PN ABK-443
74600

REPORTE FINAL:

ENTRENAMIENTO DEL PERSONAL TECNICO DE ANACAFE EN EVALUACION DE SISTEMAS DE PRODUCTS

Por

Jerry La Gra
Especialista en Sistemas de Produto
Instituto Inter-Americano de Cooperación para la Agricultura

Instituto de Post-Cosecha de Productos Perecederos
Colegio de Agricultura
Universidad de Idaho
Moscow, Idaho 83843

Acuerdo Cooperativo AID/DAN-1323-A-00-5093-00
Oficina de Investigación y Desarrollo USAID

GTS Reporte No: 113

Noviembre 1991

Financiado por USAID/Guatemala
Orden de Compra No. 520-0381-0-00-1212-00

University of Idaho
College of Agriculture

REPORTE FINAL:

ENTRENAMIENTO DEL PERSONAL TECNICO DE ANACAFE EN EVALUACION DE SISTEMAS DE PRODUCTS

Por

Jerry La Gra
Especialista en Sistemas de Produto
Instituto Inter-Americano de Cooperación para la Agricultura

Instituto de Post-Cosecha de Productos Perecederos
Colegio de Agricultura
Universidad de Idaho
Moscow, Idaho 83843

Acuerdo Cooperativo AID/DAN-1323-A-00-5093-00
Oficina de Investigación y Desarrollo USAID

GTS Reporte No: 113

Noviembre 1991

TABLA DE CONTENIDO

Page

I. Antecedentes 1

II. Objetivos y Resultados Esperados 1

III. Organización y Ejecución del Primer Taller - Fase 1 2
- 3.1 Organización 2
- 3.2 Descripción 2
- 3.3 Evaluación Taller 4
- 3.4 Logros Principales 6
- 3.5 Actividades de Seguimiento 7

IV. Organización y Ejecución del Segundo Taller - Fase 2 8
- 4.1 Introducción 8
- 4.2 Resultados del Segundo Taller 8

ANEXOS

Anexo 1 Declaración de Trabajo 12

Anexo 2 Caracteristicas Propuestas para el Taller 14

Anexo 3 Agenda del Primer Taller 17

Anexo 4-A Lista de Participantes 18

Anexo 4-B Participantes en Grupos de Trabajo 19

Anexo 5 Tabla de Contenido del Documento Cafe y el Pequeño Productor en Guatemala 20

Anexo 6 Identificación de Componentes Relevantes al Cultivo de Cafe en Guatemala 22

Anexo 7 Arboles de Problemas

Anexo 7-A Causas y Efectos del Problema Central: Bajos Niveles Socio-Económicos del Pequeño Caficultor y Sus Familiares 24

Anexo 7-B Políticas de Desarrollo Rural Inefectivas 25

Anexo 7-C Organizaciones Rurales Debiles 26

Anexo 7-D Alta Dependencia en un Solo Cultivo 27

Anexo 7-E	Deterioro de los Recursos Naturales	28
Anexo 7-F	Servicios Inadecuados Ofrecidos al Pequeño Productor	29
Anexo 7-G	Altos Costos Financieros para el Pequeño Productor	30
Anexo 7-H	Bajos Rendimientos	31
Anexo 7-I	Deficiente Calidad de Cafe	32
Anexo 7-J	Pequeños Productores no Reciben Precio Adecuado	33
Anexo 8	Análisis del Problema Central y Sus Causas y Efectos	34
Anexo 9-A	Formulación de un Plan de Desarrollo Rural para el Pequeño Caficultor	41
Anexo 9-B	Fortalecimiento y Promoción de Organizaciones de Productores	43
Anexo 9-C	Desarrollo de un Programa de Diversificación de Cultivos	45
Anexo 9-D	Desarrollo de un Sistema Integrado de Generación y Transferencia de Tecnología para Pequeños Caficultores	47
Anexo 10	Formulario Evaluación Taller	49
Anexo 11	Reporte del Consultor Sobre el Mercadeo del Café en Haiti	51
Figura 1	Arbol de Problemas: Causas y Efectos del Problema Central: Calidad Pobre del Café Haitiano	53
Anexo 12	Carta Enviada con Informe Preliminar	59
Anexo 13	Lista de Participantes al Segundo Taller	61
Anexo 14	Areas Basicas a Considerarse en Cualquier Estrategia de Desarrollo	62
Anexo 15	Perfil de Proyecto	64
Anexo 16	Boleta de Censo	65
Anexo 17	Boleta para la Caracterización de GAT (Grupos de Amistad y Trabajo) y Otras Organizaciones	67
Anexo 18	Lista de Siglas	73

