



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

NEXOS LOCALES
Para La Gobernabilidad Responsable





**Red Nacional de
Grupos Gestores**

PROYECTO DE GOBERNABILIDAD LOCAL/ NEXOS LOCALES

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



Municipio de Sacapulas,
El Quiché

- **Consultor:** Guillermo Guzmán.
- **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.....	2
3. Antecedentes.....	3
4. Objetivos.....	4
5. Actividad priorizada.....	4
6. Definición de acciones específicas del plan DEL en función de los objetivos, metas y sector priorizado.....	8
7. Temporalidad del plan.....	14
8. Descripción del mecanismo de monitoreo y medición de avances.....	17
9. Anexo.....	18

LISTADO DE TABLAS

1. Matriz de priorización de actividades económicas.....	6
2. Matriz de consolidación: desarrollo del capital humano.....	8
3. Matriz de consolidación: mercadeo y comercialización.....	9
4. Matriz de consolidación: infraestructura para acopio.....	10
5. Matriz de consolidación: gestión financiera.....	11
6. Matriz de consolidación: seguridad alimentaria y nutricional.....	12
7. Matriz de consolidación: infraestructura vial y ordenamiento territorial.....	12
8. Matriz para la mejora seguridad alimentaria y nutricional.....	13
9. Matriz de temporalidad del plan.....	14
10. Matriz de técnicas de monitoreo y medición de avances.....	17

LISTADO DE ANEXOS

I. Conformación Comité ad hoc.....	18
------------------------------------	----



SIGLAS Y ACRONIMOS

ADESGUA	Asociación para el Desarrollo Guatemala
ADIES	Asociación de Desarrollo Integral y Ecológico Sacapulteco
AGEXPORT	Asociación Guatemalteca de Exportadores
ASPROCE	Asociación de Productores de Cebolla
APUCI	Asociación de Productores Unión Cipresales
BANRURAL	Banco de Desarrollo Rural
CENMA	Central de Mayoreo Agrícola
COCODE	Consejo Comunitario de Desarrollo
COFETARN	Comisión de Fomento Económico, Turismo, Ambiente y Recursos Naturales
COMUSAN	Comisión Municipal de Seguridad Alimentaria y Nutricional
DEL	Desarrollo Económico Local
INE	Instituto Nacional de Estadística
MAGA	Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación
MSPAS	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social
MICIVI	Ministerio de Comunicaciones Infraestructura y Vivienda
PEA	Población Económicamente Activa
SAN	Seguridad Alimentaria y Nutricional
SESAN	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

Por su ubicación geográfica, Sacapulas se encuentra en una situación interesante dentro del departamento de El Quiché. En su territorio confluyen los municipios del norte del departamento y eso hace que el comercio y el flujo de personas y productos transcurran por él. Su ubicación también le permite tener variaciones interesantes de clima, aunque predominan las condiciones secas, porque gran parte de su área geográfica está dentro del denominado “corredor seco”. Todo esto hace que la economía de Sacapulas dependa en primer lugar de la agricultura y en segundo plano del comercio.

Dentro de la agricultura, la cebolla se ha constituido en la opción más importante para sus habitantes que han acumulado, como consecuencia, una fuerte experiencia y conocimiento del cultivo y sus mercados. De esa cuenta, Sacapulas es el municipio de mayor producción de cebolla en el país, la tercera parte de la producción nacional se genera en el departamento de El Quiché. Sin embargo, las condiciones en que se produce la cebolla no son las óptimas y se considera que mejorando las posibilidades de contar con agua para riego, infraestructura para el acopio y mejores vías de acceso a las comunidades productoras, su participación en el mercado podrá ser mucho más determinante.

Por esas razones, el comité ad hoc, conformado por productores, miembros de entidades técnicas que apoyan la tecnificación de la agricultura en el municipio, técnicos de AGEXPORT, técnicos de la municipalidad, priorizaron la “cadena de la cebolla”, como la actividad económica más importante para impulsar la economía local, lo que ha sido el punto de partida para la formulación del presente plan.

Este plan considera la ejecución de varios ejes de trabajo:

- Desarrollo del capital humano.
- Mercadeo y comercialización.
- Infraestructura para acopio y comercialización.
- Gestión financiera.
- Seguridad alimentaria y nutricional.
- Infraestructura vial y ordenamiento territorial.

Estos ejes apuntan a los elementos que han sido considerados clave para impulsar la economía local y podrán ser ejecutados si se logra una adecuada combinación de iniciativas públicas y privadas, así como recursos de ambos orígenes, para que los mecanismos previstos mejoren la producción y la vinculen a los mercados que posibiliten la creación y acumulación de riqueza, reflejada en el aumento de empleos e ingresos para las familias.

