





PROYECTO DE GOBERNABILIDAD LOCAL/ NEXOS LOCALES

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



Municipio de Concepción Chiquirichapa,
Quetzaltenango

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



CONTENIDO

1. Resumen ejecutivo.....	1
2. Introducción.....	3
3. Antecedentes.....	4
4. Objetivos.....	4
5. Justificación de las actividades priorizadas.....	5
6. Definición de acciones específicas del plan <i>DEL</i> en función de los objetivos, metas y sectores priorizados.....	10
7. Temporalidad del plan.....	16
8. Descripción del mecanismo de monitoreo y medición de avances.....	20
9. Anexos.....	21

TABLA DE CONTENIDOS

1. Matriz de productos priorizados.....	7
2. Matriz de formación de capital humano.....	10
3. Matriz del proceso de producción.....	11
4. Matriz del recurso financiero.....	12
5. Matriz de apertura de mercados.....	13
6. Matriz de clima de negocios.....	14
7. Matriz para la mejora seguridad alimentaria y nutricional.....	15
8. Matriz de temporalidad del plan.....	16
9. Matriz de técnicas de monitoreo y medición de avances.....	20

LISTADO DE ANEXOS

1. Conformación de Comité ad hoc.....	21
---------------------------------------	----



SIGLAS Y ACRÓNIMOS

ADAM	Asociación de Desarrollo Agrícola y Empresarial
BPA's	Buenas Prácticas Agrícolas
COFETARN	Comisión de Fomento Económico, Turismo, Ambiente y Recursos Naturales
COMUDE	Consejo Municipal de Desarrollo
COMUSAN	Comisión Municipal de Seguridad Alimentaria y Nutricional
DEL	Desarrollo Económico Local
DMM	Dirección Municipal de la Mujer
DMP	Dirección Municipal de Planificación
FEDECOAG	Federación de Cooperativas Agrícolas de Guatemala
FONAGRO	Fondo Nacional para la Reactivación y Modernización de la Actividad Agropecuaria
ICTA	Instituto de Ciencia y Tecnología Agrícola
MAGA	Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación
MINECO	Ministerio de Economía
MINEDUC	Ministerio de Educación
MIP	Manejo Integrado de Plagas
MSPAS	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social
PDM	Plan de Desarrollo Municipal
RENAP	Registro Nacional de Personas
SAN	Seguridad Alimentaria y Nutricional
SEGEPLAN	Secretaría General de Planificación de la Presidencia de Guatemala
SESAN	Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional
UMDEL	Unidad Municipal de Desarrollo Económico Local



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

La municipalidad de Concepción Chiquirichapa, Quetzaltenango con apoyo de la Secretaria General de Planificación de la Presidencia de Guatemala –SEGEPLAN-, durante el año 2010 propició la elaboración de un Plan de Desarrollo Municipal -PDM- para el periodo 2011-2025, el cual se realizó con la participación de diferentes actores del municipio que se aglutinan en el Consejo Municipal de Desarrollo –COMUDE-.

Como resultado del Diagnóstico de Desarrollo Económico Local realizado por el proyecto Nexos Locales se determinó que la población económicamente activa que trabaja en el sector agrícola es el 69%, datos que son confirmados por representantes de los diferentes sectores económicos productivos del municipio. Además se pudo comprobar que de todas las actividades agrícolas la que absorbe la mayor cantidad de mano de obra de la población del área rural es la producción de papa. Otros cultivos como las hortalizas, maíz y frijol se destinan únicamente para el autoconsumo.

La cantidad de papa producida al año en el municipio asciende a 95,264 quintales, la que se produce en una superficie total de 361 manzanas, con un promedio de producción de 386 quintales por manzana de un total de 4,300 productores.

De acuerdo al resultado que reflejó el diagnóstico de Desarrollo Económico Local, que realizó el proyecto Nexos Locales en cuanto a servicios privados orientados a este campo, tomando en cuenta la oferta de servicios públicos y privados en cuanto a la cantidad y variedad de servicios, el índice combinado DEL presenta condiciones medianamente favorables, con un índice de 0,5906 lo cual le ubica en la categoría “B”.

En cuanto a infraestructura vial, el municipio de Concepción Chiquirichapa, Quetzaltenango, tiene la gran ventaja de estar ubicado a únicamente 13 kilómetros de la cabecera departamental; además la carretera que conduce a la Costa Sur atraviesa el municipio, lo que hace que tenga mayor afluencia de visitantes; ambas carreteras son asfaltadas. Colinda también con el municipio de San Juan Ostuncalco, un centro poblado intermedio como lo clasifica SEGEPLAN, en donde se realiza la comercialización de productos hortícolas que hace que tenga buena accesibilidad para la comercialización de papa.

