Cooperativas Agrícolas de Guatemala Proyecto de Cadenas de Valor Rurales
<b>FUNDAECO</b>	Fundación para el Eco desarrollo y la Conservación
<b>ICTA</b>	Instituto de Ciencia y Tecnología Agrícolas
<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>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 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

Todos Santos Cuchumatán es uno de los 33 municipios del departamento de Huehuetenango, pertenece al área mam, dista de la cabecera departamental 46 km y de la ciudad capital 312 km. Se encuentra ubicado en la parte noroeste de la cabecera departamental de Huehuetenango. El municipio de Todos Santos Cuchumatán colinda al norte con los municipios de San Juan Ixcoy y Concepción Huista; al sur con los municipios de San Sebastián Huehuetenango, San Juan Atitán y Santiago Chimaltenango; al este con el municipio de Chiantla y al oeste con los municipios de Santiago Chimaltenango y Concepción Huista. Todos Santos Cuchumatán cuenta con una extensión territorial de 300 kilómetros cuadrados, que representan un 4% del departamento de Huehuetenango, con una altitud de 2,470 metros sobre el nivel del mar. La vía de acceso es a través de la carretera que comunica la cabecera departamental con los municipios ubicados al norte, pasando por el municipio de Chiantla y en el lugar conocido como Tres Caminos, se toma desvío hacia el municipio de Todos Santos Cuchumatán.

Las principales actividades productivas son el cultivo de papa, arveja, haba, producción de gallinas ponedoras, cerdos, ovejas; en la parte baja la producción de café y a nivel de todo el municipio las artesanías de tejidos típicos que son elaborados en telar de cintura y telar de pedal; cabe destacar que esta actividad la realizan principalmente las mujeres.

La zona alta del municipio de Todos Santos Cuchumatán cuenta con las condiciones adecuadas para la crianza de ovinos. Sin embargo, esta actividad enfrenta los siguientes problemas: las razas ovinas en su gran mayoría son de características criollas, falta de asistencia técnica, productores no organizados, instalaciones inadecuadas. Otra de las actividades productivas de esta parte del municipio es la producción de papa, sin embargo, se produce sin asistencia técnica. Esto tiene como consecuencia que la explotación no sea rentable y una sub utilización de los recursos, lo que impide que la actividad genere los recursos necesarios para que los productores puedan cubrir sus necesidades más básicas.

Todos Santos Cuchumatán cuenta con escenarios paisajísticos, el colorido del traje típico, tanto en hombres como mujeres, y la riqueza cultural del municipio, entre otros. Aspectos que propician las condiciones para fortalecer el turismo, actividad que se impulsa desde el seno de la Comisión de Fomento Económico, Turismo, Ambiente y Recursos Naturales -COFETARN-.

Para la elaboración del presente documento, se realizó una metodología participativa. Se contó con personas relevantes de la comunidad, que conformaron 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 se aprovechó el profundo conocimiento 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 y sumando los aportes de la COFETARN, se pudo identificar claramente las principales actividades económicas que son:

- Producción de papa.
- Producción de hortaliza.
- Producción de café.
- Producción de ovinos.
- Fomento del turismo.



Las cinco actividades con enfoque en la mejora de calidad, tecnificación de la producción y eficiencia en la comercialización.

## 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

De acuerdo a la encuesta de medios de vida de USAID, Todos Santos Cuchumatán está en la zona de la serranía de Los Cuchumatanes y en la zona cafetalera. El municipio está dividido en tres microrregiones: altiplano (parte alta), centro (parte media), y templada (parte baja). Cada una presenta algunas particularidades.

Las principales actividades productivas son el cultivo de papa, arveja, haba, producción de gallinas ponedoras, cerdos, ovejas; en la parte baja la producción de café y a nivel de todo el municipio las artesanías de tejidos típicos que son elaborados en telar de cintura y telar de pedal; cabe destacar que esta actividad la realizan principalmente las mujeres.

Las principales vulnerabilidades del municipio son heladas, sequias, deslizamientos y derrumbes. También hay vulnerabilidad a inseguridad alimentaria y nutricional –INSAN- en sus comunidades por aspectos de disponibilidad y acceso a alimentos. Se observa una alta dependencia de las remesas externas para la alimentación de las familias.