El plan prevé además, que los ingresos y beneficios que aumenten en las familias puedan ser orientados hacia la seguridad alimentaria y nutricional, con lo que la calidad de vida de los vecinos de Sacapulas debería aumentar de forma significativa.

La implementación del plan requerirá de apoyo técnico y financiero, pero sobre todo de decisiones de índole político, para que los actores puedan participar activamente, incluyendo “alianzas público-privadas” para lograr hacer viables las inversiones y proyectos. Todo el proceso está planteado para realizarse en cinco años, que deben evaluarse periódicamente, luego de su aprobación por las autoridades locales.



2. INTRODUCCIÓN

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

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

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

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

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



3. ANTECEDENTES

La agricultura es la actividad económica principal del municipio de Sacapulas. Los cultivos de subsistencia están presentes en todas sus comunidades, el “sistema milpa” (maíz, frijol, calabaza) es uno de los medios que constituyen la seguridad alimentaria del municipio.

Otros cultivos, como el tomate, se cultivan en áreas de bajo riego a orillas y laderas del río; la cebolla y el brócoli se cultivan principalmente en las comunidades de Parraxtut, Tierra Caliente, Salinas Magdalena y Magdalena La Abundancia; también se cultiva chile, remolacha, repollo, zanahoria, entre otros.

Debido al clima de Sacapulas, en varias de sus comunidades se cultiva también cítricos, naranja, limón criollo, limón persa y mandarina, así como papaya, aguacate y banano. En cantidades menores se produce café, maní, papa, y frutales como durazno, mango, y zapote.

Dentro de toda la diversidad agrícola que se cultiva en Sacapulas, el cultivo de la cebolla ha alcanzado una mayor importancia en la economía del municipio, a pesar de que su producción depende de las lluvias. Esta circunstancia ha generado la necesidad de contar con sistemas de riego y/o con bodegas para almacenamiento (centros de acopio) para proveer al mercado de forma estratégica y lograr mejores precios.¹ La cebolla se produce en los meses de febrero a abril, luego debe almacenarse, con lo que el mercado puede abastecerse hasta el mes de mayo, inclusive. Pero en los meses de junio a enero, los productores nacionales tienen dificultades para satisfacer la demanda. Ese período es una ventana de mercado que no está satisfecha, por lo tanto una importante oportunidad económica.

El diagnóstico DEL del municipio de Sacapulas, previamente elaborado, así como otros estudios enfocados en el desarrollo local del municipio, han identificado en la cebolla un alto potencial para contribuir al crecimiento económico local desde las comunidades productoras, si se logran instalar algunas condiciones que mejoren la cadena de producción y la conviertan en una cadena de valor.

Estas razones hicieron que la producción de cebolla fuera seleccionada por el comité ad-hoc del municipio como la actividad económica priorizada. Destacando que los esfuerzos realizados para la elaboración del plan y de la política de desarrollo económico local contribuyen a mejorar los niveles de Seguridad alimentaria y Nutricional, la participación de las mujeres y de jóvenes en los diferentes procesos de desarrollo desde lo local.

¹ las condiciones ideales para el almacenamiento son: temperatura son entre 0 y 4°C y humedad relativa entre 65 y 70%, para evitar el rebrote. Estas condiciones se pueden lograr en bodegas sin refrigeración, si se logra un control apropiado de la temperatura, la humedad relativa y una adecuada ventilación. Se puede hacer uso de ventiladores y almacenaje sin luz De esta manera se ha logrado conservar el producto sano hasta por 7 u 8 meses.



4. OBJETIVOS

4.1. Objetivo general

Contribuir a crear mejores condiciones de vida para las familias del municipio de Sacapulas, fortaleciendo la cadena productiva de la cebolla y orientando sus beneficios hacia la seguridad alimentaria y nutricional.

4.2. Objetivos específicos

- Lograr las condiciones necesarias para la construcción e implementación de estructuras de almacenamiento post-cosecha del cultivo de cebolla a nivel comunitario, para lograr su comercialización en diferentes épocas del año.
- Facilitar las condiciones para la construcción y/o mejoramiento de sistemas de riego, que posibiliten la producción agrícola en época seca.
- Crear vínculos de mercado que favorezcan la comercialización estratégica dentro y fuera del país.
- Establecer alianzas que fortalezcan las capacidades técnicas de los productores, por medio de capacitación y asistencia técnica para el manejo del cultivo de cebolla desde la producción, cosecha y post-cosecha.