INFORME FINAL

ENTRENAMIENTO DE PERSONAL TECNICO DE ANACAFE EN METODOLOGIA DE ANALISIS DE SISTEMAS DE PRODUCTO

I. ANTECEDENTES

En 1990, Thomas Mehen, Director, Oficina de Investigación y Desarrollo (USAID) visitó Guatemala para familiarizarse con el Proyecto para el Mejoramiento del Pequeño Caficultor (Small Coffee Farmer Improvement Project, SCFIP). Uno de sus descubrimientos fué que el Proyecto está concentrado principalmente en problemas de tecnificación de la producción, mientras que el mercadeo/comercialización del café no fué tratado muy profundamente. Esto significó que el manejo, organización, tecnología y los arreglos institucionales e infraestructurales relativos al mercadeo no fueron considerados en detalle.

Este descubrimiento condujo a la propuesta de recurrir a los servicios de un especialista en sistemas de producto a través del Instituto de Post-Cosecha de Productos Perecederos [Postharvest Institute for Perishables, (PIP)]. Este Instituto, en coordinación con el Instituto Inter-Americano de Cooperación para la Agricultura (IICA), ha desarrollado un manual, la Metodología de Evaluación de Sistemas de Productos de Consumo (MESPC), el cual se consideró apropiado para enfocar sistemáticamente las necesidades del SCFIP.

En julio de 1991, ANACAFE, USAID, PIP e IICA llegaron a un acuerdo por medio del cual Jerry La Gra, especialista del IICA en Desarrollo Rural y Mercadeo (Sta. Lucía) asistiría a ANACAFE durante un período de 20 días laborables en la organización, ejecución y seguimiento de un taller para entrenar el personal ANACAFE y otro personal technico en evaluación de sistemas de producto. Los términos completos de referencia del consultor son presentados en el Anexo 1.

II. OBJETIVOS Y RESULTADOS ESPERADOS

El objetivo del taller fué el de identificar y formular ideas sensatas para mejorar el sistema de mercadeo de café del cual dependen los pequeños caficultores. Además, se consideró que la actividad debería:

1) mejorar la comunicación entre profesionales que asisten al sector cafetalero;
2) mejorar la coordinación entre instituciones relevantes;
3) mejorar la información sobre producción de café y sus sistemas de mercadeo, y
4) resultar el desarrollo de un enfoque práctico para entrenar profesionales y participantes involucrados en la producción y mercadeo de café.

Los resultados esperados de esta actividad fueron los siguientes:

1) documentos básicos preparados sobre producción y mercadeo de café en Guatemala;

2) identificación de problemas prioritarios en el sistema de producción y mercadeo de café;
3) identificación de los actores principales en el sistema de café;
4) metodología desarrollada para investigación de campo;
5) mejor coordinación y comunicación entre instituciones y participantes en el sistema de café, y
6) participantes entrenados para usar la metodología de MESPC.

III. ORGANIZACION Y EJECUCION DEL TALLER

3.1 Organización

En junio de 1991 el consultor despachó a USAID/Guatemala, via PIP, una descripción del taller (incluyendo objetivos, resultados esperados, número deseado y disciplinas de participantes), una agenda propuesta y requireó logistica en el pais y ayuda secretarial (Anexo 2).

Basado en lo anterior, el Coordinador del Proyecto para el Mejoramiento del Pequeño Caficultor de ANACAFE, José Luis Jimenez, en coordinación con el Director del Proyecto USAID/Guatemala, Roberto Castro, preparó el temario para el taller, invitó participantes y procedió a organizar el taller con el material de soporte solicitado.