### 4. OBJETIVOS

#### 4.1. Objetivo general

Generar mayor bienestar a la población del municipio de Todos Santos Cuchumatán, Huehuetenango, especialmente a mujeres y jóvenes, por medio de la dinamización de la economía local implementando un sistema eficiente que satisfaga los requerimientos de la seguridad alimentaria y nutricional y de los mercados nuevos y exigentes.

#### 4.2. Objetivos específicos

- Dinamizar la economía local mediante la implementación del mejoramiento de la calidad, sistemas de producción y comercialización agropecuaria.
- Desarrollar alianzas público-privadas que promuevan acciones en desarrollo económico local y territorial.
- Fortalecer las capacidades productivas mediante la aplicación de buenas prácticas de manejo para obtener una producción competitiva que cumpla con requerimiento de estándares de calidad del mercado.





## 5. JUSTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES PRIORIZADAS

### 5.1. Situación actual de las hortalizas

El municipio de Todos Santos Cuchumatán presenta condiciones agroecológicas apropiadas para la producción de hortalizas. Existen sistemas de riego establecidos que permiten que se pueda producir en cualquier época del año. En la actualidad los productores actúan como proveedores de materia prima para el proceso posterior de clasificación, empaque y comercialización a empresas exportadoras, casi en su totalidad en el mercado norteamericano.

#### 5.1.1. La producción de hortalizas

- Cantidad de producción  
Los principales productos en las hortalizas son tomate, chile dulce, repollo, arveja china, ejote francés, brócoli, coliflor, cebolla y zanahoria. No existe un dato exacto de la cantidad de producción.
  - Generación de empleo: existe la participación de la mujer de una manera significativa ya que en las diferentes fases del cultivo están involucradas. Sin embargo, es importante mencionar que hay mujeres que se dedican específicamente a la producción.
  - Juventud: las oportunidades educativas y laborales para la juventud, en las comunidades del municipio de Todos Santos Cuchumatán, son limitadas lo que hace que los jóvenes se involucren en la producción de hortalizas así como de otro tipo de actividades agrícolas o pecuarias.
  - El pago de jornal en el municipio es de Q50.00 por día.

#### 5.1.2. Infraestructura

La mayoría de comunidades cuenta con sistema de riego, el 95 % de los productores posee sistema por aspersión, Los invernaderos son otra infraestructura productiva que existe en el municipio ya que algunos cultivos son producidos de esta manera. En el año 2015 se inició la producción de tomate y chile dulce a través de sistemas de macro túneles.

#### 5.1.3. Actores principales

- FEDECOAG PCVR, Federación de Cooperativas Agrícolas de Guatemala Proyecto de cadenas de valor rurales, facilitan procesos de asistencia técnica en prácticas agrícolas, facilita la producción con insumos, tecnología agrícola.
- ASOCUCH, Asociación de Organizaciones de Los Cuchumatanes, es una entidad que aglutina organizaciones de base en el municipio, en las cuales se desarrollan proyectos de fortalecimiento a la institucionalidad de proceso de asistencia técnica en buenas prácticas de manejo, sistemas de macro túneles.
- ADAT, Asociación de Agricultores Tinecos, facilitan asistencia técnica sobre buenas prácticas de manejo de hortalizas, fomentan la organización de productores y productoras, facilitan procesos de exportación de haba y arveja china, tienen un programa de créditos para los productores especialmente con mujeres y jóvenes.
- Cooperativa FLOR MASHEÑA, apoya a productores de hortalizas con el otorgamiento de créditos a costos considerables para los socios.
- COOPERATIVA NUEVA ESPERANZA, apoya a productores de hortalizas con el otorgamiento de créditos a costos accesibles para los socios, además de contar con centro de acopio y negociar con entidades comerciales a nivel nacional.



- HELVETAS, entidad de cooperación internacional que apoya a productores que no tienen acceso a organizaciones de base y que no han sido atendidos, desarrollando la metodología de redes empresariales y fortaleciendo estructuras de segundo nivel; red de redes como entidades no formales pero si fortalecidas para que se vinculen en espacios de concertación para promover acciones en el tema de ganado ovino y contribuir al desarrollo económico rural y territorial.

#### **5.1.4. Potencialidades**

- Cuentan con sistemas de riego. Aproximadamente 8,000 cuerdas se cultivan con hortaliza y participan aproximadamente 5,000 productores, de los cuales el 50% son jóvenes y 1,500 son mujeres.
- Una gran mayoría de la población de la parte media son productores de hortaliza.
- Organizaciones formales poseen pequeñas tiendas de insumos y proporcionan créditos.
- Existen organizaciones formales que agrupan una parte del total de productores y que tienen alianzas entre ellas.
- Clima y altitud de la región apropiada para la producción del cultivo.
- Existe un área extensa para la producción y ampliación de la misma.