La papa es un producto que tiene demanda todo el año y en todo el país. La tierra prevaleciente en el municipio es de origen volcánico con alto contenido de potasio, elemento indispensable para la producción de papa. El tipo de suelo es franco arenoso apto para dicho cultivo.

Para la elaboración del presente documento, 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 las principales actividades económicas:

- Cultivo de la papa
- Hortalizas
- Tejidos típicos

La actividad económica de la papa puede mejorarse y ampliarse, siempre y cuando se superen las barreras existentes hasta la fecha que, principalmente, son la obtención de insumos, el manejo agronómico, la organización para la producción y comercialización, la transformación y la compra de insumos en conjunto y sobre todo la implementación de un sistema de riego para que se produzca durante todos los meses del año, porque existe la demanda del producto en diferentes mercados.

Los productores de papa del municipio de Concepción Chiquirichapa, Quetzaltenango, cuentan con experiencia en el manejo del cultivo y con disponibilidad de mano de obra para la producción de la papa; poseen terrenos propios para la producción y áreas potenciales para poder ampliarse. El producto tiene demanda en el mercado y tienen oportunidades para producir nuevas variedades por medio de convenios con el ICTA para la producción de semilla mejorada y certificada. Se puede realizar una siembra escalonada, tecnificar la producción e implementar buenas prácticas agrícolas, el manejo integrado de plagas y enfermedades y la implementación de buenas prácticas de manufactura para llevar productos de calidad al mercado.

Para la producción de la papa se involucra toda la familia,, el picado o barbecho del terreno es tarea principalmente de los hombre, para la siembra se involucran hombres y mujeres, a la calza y aplicación de fungicidas se dedican, en la mayoría de casos, los hombres; la cosecha involucra nuevamente a hombres y mujeres. Esta actividad constituye una fuente de empleo y de ingresos económicos para las familias.

Con el aporte del presente plan se espera generar oportunidades para la población del municipio de Concepción Chiquirichapa, Quetzaltenango, dinamizando la economía local, implementando un sistema productivo moderno, competitivo, sostenible, así como tener una seguridad alimentaria y nutricional para todas las familias.

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

Los aspectos diagnosticados, analizados y priorizados en el Plan de Desarrollo Municipal,-PDM-, elaborado durante el año 2010 por la municipalidad de Concepción Chiquirichapa, con el apoyo de la Secretaria General de Planificación de la Presidencia de Guatemala –SEGEPLAN-, se agrupan en cuatro dimensiones, social, económica, ambiental y político-institucional. La dimensión económica permite ver la situación del municipio en relación a las principales actividades económico-productivas, la población económicamente activa, el porcentaje de empleo, desempleo, subempleo y autoempleo; las actividades económicas, los principales cultivos agrícolas y actividades pecuarias, los destinos de la producción y canales de comercialización. Se hizo un análisis de la industria, las artesanías, el turismo y de las entidades financieras en el municipio. Una de las principales conclusiones de los análisis de la dimensión económica realizados en el PDM, es que caracteriza la economía del municipio de Concepción Chiquirichapa de subsistencia y menciona que la producción de hortalizas, principalmente la papa, se lleva a cabo en casi todas las comunidades del municipio.

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, al facilitar la elaboración de un Diagnóstico de Desarrollo Económico Local –DEL-, como parte de las actividades de su primer año de actividades en el territorio. El proceso se llevó a cabo en el período de junio a septiembre del 2015.

En los resultados del Diagnóstico DEL, elaborado con apoyo de Nexos Locales, se pueden encontrar datos relacionados con la población, la producción, empleo e ingresos económicos, los encadenamientos económicos, los servicios públicos y privados para DEL y SAN; el capital social y organizacional, la empresarialidad, la infraestructura para el desarrollo, la migración y las remesas, la seguridad alimentaria y nutricional, además de las potencialidades e indicadores que determinan un perfil municipal. Este diagnóstico es la base para la elaboración del Plan de Desarrollo Económico Local que se presenta a continuación.

4. OBJETIVOS

4.1. Objetivo general

Promover el desarrollo económico local en el municipio de Concepción Chiquirichapa, fortaleciendo la actividad económica productiva más importante.

4.2. Objetivos específicos

- Promover la tecnificación en las parcelas productoras de papa que coadyuven en el incremento de la productividad.
- Disponer de servicios básicos y de infraestructura productiva en todas las comunidades que se dedican al cultivo de la papa.
- Apoyar la conformación de grupos empresariales para la compra de insumos y venta de productos en forma conjunta.

5. JUSTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES PRIORIZADAS

5.1. La producción actual

De todas las actividades agrícolas que se realizan en el municipio, la que absorbe la mayor cantidad de mano de obra de la población, principalmente del área rural, es la producción de papa. Los otros cultivos que producen las familias son repollo, zanahoria, rábano, lechuga, cilantro, acelga; entre otros. En menor cantidad maíz y frijol pero se destinan para el autoconsumo, contrario a la papa que se destina para la venta.