3.2 Descripción

El taller se llevó a cabo entre el 15 y el 19 de julio de 1991. Tuvo lugar en el Salón de Conferencias de ROCAP en la Ciudad de Guatemala y siguió el temario mostrado en el Anexo 3. Los servicios y el soporte suministrados por ANACAFE fueron excelentes. El almuerzo fué servido en el local lo cual servió para reducir al mínimo la taza de retiros. Aproximadamente 30 personas de 10 instituciones asistieron a la presentación de la metodología MESPC en el primer día. Las 20 personas representando 6 instituciones (Anexo 4) asistieron regularmente durante todo el curso del taller.

El primer día del taller fué limitado a la presentación de la metodología MESPC. El propósito fué el de estimular a profesionales nacionales a pensar sobre café en términos de un sistema complejo con muchos componentes interrelacionados. Fué presentado una diversidad de formas, formatos e instrumentos y se discutió su posible adaptación al café en Guatemala. Las siete horas de descripción detallada de la metodología y su aplicación en Guatemala fué considerada como muy larga por varios participantes. Los participantes desempeñaron un papel muy pasivo durante el primer día.

El segundo día del taller estimuló más la interacción entre los participantes. Presentaciones formales fueron hechas por profesionales nacionales en las siguientes cuatro áreas :

- políticas relacionadas con café y macro-economía;
- producción de café;
- procesamiento de café, y
- mercadeo de café.

El propósito de estas presentaciones fúe el de sondear el tipo de información básica disponible sobre el sistema del café en Guatemala y suministrar a todos los participantes un mejor entendimiento del sistema total, incluyendo pre-producción, producción, control y mercadeo de la post-cosecha del café.

Después de cada presentación hubo un perfodo corto de preguntas, respuestas y discusión. El especialista formuló preguntas acerca de las áreas con problemas prioritarios y áreas importantes sobre las cuales no fué presentada ninguna información (Anexo 5).

Al tercer día del talier hubo una considerable interacción entre los participantes. Los 26 componentes de la metodología MESPC fueron revisados y se identificaron aquellos relevantes al café. Algunos componentes fueron considerados irrelevantes, siendo eliminados, mientras que otros fueron sub-divididos. Un total de 27 componentes relevantes fueron seleccionados para su análisis en sesión plenaria y se desarrolló una tabla de resúmen. Los resultados presentados en Anexo 6 indican si se presentó información sobre el respectivo componente del sistema del café durante el segundo día, si la información se consideró insuficiente y, en tal caso, la fuente de la información requerida.

Durante el resto del tercer día los participantes fueron separados en cuatro grupos de trabajo por región. Se pidió a cada grupo que revisara los 27 componentes y preparara una lista de los principales actores y problemas prioritarios en cada uno de los 27 puntos en el sistema.

Durante el cuarto día el especialista dirigió una sesión plenaria de grupo para identificar el problema central de la producción y mercadeo del café por pequeños agricultores en Guatemala. El grupo acordó que el problema central podía ser establecido como "bajos niveles socio-económicos del pequeño caficultor y sus familiares en Guatemala." Basado en el trabajo de los días anteriores, y la discusión plenaria, el grupo concluyó que había nueve causas principales conduciendo a este problema central. El grupo también identificó un gran número de efectos de este problema central. El Anexo 7-A presenta la organización gráfica del problema central y sus causas y efectos.

En sesión plenaria se desarrollaron árboles de problemas para dos de las causas principales. Estos fueron resumidos en forma gráfica y fueron utilizados para orientar los cuatro grupos de trabajo. Se pidió a cada grupo de trabajo desarrollar árboles de problemas para dos de las causas principales del problema central, a partir de la información (actores y problemas) generada durante el tercer día.

Dada la complejidad del sistema de producción y mercadeo de café y el elevado número de componentes a ser analizados, fué necesario utilizar más tiempo del anticipado en el diagnóstico de problemas. Esto llevó a la modificación del temario para el día cinco.

Durante el quinto día, cada uno de los cuatro grupos presentó sus respectivos árboles de problemas, los cuales fueron discutidos en sesión plenaria. En cada caso se hicieron sugerencias para el mejoramiento de la presentación de las relaciones causa-efecto y se efectuaron las modificaciones necesarias. (Anexos 7-B a 7-J).