#### **5.1.5. Necesidad de fortalecimiento**

- Es necesario construir un centro de acopio, municipal.
- Existen sistemas de riego, sin embargo, es necesario cuidar las fuentes de agua que están bajando en cuanto a su manto, lo cual seguramente dificultará en el futuro el riego de las hortalizas, perdiendo una ventaja competitiva que se posee actualmente.
- Mejorar los sistemas de comercialización.
- Cambio climático.
- Algunos productores no realizan conservación de suelos en sus parcelas.
- Negligencia en el manejo y uso seguro de agroquímicos.



## 5.2. La situación actual del café

Actualmente son 11 comunidades en la parte baja del municipio, con un total aproximado de 1,000 productores, que obtienen en total 25,000 quintales de café en oro por cosecha.

### 5.2.1. La producción del café

Generación de empleo: la mano de obra que se utiliza para la producción es principalmente familiar, sin embargo, algunos productores con áreas grandes de cultivo contratan mano de obra local para la siembra y la cosecha. Se estima que este cultivo absorbe el 24.60% de la población económicamente activa -PEA-, de la cual el 19.68% son hombres y el 4.92% mujeres. El jornal de trabajo varía en base a la actividad que se realiza, oscila entre Q 50.00 y Q 70.00.

### 5.2.2. Infraestructura

La mayoría de productores no cuentan con infraestructura idónea consistente en beneficio húmedo, contando únicamente con despulpadores, canastas, depósitos de lavado y secan en patios pequeños o bien, con otro tipo de material (nylon y cartones). En la comunidad de Chanjón existe un beneficio húmedo que facilita este proceso, sin embargo, está en administración de la Asociación ASDEFLOOR.

### 5.2.3. Actores principales

- ASDEFLOOR, es la Asociación de pequeños caficultores Flor de Café, ubicada en Chanjón, que da asistencia técnica a sus asociados.
- FEDECOAG PCVR: Federación de cooperativas agrícolas de Guatemala proyecto de cadenas de valores rurales, facilitan procesos de asistencia técnica en prácticas agrícolas, facilita la producción con insumos y tecnología agrícola.
- ASOCUCH, ya descrita anteriormente.
- ADAT, ya descrita anteriormente.
- HELEVETAS, ya descrita anteriormente.

### 5.2.4. Potencialidades

- Organizados a través de redes empresariales.
- Mayor participación de la mujer en toma de decisiones.
- Compra y venta en conjunto, mejorando los precios de producción.
- Se fortalece el sistema de extensión a través de la formación y certificación de promotores, quienes brindan asistencia técnica en la producción a nivel local.
- Empresas comercializadoras de café interesadas en convenios y contratos.
- Desarrollo de iniciativas, espacios de incidencia sobre temas en la producción de café.

### 5.2.5. Necesidad de fortalecimiento

- Necesidad de mejorar las técnicas en el manejo agronómico del cultivo.
- Acceso a créditos para inversión en el área productiva.
- Poca organización de grupos de mujeres.
- Acceso al financiamiento para incrementar el área de producción.
- Falta de una estructura organizativa (para las/os productores) y que esta sea sostenible.
- Baja capacidad económica para la inversión en la infraestructura productiva.
- Prácticas agrícolas empíricas; deficiente conservación de suelos, bajo rendimiento de la producción.

### 5.3. 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 Todos Santos Cuchumatán, para establecer la priorización alrededor de la cual se planificarán las acciones de desarrollo económico local.

El resultado se muestra en la tabla siguiente.