5. ACTIVIDAD PRIORIZADA

La población de Sacapulas ha sido tradicionalmente agricultora. El clima del municipio ha permitido la producción de varios cultivos, pero el agua ha resultado siempre un recurso insuficiente. El tipo de suelos ha favorecido la producción de cebolla en un número importante de sus comunidades, que por tanto involucra a un número muy significativo de familias agricultoras (más de 20,000 personas, alrededor del 50% de la población), que han encontrado en esta actividad su principal medio de vida. Sin embargo, dada la disponibilidad de agua y la escasa infraestructura para la producción, la actividad depende de la estacionalidad climática, lo que impide que la cebolla pueda aportar más ingresos a las familias. La cebolla aporta en la actualidad alrededor de tres millones de quetzales por temporada, sin que las condiciones sean las óptimas y sin contabilizar toda la producción.²

La producción de cebolla es, por lo tanto, bien apreciada por la población local, que no solamente conoce su proceso de producción sino que conoce también el comportamiento del mercado, lo que hace que vea en este producto un potencial muy prometedor. Sin embargo, al considerar que la cebolla puede ofrecer beneficios económicos, debe también tomarse en cuenta que será necesario prever algunos cambios que el ecosistema irá experimentando, a nivel de los elementos agronómicos, para asegurar beneficios futuros. Deberán incorporarse técnicas adecuadas de uso y conservación de suelos, como la rotación de cultivos, introducción de nuevas variedades para evitar la proliferación de plagas y enfermedades que puedan reducir la productividad o afectar el ambiente del cultivo en general.

Otros temas importantes se relacionan con la organización de los productores para su participación en el mercado y el acceso a la tecnología que pueda mejorar sus procesos productivos.

² Solamente se tiene información de productores que han recibido atención por parte de AGEXPORT o fueron identificados durante el Diagnóstico DEL.



5.1. Actividad económica productiva priorizada: producción de cebolla

El cultivo de la cebolla es la actividad económica priorizada, por lo que para que la producción y los productores se vean beneficiados por esta decisión estratégica, en este Plan DEL se plantea la necesidad de considerar como actividad económica priorizada, la “cadena de la cebolla”, la cual deberá ser transformada en la “cadena de valor de la cebolla”, tomando en cuenta entre otros, los siguientes elementos:

5.1.1. Situación actual

Menos del 20% del área agrícola que produce cebolla cuenta con sistemas de riego. El resto del área de cultivo depende de la estacionalidad del clima. Se registran alrededor de 500 productores, pero se estima que la cifra alcanza con facilidad 1,000.

5.1.2. Generación de empleo

El empleo que se genera en la agricultura beneficia aproximadamente al 80% de la población económicamente activa. El índice de participación de las mujeres es de 35% en el trabajo agrícola, básicamente se da en el tiempo de cosecha.

La participación de los jóvenes (hombres) es importante principalmente en las actividades de campo, por requerirse de mayor capacidad física y también por aspectos culturales, hay participación de mujeres jóvenes pero en un porcentaje muy bajo y más que todo en actividades de cosecha de los cultivos.

En el municipio el pago del jornal es de Q.60.00 quetzales para mujeres y Q 90.00 para hombres.

5.1.3. Infraestructura

Los caminos desde la cabecera municipal hacia las comunidades están, en general, en mal estado. Lo mismo sucede con la carretera principal que conduce de Sacapulas a Santa Cruz del Quiché. Esto hace sumamente difícil la extracción del producto.

Contar con infraestructura para riego es también una necesidad muy importante. Esto permitirá que la producción se pueda distribuir de mejor manera a lo largo del año y puedan implementarse programas de mejor distribución del suelo en general y atender mejor la demanda. Todo esto deberá traducirse en mejores ingresos para las familias.

El municipio cuenta con cinco centros de acopio secundarios localizados en el casco urbano y en las aldeas Tzununul, Rancho de Teja, Río Blanco y Parraxtut. Estos centros no tienen operaciones diarias, únicamente los días tradicionales de mercado y cuentan con instalaciones sencillas, en las que se almacena y comercializa productos agrícolas en general, lo que en algunos casos se vuelve inconveniente, porque la cebolla transmite su olor a otros productos.

5.1.4. Principales actores

Los productores de cebolla son los principales actores en la cadena de la cebolla. En la actualidad existen al menos siete asociaciones de agricultores, Usuarios de Riego Tzununul, ADIES, ADESGUA, Asociación Chuj Zaculeu, APUCI, Flor de Salinas y recientemente AGEXPORT, apoyando la legalización de ASPROCE que asocia a productores de cebolla. Son importantes también los intermediarios.

5.1.5. Potencialidad

Por su estratégica ubicación geográfica Sacapulas es un municipio que se puede catalogar como área de alta movilidad humana y comercial, ya en que su territorio convergen las rutas procedentes de Huehuetenango, Santa Cruz del Quiché y Alta Verapaz. Esas rutas atraviesan otros municipios del departamento de El Quiché, lo que es una ventaja posicional en cuanto a la comercialización.