Después de cada presentación el especialista analizó los árboles de problemas e identificó áreas potenciales para acciones y/o desarrollo de proyectos. De esta forma se identificaron acciones y áreas de proyecto (Anexo 8) para su desarrollo por los grupos de trabajo. Durante la sesión vespertina (día cinco) se pidió a cada grupo de trabajo desarrollar un perfil de proyecto sobre un tópico específico identificado en la sesión plenaria. Se asignaron dos horas para que los grupos de trabajo escribieran un perfil de proyecto de 2-3 páginas emanado de los árboles de problemas. Como actividad final, antes de la sesión de cierre, cada uno de los grupos de trabajo hizo una breve presentación de sus respectivos perfiles de proyecto (Anexos 9-A a 9-D).

El taller fué formalmente evaluado por 16 de los participantes y los resultados se resúmen en la sección 3.3.

El taller fué formalmente clausurado a las 6:00 p.m. con breves declaraciones de José Luis Jimenez, ANACAFE, y Roberto Castro, USAID.

3.3 Evaluación

El resúmen de los resultados de las 16 evaluaciones del taller es presentado en el Anexo 10. La evaluación pedía a los participantes clasificar un cierto número de preguntas en una escala de uno a cinco, considerando cinco como el máximo puntaje. Los siguientes porcentajes se refieren al número de participantes ordenando en rangos 4 ó 5.

Con respecto a la metodología MESPC, 94% consideró que la presentación de la metodología fué clara; 81% le asignó un alto rango de utilidad general; 88% la supuso altamente útil en sus respectivos trabajos; 94% sintió que era una herramienta útil para integrar equipos de trabajo; 100% opinó que hacía una contribución valiosa para entender el proyecto cafetero de ANACAFE y los diversos problemas a resolver, y 75% pensó que la metodología fué relativamente fácil de entender y manejar.

En general, le fueron otorgadas a la metodología altas calificaciones y ésta fué interpretada como una herramienta útil para la identificación de problemas y proyectos.

En respuesta a la pregunta de que si la información básica presentada por profesionales nacionales fué adecuada para comprender los problemas a lo largo de todo el sistema de café, la mayoría de las respuestas estuvieron en el rango de 3-4 en la escola de 5 puntos. Con respecto a la información sobre pre-producción, el 50% de las respuestas estuvieron en el rango de 4-5; producción, 44%; post-cosecha, 50%; y mercadeo, 44%.

Tal como se anticipó, la información básica presentada fué insuficiente para dar una perspectiva completa del sistema total del producto. Aunque las presentaciones hechas fueron bastante buenas, su principal debilidad consistió en que éstas no se relacionaron con todos los componentes y problemas principales. Algunas áreas importantes fueron tratadas sólo superficialmente o no tratadas del todo.

Cuando los participantes fueron interrogados sobre si los resultados del taller fueron útiles para el desarrollo del sistema para la producción y mercadeo de café en Guatemala, el 100% respondió afirmativamente, con puntajes al máximo rango (4 ó 5).

En respuesta a la pregunta acerca de la utilidad de la MESPC en la recolección de información en áreas rurales para identificar soluciones a problemas básicos, 88% respondió con una calificación de 4 ó 5.

Cuando se preguntó si el taller contribuyó a un entendimiento más claro del sistema de producción y mercadeo del café, el 81% respondió dentro del rango de 4-5 en el caso de pre-producción, 88% en el caso de producción y 94% en los casos de post-cosecha y mercadeo.

Un cien porciento de los participantes sintió que la metodología podría ser diseminada a otros grupos de técnicos y líderes de proyecto. Se hicieron sugerencias de que ésta sea usada para entrenar líderes a diferentes niveles, v. gr.:

- co-operativas y asociaciones rurales (5);
- productores, exportadores, intermediarios (3);
- otros departamentos de ANACAFE (3);
- directores y administradores de ANACAFE (2);
- extensionistas, agentes de crédito, otros técnicos rurales (2);
- proyecto AID para analizar sub-proyectos (2);
- instituciones de planificación (1);
- especialistas en proyectos (1) e
- integrada dentro de programas de estudias universitarios relacionados con administración de empresas (1).