5.1.1. Cantidad de producción

Según datos del Plan de Desarrollo Municipal –PDM-, citando información del censo agropecuario del año 2004, la cantidad de papa producida al año en el municipio asciende a 95,264 quintales. Esta cantidad se produce en una superficie total de 361 manzanas, con un promedio de producción de 386 quintales por manzana de un total de 4,300 productores. La extensión es de 7,000 metros cuadrados, equivalente a 16 cuerdas de 24 por 24 varas.

5.1.2. Generación de empleo

La papa absorbe mano de obra familiar, esto implica trabajo tanto para hombres, mujeres y los hijos jóvenes porque todos desempeñan un rol desde la producción hasta la comercialización. Según información proporcionada por los productores durante entrevistas grupales, se pudo determinar que la preparación de la tierra está a cargo de los hombres o sea el llamado barbecho o picada de la tierra. Durante la siembra de los tubérculos participa la familia. Las mujeres ayudan a colocar las semillas y a la incorporación de abono químico y orgánico. La calza para las fertilizaciones es entre hombres y mujeres. A la aplicación de pesticidas para el control de plagas y enfermedades se dedican generalmente los hombres, ya sea adultos o jóvenes, y para la cosecha también participa toda la familia. La comercialización se da de diferentes formas, si la cosecha es vendida a intermediarios generalmente lo hace la pareja de esposos y los hijos; si salen a vender su producto a la Central de Mayoreo Municipal, ubicada en la salida al municipio de San Martín Sacatepéquez, es el hombre quien se encarga de esta labor.

5.1.3. Infraestructura

- Servicios privados. Se observan iniciativas de asistencia técnica y capacitación, así mismo la oferta financiera a través de bancos y una cooperativa de ahorro y crédito.
- Infraestructura vial. El municipio de Concepción Chiquirichapa tiene una gran ventaja al estar ubicado a únicamente 13 kilómetros de la cabecera departamental, también es atravesado por la carretera que conduce a la Costa Sur, ambas son asfaltadas.

5.1.4. Técnicas de riego

El sistema de riego es muy limitado. Según información proporcionada por representantes de productores de papa, existe un aproximado de 500 productores que utilizan sistemas de riego y la mayoría de productores realizan todo el proceso de producción con agua de lluvia.



5.1.5. Actores principales

Productores, proveedores de insumos, vendedores de fertilizantes, plaguicidas, fungicidas, abonos foliares, gallinaza, de semillas; algunos de ellos son originarios del municipio. Hay dos proveedores mayoristas de insumos a nivel municipal que ofrecen sus servicios a través de tiendas de insumos agrícola pero algunos productores prefieren adquirir sus insumos en la cabecera municipal de San Juan Ostuncalco.

5.1.6. Potencialidad

La papa es un producto que tiene demanda los 365 días del año, en los 22 departamentos del país. La tierra prevaleciente en el municipio es apta para el cultivo de la papa. Hay mucha oferta de mano de obra que puede ser utilizada en todo el proceso que conlleva la producción y comercialización, pudiendo absorber toda la mano de obra disponible de la población económicamente activa no ocupada del municipio que asciende a la cantidad de 3,724 personas.

5.1.7. La comercialización

Se realiza en forma individual ya sea al intermediario en la parcela donde se produce la papa o al menudeo en la Central de Mayoreo. En cuanto a la transformación, hasta el momento no se realiza salvo excepciones como la que se utiliza para la producción de papas fritas, pero es una mínima cantidad en algunos centros poblados o en la cabecera municipal. No hay organización en función de la cadena. No hay apoyo en asistencia técnica y capacitación de entes como el MAGA y entidades de gobierno por no haber financiamiento.

5.1.8. Las limitantes

En la producción prevalecen los minifundios. En el municipio los productores cuentan con pocas áreas para diferentes cultivos; el manejo inadecuado de semillas; alto crecimiento demográfico; regular producción por área cultivada (según el PDM el promedio es de 16.47 quintales por cuerda, cantidad por debajo de la media nacional y regional de 35 quintales de papa por cuerda cultivada); ataque de plagas y enfermedades; uso inadecuado de pesticidas; el cultivo es atacado por taltuza; la mayoría de parcelas produce únicamente con agua de lluvia; la producción es variable en rendimiento, por lo tanto la producción es en forma tradicional; baja capacidad técnica de los productores y problemas de índole climatológico.