5.1.6. Limitantes

- El proceso de comercialización se efectúa a través de intermediarios debido a que los productores hasta ahora cuentan con una organización incipiente. Esto se refleja en la rentabilidad del producto.
- También son sensibles los efectos causados por el cambio climático en la agricultura. Esto acrecienta la necesidad de contar con un sistema de riego.
- No tener acceso a créditos de fácil manejo para el agricultor.

5.2. Proceso de priorización de actividades económicas

Para el logro de los objetivos propuesto en el plan, se realizaron reuniones y talleres con representantes de organizaciones, instituciones gubernamentales y del gobierno municipal, que conformaron un comité ad-hoc, luego se procedió a identificar las actividades económicas con mayor potencial, con lo que se construyó la siguiente matriz.

5.2.1. Matriz de priorización de actividades económicas

Concepto	Punteo máximo por criterio	Cultivo de tomate	Fortalecimiento de la cadena de la cebolla	Producción de ejote francés
Potencial de crecimiento en el futuro (5 años).	10	5	5	5
Generación de empleo.	10	10	10	10
Es viable con la capacidad financiera existente.	5	4	4	5
El mercado potencial es alcanzable.	10	8	10	5
Existe la capacidad de capital humano en el municipio.	5	4	5	2
Posibilidad de vinculación público-privada.	5	3	4	4
Incluye trabajo a mujeres.	10	8	8	8
Contribuye a la seguridad alimentaria y nutricional SAN.	10	3	3	3
Tiene concordancia con la vocación del municipio y/o la región.	5	5	5	5
Punteo de opinión del comité.	10	9	9	9
El gobierno local respalda institucionalmente esta actividad.	5	5	5	5
La actividad puede transformarse en regional.	5	2	4	1
Compatible con la cultura.	10	8	8	8
		74	80	70

Fuente: Reuniones Comité ad hoc, 2016.



5.3. Actividad económica priorizada: cadena de la cebolla

5.3.1. Descripción del producto

El cultivo de cebolla es uno de los 10 productos hortícolas de más importancia en la economía del país; del total de la producción a nivel nacional, el departamento de El Quiché produce el 33 %. El municipio de Sacapulas es el municipio con mayor producción de cebolla en Guatemala.

5.3.2. Descripción del mercado meta

La cebolla que produce Sacapulas tiene como destino el mercado nacional y el mercado centroamericano. Se estima que el 68% de la producción se traslada a CENMA³, de donde al menos un 50% se comercializa hacia Centro América. Un 30% de la producción original se vende localmente, a intermediarios que lo venden a los mercados de la región del occidente del país, mientras el 2% restante se comercializa localmente.

5.3.3. Atributos del producto y/o servicio

La cebolla puede clasificarse dentro de los productos de consumo diario. Por su importancia, el Instituto Nacional de Estadística –INE- integra la cebolla en la canasta básica, junto con otras 4 hortalizas que se consideran de mayor peso dentro del presupuesto familiar. La cebolla de Sacapulas es reconocida en los mercados del país y reconocida su calidad.

5.3.4. Ventaja comparativa

Sacapulas tiene como ventaja comparativa en la producción de cebolla, contar con el tipo de suelos que favorecen al cultivo. Además tiene como ventaja comparativa la posición geográfica del municipio, como punto de convergencia para otros municipios y departamentos.

³ Central de Mayoreo Agrícola. Ciudad de Guatemala.

6. DEFINICIÓN DE ACCIONES ESPECÍFICAS DEL PLAN DEL EN FUNCIÓN DE LOS OBJETIVOS, METAS Y SECTOR PRIORIZADO

6.1. Eje: desarrollo del capital humano

Se trabajará en la formación de capital humano a través de capacitación y asistencia técnica en temas relacionados con la producción, la comercialización y la organización, para que el proceso de transformación de “cadena de la cebolla” a “cadena de valor de la cebolla” sea posible.