Todos los participantes opinaron que la metodología podría ser utilizada en sus trabajos incluyendo áreas tales como:

- análisis de problemas y soluciones relacionados con los Grupos de Amistad y Trabajo (GAT) y otros beneficiarios del proyecto AID/ANACAFE (4);
- identificación de las fortalezas y debilidades de proyectos en marcha y diseño de soluciones mejoradas (4);
- organización de reuniones de técnicos y agricultores para identificar causas de problemas prioritarios y diseñar soluciones (4);
- aplicación de la metodología a nivel regional con otros miembros del personal de ANACAFE (3);
- análisis de la cronología del proyecto AID/ANACAFE (1).

Con respecto a la duración del taller, 69% sintió que éste fué demasiado corto y 31% pensó que el tiempo fué suficiente.

Comentarios y recomendaciones generales concernientes al taller hechas por los evaluadores incluyeron lo siguiente:

- el taller fué muy positivo, didácticamente claro, conciso y sencillo;
- el material didáctico deberia ser suministrado a los participantes antes del taller;
- más material didáctico debe ser distribuído;
- la metodología completa debe ser aplicada para que los participantes

entiendan más claramente los problemas y ser capaces de diseñar soluciones más efectivas;
- más tiempo de taller debe ser dedicado a la fase de formulación de proyectos de la metodología;
- el taller debe tener seguimiento;
- el taller deberia ser dividido en secciones con adecuado tiempo asignado a cada materia;
- el taller debe ser repetido para permitir a los participantes ser unos expertos en la metodología;
- se debe organizar otro taller enfocando en diversos proyectos en Guatemala;
- se debe asignar más tiempo a cada una de las secciones del taller, y
- el taller fué muy adecuado.

3.4 Logros Principales

Unos 20 profesionales (Anexo 4) de ANACAFE, RUTA, PDA, PDRZC y USAID obtuvieron un buen entendimiento de la metodología MESPC y su aplicación.

Se recolectó considerable información básica (Anexo 5) sobre la producción y mercadeo del café en Guatemala.

Se desarrollaron árboles de problemas (versiones preliminares) en 9 áreas con problemas claves, consideradas a ser las causas primarias de los bajos niveles de ingresos recibidos por pequeños caficultores en Guatemala (Anexo 7).

Se identificaron numerosas acciones e ideas de proyecto y los grupos de trabajo prepararon cuatro perfiles de proyecto (versión preliminar) en áreas prioritarias (Anexo 8):

- formulación de un plan de desarrollo rural para pequeños caficultores;
- desarrollo de un programa de diversificación para pequeños caficultores;
- desarrollo de un sistema efectivo para la generación y transferencia de tecnología para pequeños caficultores;
- fortalecimiento y promoción de organizaciones de agricultores.

Las personas involucradas en la toma de decisiones en ANACAFE expresarón la intención de utilizar la metodología MESPC como una herramienta de planificación y desarrollo en el fortalecimiento de servicios para pequeños agricultores.

Un proyecto de desarrollo rural financiado por USAID (Zacapa-Chiquimula) está considerando la utilización de la metodología MESPC en la identificación y desarrollo de empresas rurales auto-sostenibles.

ANACAFE formó un equipo inter-disciplinario para proveer seguimiento y continuidad en la aplicación de la metodología MESPC.

La información generada durante el taller, y la que ha de ser generada subsequentemente, será utilizada en la evaluación del Proyecto para el Mejoramiento del Pequeño Caficultor (SCFIP).

Dadas las similitudes del SCFIP en Guatemala y el Proyecto Haitiano de Revitalización del Café (también financiado por USAID) el especialista en sistemas ha incluído el "Reporte del Consultor sobre el Mercadeo de Café en Haiti" (Anexo 11). Una revisión de este reporte por el personal de ANACAFE puede proveer algunas ideas útiles en cuanto a las relaciones causa-efecto que impactan la calidad del café.

3.5 Actividades de Seguimiento

Se acordó que el desarrollo del reporte final será un esfuerzo conjunto entre ANACAFE y el especialista en sistemas de producto.