5.2. Las actividades priorizadas

La priorización de las actividades productivas del municipio de Concepción Chiquirichapa se hizo por medio de un taller grupal en donde participaron diferentes representantes del sector económico del municipio. También se realizaron entrevistas individuales a pequeños y medianos productores a nivel de municipio; entrevistas a representantes de organizaciones como la Federación Nacional de la Papa, en donde se analizaron las diferentes actividades del municipio, tomando en cuenta los indicadores que se presentan en la siguiente tabla. Luego de darle una valoración a cada uno de ellos se confirmó que las actividades más importantes para el municipio son la papa, la producción de otro tipo de hortalizas y la elaboración de tejidos, tal como se muestra en la siguiente tabla.

5.2.1. Matriz de productos priorizados

Concepto	Punteo máximo por criterio	Papa	Otras hortalizas	Tejidos típicos
Potencial de crecimiento en el futuro (5 años).	10	7	7	6
Generación de empleo.	10	7	6	4
Es viable con la capacidad financiera existente.	5	5	4	3
El mercado potencial es alcanzable.	10	8	7	6
Existe la capacidad de capital humano en el municipio.	5	4	3	3
Posibilidad de vinculación publico-privada.	5	3	3	3
Incluye trabajo a mujeres.	10	10	10	10
Contribuye a la seguridad alimentaria y nutricional SAN.	10	8	8	5
Tiene concordancia con la vocación del municipio y/o la región.	5	5	5	5
Punteo de opinión del comité.	10	8	7	6
El gobierno local respalda institucionalmente esta actividad.	5	4	3	3
La actividad se puede transformar regional.	5	5	5	5
Compatible con la cultura.	10	10	10	10
		84	78	69

Fuente: Reuniones Comité ad hoc, 2016

Con los puntos obtenidos en la tabla anterior, se puede notar que la papa es la actividad productiva más importante para el municipio de Concepción Chiquirichapa, pero aún requiere mejorar algunos aspectos de la cadena productiva y convertirla en cadena de valor. La segunda actividad en importancia para el municipio es la producción de otro tipo de hortalizas, como zanahoria, repollo, lechuga, coles, cilantro, acelga, rábano, pero en su mayoría son parcelas pequeñas en donde se producen dichas hortalizas. En tercer lugar aparece la elaboración de tejidos, una actividad presente pero de menor impacto para la economía del municipio. El Comité ad hoc decidió que la actividad económica a priorizar es **desarrollo de la producción de papa local**.

5.3. La producción de papa

5.3.1. Necesidades de fortalecimiento

Para que se convierta en el motor económico del municipio, que coadyuve en mejorar las condiciones socioeconómicas de la población se requiere mejorar en varios aspectos. Algunos de los más importantes son 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 y registro de semilla en el área, la diversificación de actividades productivas que generen ingresos a corto plazo (sistemas agroforestales o agropecuarias).

Se pueden implementar acciones para el mejoramiento del cultivo como por ejemplo, el manejo integrado de plagas –MIP- y enfermedades; el establecimiento de proyectos de mini riego con cosecha de agua de lluvia; implementación de proceso de comercialización de forma asociativa; establecer mecanismos para reducir intermediación no justa; promover las buenas prácticas agrícolas –BPAs- en el cultivo de la papa para aumentar su producción; incentivar la asociatividad por medio de la compra de insumos y venta de manera conjunta para lograr mejora en los rendimientos económicos; establecer un ente articulador de la cadena productiva para convertirla en cadena de valor; autogestionar ante instituciones públicas, privadas y de cooperación internacional apoyos para fortalecimiento de la organización, según necesidades identificadas.

5.3.2. Descripción del mercado meta

Según información proporcionada por los productores la oferta de papa de parte de la mayoría de ellos, en cuanto a época de entrega, se da durante los meses de junio, julio y agosto, para los que siembran una vez al año con agua de lluvia, dependiendo la época de siembra. Una mínima parte (11% aproximadamente) logra tener hasta tres cosechas al año, logrando vender su producto en la época cuando la papa obtiene mejores precios en el mercado.

Por ser un producto para consumo diario la papa tiene demanda los 365 días del año. Una buena parte es para consumo local, según Fundasistemas, de toda la cosecha al año el 90% se destina para el consumo a nivel nacional y un 10% se destina para exportación, principalmente para el mercado de El Salvador. No se ha cuantificado la demanda real para el mercado a nivel nacional pero hay nichos de mercado identificados por la Asociación de Desarrollo Agrícola y Empresarial –ADAM- que tiene como destino El Salvador, de 300 quintales de papa a granel en forma semanal y la demanda de Walmart es de 60 quintales de papa semanales, divididos en 30 quintales de papa súper y 30 quintales de papa a granel. Hay otras organizaciones como Pinko S.A. que requiere 200 quintales de papa semanales, más la demanda que requieren los intermediarios que llegan a las comunidades a comprar directamente a los productores.