#### 5.3.1. Matriz de productos priorizados

Concepto	Punteo máximo por criterio	Mejorar la calidad, producción y comercialización de papa	Mejorar la calidad, producción y comercialización de Hortaliza	Mejorar la calidad, producción y comercialización de Café	Mejorar la calidad, producción y comercialización de Ovinos	Fomento del turismo
Potencial de crecimiento en el futuro (5 años).	10	9	10	9	4	10
Generación de empleo.	10	6	7	6	2	7
Es viable con la capacidad financiera existente.	5	4	5	5	3	4
El mercado potencial es alcanzable.	10	8	8	8	10	8
Existe la capacidad de capital humano en el municipio.	5	5	5	5	5	4
Posibilidad de vinculación público-privada.	5	3	4	5	3	5
Incluye trabajo a mujeres.	10	6	6	6	3	6
Contribuye a la seguridad alimentaria y nutricional SAN.	10	9	9	9	10	6
Tiene concordancia con la vocación del municipio y/o la región.	5	5	5	5	5	5
Punteo de opinión del comité.	10	8	9	9	5	9
El gobierno local respalda institucionalmente esta actividad.	5	4	4	4	3	4
La actividad puede transformarse en regional.	5	3	4	2	2	4
Compatible con la cultura.	10	9	7	7	10	6
		<b>79</b>	<b>83</b>	<b>80</b>	<b>65</b>	<b>78</b>

Fuente: Reuniones Comité ad hoc, 2016.

La mejor opción en base a los criterios de análisis es la de mayor punteo 83 y la segunda con 80. El comité ad hoc decidió que la actividad económica a priorizar, en base a la ubicación de la producción, la posibilidad de diversificación, el trabajo para mujeres y jóvenes, así como la contribución a la seguridad alimentaria y nutricional, serán las dos con el mayor punteo, siendo **“La producción de hortalizas”** y **“La producción de café”**.



## 5.4. Mejoramiento de la calidad, sistemas de producción y comercialización de hortalizas y de café

### 5.4.1. Descripción del producto / servicio

Mejorar la calidad, sistemas de producción y comercialización agrícola del municipio (hortalizas y café) contempla la asistencia técnica para mejorar la calidad de la producción, los diferentes sistemas de producción y, de esta forma, poder ofrecer productos de calidad para su comercialización.

### 5.4.2. Descripción del mercado meta

Las hortalizas se comercializan a nivel nacional e internacional, se hace a través de empresas comercializadoras con sede fuera del departamento. El café por medio de intermediarios que lo venden a empresas exportadoras.

A futuro se tiene proyectado comercializar los productos de manera directa, en algunos casos, y por medio de empresas especializadas siempre y cuando se logre establecer convenios basados en la calidad de la producción y en el precio del comprador.

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

El centro de atracción y de operación del mejoramiento de la calidad, sistemas de producción y comercialización será el municipio de Todos Santos Cuchumatán,

### 5.4.4. Ventaja competitiva

Mejoramiento de la calidad, sistemas de producción y comercialización diseñados para cubrir mercados nuevos y exigentes.

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

### 6.1. Clima de negocios. Gobernabilidad local para el desarrollo económico

El gobierno municipal promocionará el desarrollo económico local, facilitando las condiciones para que los productores estén en capacidad de aprovechar la competitividad territorial en el desarrollo de la mejora de la calidad, producción y comercialización de los productos priorizados del municipio.

#### 6.1.1. Matriz de clima de negocios

Eje	Objetivo	Meta	Acciones	Indicador
Clima de negocios. Gobernabilidad local para el desarrollo económico.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Promover, por medio del gobierno local, las condiciones para la formalización de una alianza público-privada que apoye el DEL de Todos Santos Cuchumatán.</li> <li>Promover la organización y asociatividad de productores de las actividades priorizadas del municipio.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Hacer la promoción y trabajar para la formalización de una alianza público-privada enfocada al DEL en el municipio, años 1 y 2.</li> <li>Capacitar y sensibilizar al gobierno local sobre la importancia de la organización comunitaria para la producción, año 1.</li> <li>Promover la organización y asociatividad de productores en los procesos de la economía local, generando las sinergias necesarias, años 1, 2 y 3.</li> <li>Realizar mapeo de instituciones dentro del proceso DEL en el municipio.</li> <li>Promover la organización comunitaria para la producción dentro de las actividades priorizadas por las instituciones con presencia en el municipio, años 1 y 2.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Reuniones.</li> <li>Trabajo de campo.</li> <li>Planes de sensibilización.</li> <li>Trabajo de organización comunitaria.</li> <li>Firma de convenios.</li> <li>Suscripción de acuerdos.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Se logra la conformación de una alianza público-privada.</li> <li>Autoridades municipales en proceso de sensibilización y conscientes de la necesidad de impulsar el DEL.</li> <li>Número de miembros en asociaciones de productores crece cada año.</li> <li>Número de instituciones que apoyan el DEL en el municipio.</li> </ol>

Fuente: Reuniones Comité ad hoc, 2016.