6.1.1. Matriz de consolidación: desarrollo del capital humano

Eje	Objetivo	Meta	Acciones	Indicadores
Desarrollo de capital humano	Desarrollar el capital humano local en los temas relacionados a la actividad económica priorizada.	Capacitar grupos de productores en el manejo de estructuras de almacenamiento y en manejo post-cosecha del cultivo de cebolla, así como en su estructura organizacional y funcional.	Coordinar con instituciones responsables del tema agrícola en el municipio, como el Ministerio de Agricultura Ganadería y alimentación –MAGA-.	En el primer y segundo año, productores, directivos y gobierno local formados y capacitados en el manejo de estructuras de almacenamiento, centros de acopio.
	Establecer un centro de inteligencia orientado al desarrollo de la “cadena de valor de la cebolla”, abarcando desde la producción hasta la comercialización.	Crear centro de inteligencia en el municipio para la “cadena de valor de la cebolla”.	Coordinar con instituciones y personas vinculadas con el tema de asistencia técnica y capacitación, para la implementación del centro de inteligencia y contar con personal plenamente instruido en el tema. Involucrar al sector privado como AGEXPORT, y otras organizaciones cooperantes para la aportación de recursos financieros y humano para su ejecución. Coordinar y ejecutar un programa de formación y capacitación teórico/práctico a productores y directivos sobre el proceso de desarrollo de la “cadena de valor de la cebolla”.	Del primer al tercer año se realiza un programa de capacitación constante a productores, gobierno local, directivos y personal de los centros de acopio y del centro de inteligencia sobre el tema de la cebolla.
	Fortalecer y optimizar el trabajo que realiza el MAGA, con su agencia de extensión rural, para que permita apoyar a los productores brindándoles asistencia técnica.	Fortalecer la agencia de extensión rural con el apoyo del gobierno local. Realizar alianzas con universidades para promover estudios a los extensionistas agrícolas presentes en el municipio.	Apoyo de la sede departamental del MAGA para fortalecer procesos que realiza el sector agrícola del municipio. Convenios con universidades del país para involucrar a jóvenes en estudios sobre el tema agrícola.	Desde el primer año Agencia de extensión rural del MAGA, trabaja de manera conjunta con el gobierno local y productores del municipio. Jóvenes oriundos del municipio estudian alguna carrera técnica sobre agricultura..
Desarrollo de capital humano	Establecer una oficina orientada directamente a la búsqueda de apoyos diversos al agricultor.	Establecer oficina para la atención de los productores agrícolas.	Gobierno local realiza alianzas con otras instancias presentes en el municipio para poner a funcionar la oficina de atención al productor.	Desde el segundo año la oficina de atención al productor opera en la municipalidad del municipio, con apoyo de otras instituciones.

Fuente: Reuniones Comité ad hoc, 2016.



6.2. Eje: mercadeo y comercialización

Se mejorarán los procesos de mercadeo y comercialización para lograr que los productores puedan generar mejores ingresos económicos, abarcando todas las épocas del año.

6.2.1. Matriz de consolidación: mercadeo y comercialización

Eje	Objetivo	Meta	Acciones	Indicadores
Mercadeo y comercialización	Mejorar los mecanismos de comercialización de la cebolla, para mejorar los ingresos de los productores de cebolla.	Implementar estrategias para que los productores puedan obtener mejores ganancias y no sean los intermediarios los beneficiados.	Investigación de nuevos mercados. Contacto con potenciales clientes a través de AGEXPORT. Reducción de los canales de intermediación comercial. Capacitación para el cálculo adecuado de costos y precios.	Productores obteniendo mejores ingresos económicos a partir del primer año.
	Combinar el mercadeo con las posibilidades de almacenamiento de la cosecha para elevar los ingresos.	Incrementar los ingresos de las familias de productores.	Organizar la producción y el almacenamiento, en función del mercado.	Productores obteniendo mejores ingresos económicos a partir del primer año.
	Realizar el estudio de viabilidad para el establecimiento de un centro intermediario en el proceso de comercialización.	Establecer un centro de inteligencia de mercado para lograr que los productores puedan obtener mejores precios en sus productos. Lograr que el centro de inteligencia pueda acopiar al mayor número de productores y sus cosechas, para que la venta pueda realizarse gradualmente en forma global y no únicamente individual.	El gobierno local gestiona la construcción de un centro de inteligencia de mercado.	En el primer año se establecen acuerdos y compromisos con instituciones que puedan financiar la construcción del centro de inteligencia de mercado. En el segundo año se inicia la construcción del centro de inteligencia de mercado. En el tercer año se finaliza la construcción del centro de inteligencia de mercado.

Fuente: Reuniones Comité ad hoc, 2016.

6.3. Eje: infraestructura para acopio

Sistematización de los centros de acopio para el correcto almacenamiento del cultivo.

Definir la estrategia a realizar para el traslado y preservación del producto luego de cosechado y darle un adecuado manejo pos cosecha.