El mercado de intermediarios igualmente es importante. De acuerdo a la investigación de campo, se establece que pueden comprar desde 300 a 500 quintales de papa al día. El gran reto para los productores de Concepción Chiquirichapa es lograr producir durante todos los meses del año, pero para ello se requiere implementar un sistema de mini riego y aumentar su área de cobertura para abastecer una parte de estos nichos de mercado. Los intermediarios antes



mencionados dijeron en la entrevista realizada que la variedad de papa con más demanda es la Loman o Día; este aspecto debe ser considerado por los productores cuando planifiquen y siembren la siguiente cosecha.

5.3.3. La comercialización

La papa en Guatemala a menudo se vende a través de cadenas de comercialización fragmentadas, con poca coordinación y falta de información del mercado, lo que da lugar a problemas de suministro y altos costos de transacción. Muchos pequeños productores están excluidos de los mercados debido a su poca producción, al almacenamiento y transporte inadecuados.

En el caso de los productores de Concepción Chiquirichapa, según información proporcionada por los representantes que participaron en las reuniones del Comité ad hoc, la comercialización de la papa hasta el año 2015 se ha dado en forma individual a intermediarios que llegan a las comunidades o con quienes se ubican en la Central de Mayoreo Municipal sin tener un proceso de transformación, lo que provoca el bajo rendimiento de este producto.

5.3.4. Atributos del producto y/o servicio

Es fuente de carbohidratos. Es comprada por su color, textura, sabor, tamaño y porque de la papa se obtienen diferentes subproductos, y puede acompañar diferentes platillos que se consumen a nivel nacional. Generalmente los precios son accesibles y es complemento en la alimentación para la seguridad alimentaria y nutricional.

5.3.5. Cobertura geográfica en su actividad de producción

Las comunidades en donde más se producen hortalizas y papa están ubicadas en el área rural del municipio aunque también en algunos terrenos que se ubican en la cabecera municipal. Debido a las pendientes que prevalecen en el territorio, es necesario combinar la producción con sistemas agroforestales. Así mismo, se visualiza a futuro la producción de áreas de producción orgánica debido a su alta demanda en el mercado.

5.3.6. Ventaja competitiva

La altitud y el clima del municipio de Concepción Chiquirichapa hacen que su territorio sea apto para la producción de la papa.

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

6.1. Formación de capital humano

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

6.1.1. Matriz de formación de capital humano

Eje	Objetivo	Meta	Acciones	Indicador
Formación de capital humano.	1. Capacitar a productores de papa, para que mejoren sus conocimientos y capacidades en el manejo técnico. 2. Brindar asistencia técnica para que hagan uso de la ciencia y la tecnología apropiadas. 3. Organizar a productores de papa dándole un carácter empresarial.	1. Desarrollo de programas de capacitación sobre el uso de buenas prácticas agrícolas, sistemas de riego, manejo de agroquímicos que incrementen la calidad de la papa en el municipio a partir del año 1. 2. Establecer la formación adecuada sobre el manejo y conservación del recurso hídrico del municipio, retención de humedad de las parcelas, cosechadores de lluvia, etc., desde el año 1. 3. Realizar un intercambio de experiencias de productores agrícolas sobre la importancia de los sistemas agroforestales que beneficien las prácticas de producción desde el año 2. 4. Conformación de grupos empresariales y la importancia de formación de mesas del sector desde el año 2. 5. Se realizan convenios de cooperación con el Instituto de Ciencia y Tecnología Agrícola – ICTA-, para la transferencia de tecnología en producción de semilla mejorada y certificada en el año 1.	1. Reuniones. 2. Capacitaciones. 3. Actividades de asistencia técnica. 4. Convenios firmados. 5. Trabajos de campo en parcelas de la cadena de producción. 6. Intercambios de experiencias.	1. Productores de papa de Concepción Chiquirichapa han recibido formación y capacitación y/o asistencia técnica relacionada con la semilla mejorada. 2. Productores de papa del municipio conocen técnicas para el manejo post cosecha, de mercadeo y comercialización. 3. Se ha conformado al menos cinco grupos empresariales a nivel municipal.

Fuente: Reuniones Comité ad hoc, 2016

6.2. Proceso de producción

Para aumentar la productividad de la papa es necesario mejorar el eslabón de la cadena en el sector de la producción, para ello es necesario el uso de semilla mejorada, el manejo integrado de plagas, el uso de buenas prácticas agrícolas, la incorporación de infraestructura productiva como los sistemas de mini riego y la organización de los productores.