Las actividades de seguimiento para el período julio-octubre 1991 se resumen a continuación:

Especialista en sistemas de producto:

Jerry La Gra fué indicado a preparar un reporte preliminar sobre el taller de una semana y proveerá ANACAFE con directrices para la preparación de un documento final sobre producción y mercadeo de café en Guatemala. Plazo hasta julio 31 de 1991 fué alcanzado (Anexo 12).

Jerry La Gra fué instruido regresar a Guatemala durante la última semana de agosto para revisar el progreso logrado y desarrollar un plan de acción para completar el ejercicio. Plazo hasta agosto 26-28 de 1991. Esta actividad fue pospuesta a solicitud de ANACAFE.

Jerry La Gra fué instruido regresar a Guatemala a finales de septiembre u octubre para finalizar el Documento Básico de Café y asistir ANACAFE en la planificacíon de las actividades de seguimiento. El especialista regresó a Guatemala durante el período 24-27 octubre, 1991 (ver informe Fase 2).

Equipo Inter-disciplinario de ANACAFE:

El equipo inter-disciplinario de ANACAFE fué instruido para recolectar, analizar y organizar información de acuerdo a las directrices del consultor. Plazo hasta agosto 27 de 1991. Por falta de recursos humanos y otros actividades prioritarias tal como la evaluación por USAID del Projecto AID/ANACAFE, este trabajo no fué llevado a cabo.

El equipo inter-disciplinario fué indicado a generar y organizar información básica y de planificación, incluyendo la recolección de datos en áreas rurales, siguiendo directrices a ser determinadas en agosto 27-28 de 1991. Este fué modificado como indicado en el informe Fase 2 que sigue.

IV. ORGANIZACION Y EJECUCION DEL SEGUNDO TALLER - FASE 2

4.1 Introducción

El especialista arrivó a la Ciudad de Guatemala el 24 de octubre de 1991, para la segunda etapa de su tarea. Durante una reunión sostenida entre representantes del Proyecto AID/ANACAFE y el consultor, se discutieron los siguientes temas:

Traducción del reporte: El personal de ANACAFE indicó que el borrador del reporte estaba escrito parcialmente en inglés. Como resultado, este no fué distribuído o leído ampliamente. Se solicitó que el reporte final sea presentado en español.

Seguimiento a las actividades del taller: Se indicó que, debido a una serie de actividades de ANACAFE, en particular una reciente evaluación por parte de USAID, ha sido imposible para el personal de ANACAFE generar la información solicitada por el consultor en la carta incluída en su reporte en borrador. En consecuencia, será necesario modificar los objetivos originales del taller y los productos esperados de la segunda tarea.

Areas prioritarias: Teniendo en cuenta la necesidad de modificar los objetivos originales del taller, la falta de tiempo, y el deseo de producir algo útil para ANACAFE, se tomó la decisión de centrar los esfuerzos durante el período comprendido entre el 25 y 26 de octubre sobre una o ambas de las siguientes áreas: diversificación de cultivos y fortalecimiento de organizaciones de productores de café. Se habían preparado perfiles de proyecto en ambas áreas durante el primer taller.

Segundo taller: Se hicieron planes para un segundo taller a ser llevado a cabo durante viernes y sábado (25 y 26 de octubre, 1991).

4.2 Resultados del Segundo Taller

El segundo taller fué iniciado a las 10:00 a.m. del 25 de octubre de 1991, con la participación de 10 profesionales de ANACAFE (Anexo 13), todos los cuales, con una única excepción, habían participado en el taller anterior. La primera hora de este taller fué dedicada a la revisión de los resultados del primer taller, contenidos en el informe del consultor. A esto siguió una discusión general en la cual el consultor esbozó cinco áreas básicas que deben ser incluídas en cualquier plan de desarrollo efectivo (Anexo 14):

- definición clara de la política sectorial;
- descripción/cuantificación de la situación actual;
- identificación de oportunidades de mercado;
- identificación y descripción de problemas prioritarios, y
- plan de acción detallado.