6.3.1. Matriz de consolidación: infraestructura para acopio

Eje	Objetivo	Meta	Acciones	Indicadores
Infraestructura para acopio y comercialización	Elaborar un censo de productores, volúmenes de producción, ubicación, etc., de beneficiarios de la construcción de centros de acopio, para definir la estrategia de construcción, número de centros de acopio y distribución geográfica.	Contar con un registro actualizado y permanente de todos los productores que estarán involucrados el proceso. Definir la estrategia de construcción de centros de acopio.	Talleres y visitas a las comunidades productoras. Censo de los productores a través de la coordinación de la COFETARN, COCODE y las instituciones de apoyo en el municipio.	En el primer año el gobierno municipal cuenta con un registro actualizado de todos los productores de cebolla del municipio. Familias capacitadas en el manejo de las estructuras de almacenamiento. En el primer año construcción de centros de acopio de acuerdo a la ubicación y número de productores identificados.
	Establecer el sistema de organización que permita la operación de los centros de acopio, su estructura física y administrativa, para que funcionen como una red estructurada.	Conformar una junta directiva central o bien aprovechar la organización de la asociación de productores de cebolla del municipio (ASPROCE) para el control de toda la organización de los centros de acopio y de las estructuras de almacenamiento.	El gobierno municipal toma el liderazgo para la organización y el funcionamiento de los diferentes centros de acopio en las diferentes comunidades para el buen funcionamiento del sistema. Tener representantes en cada una de las comunidades para el control y buen funcionamiento de los centros de acopio y estructuras de almacenamiento.	En el primer año se conforma la junta directiva para el apropiado manejo de todos los centros de acopio y de las estructuras de almacenamiento. En el primer año se establece un sistema de representación de las comunidades involucradas en el proceso con la presencia de un delegado de cada comunidad.
	Generar el proceso de operación y de comunicación del sistema de centros de acopio con todos los productores.	Realizar capacitación a todos los productores involucrados, por medio del gobierno local, para establecer mecanismos claros de operación para todo el proceso.	Realización de talleres de capacitación sobre el sistema organizativo a todos los productores de cebolla. Para cada taller o capacitación se contará con traducción al idioma local.	En el primer y segundo año productores capacitados en el manejo de las estructuras de almacenamiento. Productores certificados al final de cada capacitación por medio del gobierno local o de la asociación de productores.

Fuente: Reuniones Comité ad hoc, 2016.



6.4. Eje: gestión financiera

Promover la gestión de financiamiento, tanto del sector público como del privado, para las diversas inversiones que requiere el desarrollo de la cadena de valor de la cebolla: infraestructura productiva (riego), de acopio, capacitación y asistencia técnica para los productores.

6.4.1. Matriz de consolidación: gestión financiera

Eje	Objetivo	Meta	Acciones	Indicadores
Gestión financiera	Establecer convenio con instituciones locales e internacionales para la búsqueda del financiamiento que soporte la construcción de la infraestructura del manejo post-cosecha del cultivo de cebolla.	Contar con los recursos económicos para poder realizar las inversiones necesarias para el desarrollo de la cadena de valor de la cebolla: <ul style="list-style-type: none"> • Sistemas de riego. • Construcción de los centros de acopio. • Estructuras de almacenamiento y centro de inteligencia. • Capacitación. • Asistencia técnica para la producción. 	Establecer alianzas público-privadas para obtener recursos financieros para las inversiones necesarias. Estudios de factibilidad y diseño de estructuras físicas. Formulación de proyectos específicos para las inversiones a realizar.	Primer año: Estudios de factibilidad y diseños. Proyectos formulados. Segundo año: Gestiones para obtener financiamiento. Acuerdos de financiamiento. Tercer año: Inversiones iniciadas.
	Acceso a créditos para pequeños y medianos productores para la producción.	Lograr el apoyo de entidades financieras para facilitar créditos para la producción de cebolla.	Coordinación institucional y apoyo del gobierno local para poder tener acceso a créditos adecuados para la producción de cebolla.	Primer año: Gestiones, coordinación institucional y establecimiento de alianzas público-privadas para el financiamiento a productores. Segundo año: Sistemas de crédito establecidos para productores de cebolla.

Fuente: Reuniones Comité ad hoc, 2016.

6.5. Eje: Seguridad alimentaria y nutricional

Se promoverá desde el gobierno local, el uso adecuado a nivel de las familias, de los ingresos generados por la producción y comercialización de la cebolla.

6.5.1. Matriz de consolidación: seguridad alimentaria y nutricional

Eje	Objetivo	Meta	Acciones	Indicadores
Seguridad alimentaria y nutricional	Mejorar las condiciones para la seguridad alimentaria y nutricional en el municipio.	Reducir los índices de desnutrición crónica y aguda.	Realizar convenio entre gobierno local, SESAN, MSPAS y otras organizaciones presentes para monitorear la SAN. Instalación de Sala situacional SAN.	Reducción de los índices de desnutrición crónica y aguda del municipio.
Seguridad alimentaria y nutricional	Capacitar esposas e hijas de las familias agricultoras, en temas de nutrición y seguridad alimentaria y nutricional.	Desarrollar capacidades para el manejo de mejores condiciones y procesos de seguridad alimentaria y nutricional.	Alianzas con la SESAN para capacitación en: <ul style="list-style-type: none"> • Preparación de alimentos. • Higiene para la preparación de alimentos. • Hogar y casa saludable. • Prácticas de higiene en el hogar. 	Incidencia en la reducción de los índices de desnutrición crónica y aguda del municipio.