6.2.1. Matriz del proceso de producción

Eje	Objetivo	Meta	Acciones	Indicador
Proceso de producción.	1. Mejorar el proceso de producción de la papa. 2. Lograr la producción de, por lo menos, tres cosechas al año.	1. Establecimiento de áreas productoras de semilla certificada para la obtención de variedades resistentes a plagas y enfermedades desde el año 1. 2. Establecer parcelas demostrativas sobre prácticas o estructuras de conservación de suelos basados en la producción de papa establecidas en el año 2. 3. Promover la rotación de cultivos, el uso de plantas repelentes y el uso de feromonas para el combate de plagas en las parcelas de papa desde el año 1. 4. Construcción de centro de acopio para un buen manejo post cosecha de la papa desde el año 2. 5. Elaboración de abonos orgánicos con materiales locales que reduzcan los costos de los insumos para la producción de la papa desde el año 2. 6. Por lo menos un sistema de riego establecido cada año a partir del año 2. 7. Se inicia el proceso de empacado de la papa que cumpla requerimientos de mercado del final del año 2 en adelante.	1. Reuniones. 2. Definición de áreas para producción de semilla. 1. Acuerdos con propietarios de parcelas demostrativas. 3. Talleres . 4. Firma de convenios. 5. Construcción de centros de acopio. 6. Elaboración de proyectos de riego. 7. Diseño del sistema de empacado de la papa.	2. Número de productores de que utilizan semillas certificadas para la producción de papa. 3. Área productora de semilla trabajando. 4. Número de parcelas demostrativas. 5. Número de parcelas en proceso de rotación de cultivos. 6. Centros de acopio funcionando. 7. Número de agricultores que usan abono orgánico. 8. Al menos un sistema de riego instalado cada año. 9. Proceso de empaque iniciado. 10. Número de parcelas cercadas para evitar contaminación externa.

Fuente: Reuniones Comité ad hoc, 2016

6.3. Recursos financieros para la dinamización de la papa

Se mejora la gestión de los recursos financieros para que los productores de papa puedan acceder a créditos, para su operación logrando rendimientos que impulsen la capitalización.

6.3.1. Matriz del recurso financiero

Eje	Objetivo	Meta	Acciones	Indicador
Recurso financiero para la dinamización de la papa.	<ol style="list-style-type: none"> Fomentar la creación de alternativas que faciliten el acceso a fuentes de financiamiento que sean accesibles a los productores de la cadena de la papa. Obtener el recurso financiero necesario para la implementación de infraestructura de desarrollo del sistema de producción de la papa del municipio. 	<ol style="list-style-type: none"> Facilitar el proceso de firma de convenios para gestionar los recursos financieros orientados a capacitación ante entidades estatales, organizaciones no gubernamentales y municipalidad durante los años 1 y 2. Establecer convenios de cooperación con entidades estatales, organizaciones no gubernamentales, cooperación nacional e internacional y el gobierno local para la implementación de un centro de acopio y su equipamiento los dos primeros años. Establecer los requerimientos para la formación de una cooperativa agrícola de la papa en el municipio de Concepción Chiquirichapa en el primer año. Gestionar el financiamiento para los productores de papa, en la construcción de infraestructura y requerimientos necesarios que minimice los efectos de la época seca en el primer año. 	<ol style="list-style-type: none"> Sesiones de trabajo. Reuniones con el MINECO para motivar inversión en la papa. Reuniones con FEDECOAG para inicio de formación de la cooperativa de la papa. Conformación grupos empresariales. Firma de convenios. 	<ol style="list-style-type: none"> Entidades financieras operando en el municipio. Convenios firmados. Número de reuniones con el MINECO. Tramitología iniciada en FEDECOAG.

Fuente: Reuniones Comité ad hoc, 2016

6.4. Estrategia de apertura de mercados

Es necesario el crecimiento y diversificación del mercado de la papa para lograr un verdadero desarrollo del sector productivo de Concepción Chiquirichapa, así como el fortalecimiento de la cadena agro-productiva y la venta de productos de calidad.

6.4.1. Matriz de apertura de mercados

Eje	Objetivo	Meta	Acciones	Indicador
Apertura de mercados.	1. Diversificar los mercados existentes, para mejorar las condiciones de los productores de papa local.	1. Realización de un estudio de mercado para determinar el posicionamiento actual de la papa y encontrar un nuevo segmento de mercado en el año 1. 2. Establecer convenios con empresas comercializadoras de papa, para lograr estabilizar compras de forma periódica, mejorando las condiciones actuales en el año 2. 3. Fomentar el tema de exportación del producto al mercado centroamericano en el año 2. 4. Ingresar a nuevos mercados con el procesamiento de la papa para la creación y venta de subproductos en los años 2 y 3. 5. Fomentar acercamientos con instituciones que ya estén comercializando en el mercado de comercio justo en el año 2.	1. Reuniones de trabajo. 2. Convenios firmados. 3. Giras de negociación. 4. Estudios realizados. 5. Acercamientos oficiales con instituciones clave nacionales e internacionales. 6. Asegurar ingreso a mercado de comercio justo.	1. Estudio de mercado realizado. 2. Convenios firmados y operando. 3. Elaboración de una hoja de ruta para iniciar el proceso exportador. 4. Al menos dos convenios firmados con empresas comercializadoras. 5. Acercamiento formal, con posibilidad de inicio de relación, al mercado alternativo.