### 6.2. Gestión del recurso financiero para las actividades definidas como prioritarias en el municipio

Se promoverá la gestión de financiamiento para capacitación, asistencia técnica, trazabilidad, infraestructura y comercialización de la producción de las actividades priorizadas del municipio, así como de los recursos necesarios que requieran los productores, a través de créditos para capital de trabajo.

#### 6.2.1. Matriz de gestión del recurso financiero

Eje	Objetivo	Meta	Acciones	Indicador
Gestión del recurso financiero para las actividades definidas como prioritarias en el municipio.	<ol style="list-style-type: none"> <li>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.</li> <li>Buscar el financiamiento y créditos de medianos y pequeños productores para la asistencia técnica y capital de trabajo.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Fortalecer y llevar a cabo la inversión de la alianza para el desarrollo para la producción priorizada en años 1, 2 y 3.</li> <li>Establecer la calendarización para el financiamiento de la construcción, equipo, material e insumos para la producción y comercialización priorizada del municipio, años 1 y 2.</li> <li>Establecer convenios con instituciones financieras para la ubicación del financiamiento y créditos a medianos y pequeños productores años, 1 y 2.</li> <li>Hacer acercamiento con entidades cooperantes para lograr financiamiento en proyectos específicos que apuntalan el DEL.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Sensibilizaciones.</li> <li>Coordinación inter-institucional.</li> <li>Reuniones de acercamiento.</li> <li>Realización de acuerdos.</li> <li>Mapeo de entidades cooperantes.</li> <li>Acuerdos municipales.</li> <li>Elaboración de los proyectos específicos.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Alianzas formalizadas, con plan de trabajo e invirtiendo en los proyectos específicos.</li> <li>Fuentes de financiamiento identificadas.</li> <li>Proyectos específicos elaborados.</li> <li>Créditos accesibles a los productores locales disponibles.</li> </ol>

Fuente: Reuniones Comité ad hoc, 2016.



### 6.3. Desarrollo de capital humano. Capacidades y habilidades productivas, tecnológicas y de negocios

Se formará capital humano técnico, financiero y administrativo, especialmente mujeres y jóvenes, para la aplicación y ejecución de procedimientos que permitan establecer la trazabilidad de la producción en cada una de sus etapas de campo.

#### 6.3.1. Matriz de capital humano

Eje	Objetivo	Meta	Acciones	Indicador
Desarrollo de capital humano. Capacidades y habilidades productivas, tecnológicas y de negocios.	1. Desarrollar un programa de asistencia técnica a asociados y colaboradores para el seguimiento y control de trazabilidad de la producción del municipio.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar un diagnóstico situacional de la producción de las hortalizas y de la producción de café, año 1.</li> <li>2. Realizar convenios con instituciones especializadas en la producción agrícola priorizada del municipio, años 1 y 2.</li> <li>3. Establecer un convenio con universidades para la mejora de la producción de hortalizas y de café, año 1.</li> <li>4. Realizar un programa de asistencia técnica para la producción de hortalizas, años 1 y 2.</li> <li>5. Implementar un sistema de mejora en la producción y cosecha de café, años 1 y 2.</li> <li>6. Establecer, conjuntamente con la universidad, el sistema de trazabilidad del café y de las hortalizas del municipio.</li> <li>7. Establecer un programa de capacitación sobre la realización de trámites para la exportación de hortalizas y café.</li> <li>8. Formar a miembros del gobierno local, productores y empresarios sobre desarrollo económico local.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sesiones de trabajo.</li> <li>2. Realización de levantado de información en el campo.</li> <li>3. Firma de convenios.</li> <li>4. Coordinación con instituciones para la formación del proceso de trazabilidad.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Convenios firmados.</li> <li>2. Programa de trazabilidad en desarrollo.</li> <li>3. Diagnóstico de agricultores realizada.</li> <li>4. Número de productores participando del plan de capacitación y asistencia.</li> <li>5. Convenio con, al menos, una universidad firmado y en operación.</li> <li>6. Hoja de ruta para la exportación de productos específicos desarrollada.</li> </ol>

Fuente: Reuniones Comité ad hoc, 2016.





### 6.4. Sistema de producción. Impulso de la mejora de la calidad, y comercialización de hortalizas y de café

Mediante el proceso de trazabilidad en el campo, se logrará la mejora de la calidad, la eficiencia en los sistemas de producción y comercialización y se elevará la productividad y competitividad del municipio.