Fuente: Reuniones Comité ad hoc, 2016.

6.6. Eje: infraestructura vial

El gobierno local hará esfuerzos constantes para que la infraestructura vial se conserve en buen estado, para facilitar la comunicación entre las comunidades productoras, a efecto de que la producción y la comercialización no tengan inconvenientes.

6.6.1. Matriz de consolidación: infraestructura vial y ordenamiento territorial

Eje	Objetivo	Meta	Acciones	Indicadores
Infraestructura vial y ordenamiento territorial	Contar con caminos vecinales en buen estado durante todo el año.	Lograr fluidez de insumos para la producción y fluidez de la producción hacia y de las comunidades productoras.	Gobierno local realiza mantenimiento de caminos en el área rural. Gobierno local realiza gestiones ante el MICIVI para la construcción de nuevos caminos y mantener en buen estado los actuales.	Vías de comunicación en buen estado.
	Formular un plan de ordenamiento territorial para el municipio.	Tener establecido un plan de ordenamiento territorial que lleve a dinamizar la economía del municipio.	Reuniones entre Concejo Municipal y sociedad civil para implementar un plan de ordenamiento territorial.	Plan de ordenamiento territorial implementado a partir del segundo año.

Fuente: Reuniones Comité ad hoc, 2016.



6.7. Eje: seguridad alimentaria y nutricional

La producción priorizada para el municipio de Sacapulas, se enfocó hacia la cadena productiva de la cebolla, siendo esta una cadena de producción con potencial de crecimiento, y que apoya de alguna forma la seguridad alimentaria y nutricional.

6.7.1. Matriz para la mejora seguridad alimentaria y nutricional

Eje	Objetivo	Meta	Acciones	Indicador
Seguridad alimentaria y nutricional.	<p>Establecer la seguridad alimentaria y nutricional como una prioridad del gobierno local.</p> <p>Fortalecer a las personas del municipio con métodos para asegurar su recurso alimenticio.</p>	<p>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.</p> <p>Firmar convenio entre gobierno local y SESAN para la incidencia sobre el tema de la seguridad alimentaria en el transcurso del año 2.</p> <p>Crear mesa interinstitucional enfocada en el tema de la seguridad alimentaria en el transcurso del año 2.</p> <p>Instalar salas situacionales de seguridad alimentaria y nutricional en el año 2.</p> <p>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.</p> <p>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.</p>	<p>Reuniones de Concejo Municipal para analizar los grados de desnutrición infantil.</p> <p>Reuniones entre gobierno local y productores.</p> <p>Reuniones del delegado de la municipalidad y de SESAN.</p> <p>Reuniones con todas las entidades del estado que funcionen en el municipio.</p> <p>Firma de convenio con MAGA para la estrategia de huertos familiares.</p> <p>Definición y puesta en marcha de la estrategia de huertos familiares.</p> <p>Establecimiento de la metodología para la creación de la línea basal y puesta en marcha.</p> <p>Instalación de salas situacionales.</p>	<p>Acuerdo municipal para declarar la seguridad alimentaria y nutricional una prioridad.</p> <p>Convenio firmado y en operación con la SESAN.</p> <p>Miembros activos en la mesa institucional.</p> <p>Huertos familiares en operación y creciendo el número de familias que participan en el programa.</p> <p>Problemas de inseguridad alimentaria reduciéndose.</p> <p>COMUSAN funcionando y fortaleciendo las salas situacionales.</p>

Fuente: Reuniones Comité ad hoc, 2016.

7. TEMPORALIDAD DEL PLAN

El siguiente cronograma contiene la programación general de las actividades.