Fuente: Reuniones Comité ad hoc, 2016

6.5. Clima de negocios

El gobierno municipal de Concepción juega un papel fundamental en el proceso de desarrollo de la cadena de la papa, tanto como facilitador en lo que le compete en infraestructura básica de desarrollo en el municipio, pero también como ente articulador de los actores locales, así como el fomento de alianzas y los convenios que sean necesarios.

6.5.1. Matriz de clima de negocios

Eje	Objetivo	Meta	Acciones	Indicador
Clima de negocios.	1. Fortalecer institucional mente a la municipalidad en su rol de facilitador de procesos de desarrollo económico local. 2. Promover el fortalecimiento de la cadena de la papa por medio de alianzas público-privadas.	1. Crear un programa de capacitación para miembros de la municipalidad en temas de desarrollo económico local del año 1 en adelante. 2. Crear un programa de sensibilización de la necesidad de alianzas público-privadas en el año 1. 3. Facilitar la estructuración de alianzas público-privadas para el desarrollo de la cadena de la papa en los años 1 y 2. 4. Crear una partida presupuestaria municipal anual para infraestructura básica de desarrollo económico local del año 2 en adelante. 5. Impulsar frente al gobierno municipal la creación y establecimiento de la Unidad Municipal de Desarrollo Económico Local en el año 2. 6. Lograr acuerdos y establecer convenios con el MAGA, para la obtención de asistencia técnica especializada que garantice el crecimiento del sector agrícola en el año 2. 7. Desarrollar convenios con el ICTA para la transferencia de tecnología que beneficien la producción de papa y el uso de semilla certificada en el año 2. 8. Gestión del apoyo ante el MINECO para contar con la asistencia técnica y capacitación a grupos empresariales para fortalecer las capacidades en el año 2. 9. Acercamiento con entidades cooperantes para que apoyen el desarrollo del municipio desde el año 1.	1. Reuniones. 2. Capacitaciones. 3. Talleres de sensibilización. 4. Acuerdos de Concejo Municipal. 5. Acercamiento con productores. 6. Programa de fomento a la asociatividad.	1. Número de miembros del Concejo Municipal y trabajadores municipales capacitados. 2. Al menos una alianza público-privada fuerte y consolidada. 3. Partida presupuestaria aprobada. 4. UMDEL creada y funcionando. 5. Convenio con el MAGA realizado y en operación. 6. Convenio con ICTA realizado y en operación.

Fuente: Reuniones Comité ad hoc, 2016

6.6. Seguridad alimentaria y nutricional

La producción priorizada para el municipio de Concepción Chiquirichapa se enfocó hacia la producción de papa, su mejoramiento por medio de semillas diferenciadas así como su industrialización. Adicionalmente se busca que la seguridad alimentaria y nutricional mejore, especialmente con el fomento de huertos familiares.

6.6.1. Matriz para la mejora seguridad alimentaria y nutricional

Eje	Objetivo	Meta	Acciones	Indicador
Seguridad alimentaria y nutricional.	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.	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. 1. Crear mesa interinstitucional enfocada en el tema de la seguridad alimentaria en el transcurso del año 2. 2. Instalar salas situacionales de seguridad alimentaria y nutricional en el año 2. 3. 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. 4. 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.	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.	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
Formación de capital humano	Desarrollo de programas de capacitación sobre el uso de buenas prácticas agrícolas, sistemas de riego, manejo de agroquímicos que incrementen la calidad de la papa en el municipio.	1. Productores de papa 2. Grupos organizados 3. Instituciones gubernamentales 4. Organizaciones de desarrollo					
	Establecer la formación adecuada sobre el manejo y la conservación del recurso hídrico del municipio, retención de humedad de las parcelas, cosechadores de lluvia, etc.						
	Realizar un intercambio de experiencias de productores agrícolas sobre la importancia de los sistemas agroforestales que beneficien las prácticas de producción.						
	Conformación de grupos empresariales y la importancia de la conformación de mesas del sector.						
	Se realizan convenios de cooperación con el Instituto de Ciencia y Tecnología Agrícola – ICTA- para la transferencia de tecnología en producción de semilla mejorada y certificada.						
Proceso de producción	Establecimiento de áreas productoras de semilla certificada para la obtención de variedades resistentes a plagas y enfermedades.	1. Productores de papa 2. Grupos organizados 3. Instituciones gubernamentales 4. Organizaciones de desarrollo					
	Establecer parcelas demostrativas sobre prácticas o estructuras de conservación de suelos basados en la producción de papa establecidas.						
	Promover la rotación de cultivos, el uso de plantas repelentes y el uso de feromonas para el combate de plagas en las parcelas de papa.						
	Construcción de centro de acopio para un buen manejo post cosecha de la papa.						
	Elaboración de abonos orgánicos con materiales locales que reduzcan los costos de los insumos para la producción de la papa.						