#### 6.4.1. Matriz de producción

Eje	Objetivo	Meta	Acciones	Indicador
Sistema de producción. Impulso de la mejora de la calidad y comercialización de hortalizas y de café.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Implementar un sistema de producción que permita la trazabilidad de los productos.</li> <li>Obtener e implementar los registros fitosanitarios y legales para la movilidad y comercialización de la producción del municipio.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Establecer una línea basal de la producción de hortalizas y de café en el municipio, año 1.</li> <li>Implementar y operativizar la asistencia técnica en el proceso de trazabilidad para lograr la mejora de la calidad de la producción, año 1 en adelante.</li> <li>Iniciar en forma escalonada para la renovación de los cafetales desde año 1.</li> <li>Mejorar los sistemas agroforestales para la sombra de café, acorde a la variedad y al clima prevaleciente en el área desde año 1.</li> <li>Realizar convenio con ICTA y otras instituciones especializadas para la mejora de la semilla de las hortalizas de acuerdo al clima del municipio, año 1.</li> <li>Obtener e implementar los registros fitosanitarios y legales para la movilidad y comercialización de la producción priorizada del municipio, año 1 en adelante.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Reuniones.</li> <li>Trabajo de campo.</li> <li>Renovación escalonada de árboles viejos.</li> <li>Establecimiento de prácticas y estructuras de conservación de suelos.</li> <li>Establecimiento o mejoramiento de sistemas agroforestales.</li> <li>Circulación y protección de las parcelas.</li> <li>Trabajo para llenar los requisitos de las certificaciones.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Línea basal finalizada y revisada cada dos años.</li> <li>Número de árboles renovados por año.</li> <li>Sistema de producción mejorado.</li> <li>Convenio con ICTA formado y en operación.</li> <li>Mejora de la calidad de las semillas de hortalizas.</li> <li>Estadísticas de cosechas del municipio logradas.</li> </ol>

Fuente: Reuniones Comité ad hoc, 2016,



**6.5. Plan de mercadeo**

La comercialización de los productos locales deberá ser estratégicamente diseñada debido a la ubicación del municipio. Por tal razón se fomentará la creación y ejecución de planes de mercadeo de los productos priorizados.

**6.5.1. Matriz de mercadeo**

Eje	Objetivo	Meta	Acciones	Indicador
Plan de mercadeo.	1. Diseñar e implementar un plan de mercadeo para la producción agrícola priorizada del municipio (hortaliza y café).	1. Establecer alianza con una institución universitaria que construya un plan de mercadeo para los productos de Todos Santos Cuchumatán, año 1. 2. Diseñar e implementar un plan de mercadeo, año 1. 3. Identificar mercados potenciales para comercializar, años 1 y 2. 4. Incursionar en mercados regionales y nacionales con una estrategia de posicionamiento, año 2 en adelante.	1. Mapeo de universidades e instituciones candidatas a realizar y ejecutar el plan. 2. Reuniones con instituciones de cooperación que apoyen estrategias salidas del plan de mercadeo. 3. Firma de acuerdos y convenios. 4. Trabajo de campo.	1. Plan de mercadeo elaborado. 2. Plan de mercadeo en ejecución. 3. Retroalimentación para mejorar los procesos de producción.

Fuente: Reuniones Comité ad hoc, 2016,

### 6.6. Seguridad alimentaria y nutricional

La producción priorizada para el municipio de Todos Santos Cuchumatán, se enfocó hacia la producción agrícola de café y de hortalizas, con la orientación de tecnificarla para generar mayor demanda, lo que generará mayores oportunidades y apoyo directo a la seguridad alimentaria y nutricional, debido a la generación de empleo.