7.1. Matriz de temporalidad del plan

Ejes	Metas	Actores principales	Tiempo				
			año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Construcción de capital humano	Grupos de productores capacitados en el manejo de estructuras de almacenamiento y en manejo post-cosecha del cultivo de cebolla, así como en su estructura organizacional y funcional.	1. Gobierno municipal 2. Productores 3. Organizaciones de productores 4. Entidades de cooperación 5. MAGA					
	Creación del centro de inteligencia para la “cadena de valor de la cebolla” en el municipio.	1. Gobierno municipal 2. Productores 3. Organizaciones de productores 4. Entidades de cooperación 5. MAGA					
	Fortalecimiento de la agencia de extensión rural con el apoyo del gobierno local.	1. Gobierno municipal 2. Productores 3. Organizaciones de productores 4. Entidades de cooperación 5. MAGA					
	Alianzas con universidades para promover estudios a los extensionistas agrícolas presentes en el municipio.	1. Gobierno municipal 2. Productores 3. Organizaciones de productores 4. Entidades de cooperación 5. MAGA					
	Oficina establecida para la atención de los productores agrícolas.	1. Gobierno municipal					
Mercadeo y comercialización	Implementación de estrategias para que los productores puedan obtener mejores ganancias y no sean los intermediarios los beneficiados.	1. Gobierno local 2. Organizaciones de productores 3. AGEXPORT					
	Incremento de los ingresos de las familias de productores.	1. Gobierno local 2. Organizaciones de productores 3. AGEXPORT					
	Establecimiento de un centro de inteligencia de mercado para lograr que los productores puedan obtener mejores precios en sus productos. Que el centro de inteligencia pueda acopiar al mayor número de productores y sus cosechas, para que la venta pueda realizarse gradualmente en forma global y no únicamente individual.	1. Gobierno local 2. Organizaciones de productores 3. AGEXPORT					

Ejes	Metas	Actores principales	Tiempo				
			año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Infraestructura para acopio y comercialización	Implementación de un registro actualizado y permanente de todos los productores que estarán involucrados en el proceso. Definición de la estratégica de construcción de centros de acopio.	1. Gobierno municipal 2. Productores 3. Organizaciones de productores 4. Entidades de cooperación 5. AGEXPORT 6. MAGA					
	Conformación de una junta directiva central o bien aprovechar la organización de la asociación de productores de cebolla del municipio (ASPROCE) para el control de toda la organización de los centros de acopio y de las estructuras de almacenamiento.	1. Gobierno municipal 2. Productores 3. Organizaciones de productores 4. Entidades de cooperación 5. AGEXPORT					
	Por medio del gobierno local se realizará capacitación a todos los productores involucrados, para establecer mecanismos claros de operación para todo el proceso.	1. Gobierno municipal 2. Productores 3. Organizaciones de productores 4. Entidades de cooperación 5. MAGA					
Gestión financiera	Disponibilidad de recursos económicos para poder realizar las inversiones necesarias para el desarrollo de la cadena de valor de la cebolla: <ul style="list-style-type: none"> • Sistemas de riego. • Construcción de los centros de acopio. • Estructuras de almacenamiento y centro de inteligencia. • Capacitación. • Asistencia técnica para la producción. 	1. Gobierno local 2. Organizaciones de productores 3. Entidades financieras 4. BANRURAL					
	Apoyo de entidades financieras para facilitar créditos para la producción de cebolla.	1. Gobierno local 2. Organizaciones de productores 3. Entidades financieras 4. BANRURAL					

Ejes	Metas	Actores principales	Tiempo				
			año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Seguridad alimentaria y nutricional	Reducción de los índices de desnutrición crónica y aguda.	1. Gobierno municipal 2. SESAN 3. Organizaciones de productores 5. MAGA					
	Desarrollo de capacidades para el manejo de mejores condiciones y procesos de seguridad alimentaria y nutricional.	1. Gobierno municipal 2. SESAN 3. Organizaciones de productores 5. MAGA					
Infraestructura vial y ordenamiento territorial	Insumos para la producción y la producción fluyen con facilidad a y de las comunidades productoras.	1. Gobierno local 2. Entidades de cooperación 4. MICIVI					
	Establecimiento de un plan de ordenamiento territorial que lleve a dinamizar la economía del municipio.	1. Gobierno local 2. Entidades de cooperación 4. MICIVI					

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 readequado de acuerdo a las condiciones que se encuentren dentro del entorno de influencia del mismo, cada año. Los criterios generalmente aceptados por la cooperación internacional en la medición de los proyectos son pertinencia, eficiencia, eficacia, impacto en la sociedad en la cual se desarrolla y sostenibilidad del mismo cuando no exista apoyo externo.

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

8.1. Matriz de técnicas de monitoreo y medición de avances

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

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



9. ANEXO

9.1. Conformación Comité ad hoc

Nombre	Posición / Título	Organización	Teléfono	Correo
Astrid Cael Velásquez	Monitora	SESAN	44940684	Astrid.cael@sesan.gob.gt
Domingo de Jesús Gómez	Facilitador social	MIDES	53760093	Mingo310183@gmail.com
Angel Quinilla	Gerente municipal	Municipalidad	30076492	angelquinza@gmail.com
Pedro Alejandro Pu	Extensionista	MAGA	53724126	Alejandrocanto02@gmail.com
Julio Cano	Supervisor	AGEXPORT	30225482	Juliocano2009@gmail.com

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”.