		Metas	Actores principales	Tiempo				
				año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Proceso producción	Por lo menos un sistema de riego establecido cada año a partir del año 2.							
	Se inicia el proceso de empacado de la papa que cumpla requerimientos de mercado al final del año 2 en adelante.							
Recurso financiero	Facilitar el proceso de firma de convenios para gestionar los recursos financieros orientados a capacitación ante entidades estatales, organizaciones no gubernamentales y municipalidad durante los años 1 y 2.	1. FONAGRO 2. MINECO 3. MAGA						
	Establecer convenios de cooperación con entidades estatales, organizaciones no gubernamentales, cooperación nacional e internacional y el gobierno local para la implementación de un centro de acopio y su equipamiento los 2 primeros años.	4. Instituciones financieras privadas y cooperativas						
	Establecer los requerimientos para la formación de una cooperativa agrícola de la papa en el municipio de Concepción Chiquirichapa en el primer año.	5. Grupos empresariales 6. Gobierno local 7. Entidades de cooperación						
	Gestionar el financiamiento para los productores de papa, en la construcción de infraestructura y requerimientos necesarios que minimice los efectos de la época seca en el primer año.							
Apertura de mercados	Realización de un estudio de mercado para determinar el posicionamiento actual de la papa y encontrar un nuevo segmento de mercado en el año 1.							
	Establecer convenios con empresas comercializadoras de papa, para lograr estabilizar compras de forma periódica, mejorando las condiciones actuales en el año 2.							
	Fomentar el tema de exportación del producto al mercado centroamericano en el año 2.	1. Gobierno local 2. Productores 3. Empresarios 4. Instituciones de apoyo						
	Ingresar a nuevos mercados con el procesamiento de la papa para la creación y venta de subproductos en los años 2 y 3.							
	Fomentar acercamientos con instituciones que ya estén comercializando en el mercado de comercio justo en el año 2.							



		Tiempo				
		año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Clima de negocios.	Metas	Actores principales				
	Crear un programa de capacitación para miembros de la municipalidad en temas de desarrollo económico local del año 1 en adelante.					
	Crear un programa de sensibilización de la necesidad de alianzas público privadas en el año 1.					
	Facilitar la estructuración de alianzas público-privadas para el desarrollo de la cadena de la papa en los años 1 y 2.					
	Crear una partida presupuestaria municipal anual para infraestructura básica de desarrollo económico local del año 2 en adelante.					
	Impulsar frente al gobierno municipal la creación y establecimiento de la Unidad de Desarrollo Económico Local en el año 2.					
	Lograr acuerdos y establecer convenios con el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación, para la obtención de asistencia técnica especializada que garantice el crecimiento del sector agrícola en el año 2.					
	Desarrollar convenios con el ICTA para la transferencia de tecnología que beneficie la producción de papa y el uso de semilla certificada en el año 2.					
	Gestión el apoyo ante el ministerio de economía para contar con la asistencia técnica y capacitación a grupos empresariales para fortalecer las capacidades en año 2..					
Acercamiento con entidades cooperantes para que apoyen el desarrollo del municipio desde año 1.						



		Tiempo					
Metas		Actores principales	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
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					
	Creación de 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					
	Instalación de 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					
	Creación de 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 documenta.l	Grupos de discusión.

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



9. ANEXOS

9.1. Conformación de Comité ad hoc

Nombre	Posición / Título	Organización	Teléfono	Correo
Arturo Cabrera	Administrador	Central de Mayoreo de Concepción Ch.	45115216	Arturocabrera70@live.com.mx
Julio Cesar Méndez	Presidente	ADACHAC	53794395	
Gerardo H. Sánchez	Vicepresidente	ADACHAC	51949355	
Joaquín M. Tomas	Representante	ASFRACHI	58428193	Joaquinchothomas@yahoo.es
Irma Hernández.	Coordinadora de OMM	Municipalidad	57803178	ommconce@gmail.com
Lidia de León	Vicepresidenta	AMTEDICH	51554433	
Celso López.	Presidente	ACAMCHI		
Lucas Cabrera	Presiente de COFETARN y Sindico II	Municipalidad	33036896	
Hugo Hernández	Socio	AADI	42437071	
Anselmo de León	Coordinador de DMP	Municipalidad	57020212	redompxela_11@yahoo.es

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”.