#### 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"> <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

		Metas	Actores principales	Tiempo				
				año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Clima de negocios	Promover y trabajar para la formalización de una alianza público-privada enfocada al DEL en el municipio.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gobierno local</li> <li>2. Alianzas</li> <li>3. Productores</li> <li>4. Organizaciones e instituciones que brinden asesoría</li> </ol>						
	Capacitar y sensibilizar al gobierno local sobre la importancia de la organización comunitaria para la producción.							
	Promover la organización y asociatividad de productores en los procesos de la economía local, generando las sinergias necesarias.							
	Realizar mapeo de instituciones dentro del proceso DEL en el municipio.							
	Promover la organización comunitaria para la producción dentro de las actividades priorizadas por las instituciones con presencia en el municipio.							
Gestión del recurso financiero	Fortalecer y llevar a cabo la inversión de la alianza para el desarrollo para la producción priorizada.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gobierno local</li> <li>2. Alianzas público-privadas</li> <li>3. Entidades financieras</li> <li>4. Productores</li> <li>5. Organizaciones de cooperación nacional e internacional</li> </ol>						
	Establecer la calendarización para el financiamiento en la construcción, equipo, material e insumos para la producción y comercialización priorizada del municipio.							
	Establecer convenios con instituciones financieras para la ubicación del financiamiento y créditos a medianos y pequeños productores.							
	Hacer el acercamiento con entidades cooperantes para lograr financiamiento en proyectos específicos que apuntalan el DEL.							



		Metas	Actores principales	Tiempo				
				año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Formación de capital humano	Realizar un diagnóstico situacional de la producción de las hortalizas y de la producción de café.	1. Gobierno local 2. Productores 3. Empresarios 4. Universidades 5. Instituciones cooperantes						
	Realizar convenios con instituciones especializadas en la producción agrícola priorizada del municipio.							
	Establecer un convenio con universidades para la mejora de la producción de hortalizas y de café.							
	Realizar un programa de asistencia técnica para la producción de hortalizas.							
	Implementar un sistema de mejora en la producción y cosecha de café.							
	Establecer conjuntamente con la universidad el sistema de trazabilidad del café y de las hortalizas del municipio.							
	Establecer un programa de capacitación sobre la realización de trámites para la exportación de hortalizas y café.							
	Formar a miembros del gobierno local, productores y empresarios sobre desarrollo económico local.							
Sistema de producción	Establecer una línea basal de la producción de hortalizas y de café en el municipio.	1. Productores 2. Instituciones aliadas 3. Gobierno local						
	Implementar y operativizar asistencia técnica en el proceso de trazabilidad para lograr la mejora de la calidad de la producción.							
	Iniciar en forma escalonada la renovación de los cafetales.							
	Mejorar los sistemas agroforestales para la sombra de café acorde a la variedad y el clima prevaleciente en el área.							
	Realizar convenio con ICTA y otras instituciones especializadas para la mejora de la semilla de las hortalizas de acuerdo al clima del municipio.							
	Obtener e implementar los registros fitosanitarios y legales para la movilidad y comercialización de la producción priorizada del municipio.							



		Metas	Actores principales	Tiempo				
				año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Plan de mercadeo	Establecer alianza con una institución universitaria que construya un plan de mercadeo de los productos de Todos Santos Cuchumatán.	1. Gobierno local 2. Productores 3. Empresarios 4. Cooperación						
	Diseñar e implementar un plan de mercadeo.							
	Identificar mercados potenciales para comercializar.							
	Incurcionar en mercados regionales y nacionales con una estrategia de posicionamiento.							
Seguridad alimentaria y nutricional	El Concejo Municipal acuerda poner énfasis en el tema de salud alimentaria y nutricional del municipio y decide nombrar a un encargado específico del tema.	1. Concejo Municipal						
	Gobierno local y SESAN firman convenio para la incidencia sobre el tema de la seguridad alimentaria.	1. Concejo Municipal 2. SESAN						
	Crear mesa inter institucional 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 pueden 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
Diodoro Saucedo	Concejal, Coordinador de la COFETARN	Municipalidad	30855526	
Andrés Mendoza Calmo	Alcalde Municipal	Municipalidad de Todos Santos Cuchumatán	46407757	
Jairon Mendoza	Asistente de Fortalecimiento Institucional	HELVETAS	30378064	Jairon.Mendoza@helvetas.org
Silvia Monterroso		FUNDAECO	55785018	silviapaz6@hotmail.com
Benjamín Mendoza Cruz	Oficial I DMP	Municipalidad de Todos Santos Cuchumatán	53748615	benjamíngalindo0100@gmail.com
Alejandro Martín	Oficina de recursos naturales	Municipalidad de Todos Santos Cuchumatán	45480764	alejandrito1018@gmail.com
Marvin Pérez Ramos	Gerente	COINACREDITT RL	50550167	mbperez20@gmail.com
José Jerónimo	Representante Legal	El Futuro R.L	30711439	

Fuente: Reuniones Comité ad hoc, 2016.





**USAID** | **NEXOS LOCALES**  
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA | 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”.