El consultor señaló que cualquier plan de acción debe comenzar con una clara definición de los posibles beneficiarios de las acciones, seguida de una descripción de la estrategia a seguir y los componentes detallados del plan de acción. En la discución que siguió, se hizo evidente que ANACAFE percibe a organizaciones de grupos de pequeños caficultores como su objetivo básico. Dentro de esta población general, los Grupos de Amistad y Trabajo (GAT) han estado recibiendo atención prioritaria. Se puso de manifiesto que hay muchos cientos de organizaciones de agricultores en Guatemala, la mayoría de las cuales incluye a caficultores. Sin embargo, es muy limitado el conocimiento que ANACAFE tiene sobre grupos específicos. De hecho, la información disponible es insuficiente para diseñar un proyecto para fortalecer organizaciones de caficultores.

Se hizo un intento para desarrollar un proyecto para la Promoción y Fortalecimiento de Organizaciones de Cultivadores de Café y los resultados se presentan en el Anexo 15. Como se puede ver, mientras que fué posible identificar metas, objetivos y resultados generales, no hay suficiente información sobre los grupos señalados para definir los resultados específicos y, por ende, las acciones específicas requeridas para lograr los resultados específicos.

Considerando el interés de ANACAFE en las dos áreas de "diversificación" y "fortalecimiento de organizaciones de productores de café", el consultor identificó las siguientes áreas de interés para consideración como tópicos del taller:

Diversificación:

- metodología para la identificación de cultivos con oportunidades de mercadeo;
- desarrollo de metodologías para generar información para la toma de decisiones sobre producción, post-cosecha y mercadeo de los cultivos seleccionados;
- identificación de obstáculos institucionales para la diversificación.

Fortalecimiento de Organizaciones de Productores de Café:

- identificación de beneficiarios potenciales de los servicios de ANACAFE y del Proyecto AID/ANACAFE;
- desarrollo de metodología para la recolección de información básica sobre las organizaciones de productores de café seleccionadas;
- revisión de la estructura legal e institucional de diversos modelos de organizaciones de agricultores en Guatemala.

El grupo del taller opinó que el tiempo era insuficiente para cubrir ambos tópicos y que de las dos áreas mencionadas, se debería dar atención prioritaria a la identificación y caracterización de los beneficiarios. Se decidió por unaninimidad que el grupo de taller debía concentrarse en el desarrollo de una metodología la cual permitirá a ANACAFE identificar y caracterizar organizaciones de productores de café esperandas a ser beneficiadas por los servicios de ANACAFE, en general, y por el Proyecto AID/ANACAFE, en particular.

En general, los participantes de taller expresaron la opinión de que los clientes potenciales de ANACAFE deben incluir a cualquier grupo de agricultores que produzca café, ya sean cooperativas, compañías, Grupos de Amistad y Trabajo (GAT) u otros. Se pensó que caficultores en proceso de organización podrían ser también beneficiarios potenciales.

Las acciones propuestas identificadas por los participantes de taller como parte de la metodología para fortalecer organizaciones de caficultores se resúmen a continuación:

1) Censo de potenciales grupos-objetivo

Objetivo: Identificar potenciales grupos-objetivo de agricultores.

Acciones:

- promover soporte institucional para el censo;
- preparar el instrumento del censo (ver Anexo 16, cuestionario);
- preparar el programa de trabajo y presupuesto;
- obtener compromiso de recursos financieros;
- reclutar personal;
- entrenar personal;
- conducir trabajo de campo, recolectar información;
- procesar la información;
- pre-seleccionar los beneficiarios.)

2) Perfiles de Organizaciones de Agricultores:

Objetivo: Recolectar información básica sobre organizaciones de agricultores pre-seleccionadas.

Acciones:

- promover soporte institucional para la elaboración de perfiles sobre organizaciones de agricultores pre-seleccionadas;
- preparar el instrumento para recolectar información (ver Anexo 17, cuestionario de perfil);
- preparar el programa de trabajo y presupuesto;
- obtener compromiso de recursos financieros;
- reclutar personal;
- entrenar personal;
- conducir trabajo de campo, recolectar información;
- procesar la información;
- analizar la información para identificar ideas de proyecto para la elaboración del plan de acción.

3. Identificación y prioritarización de acciones y proyectos:

Una vez que se haya completado el trabajo de campo, ANACAFE formará un equipo inter-disciplinario de profesionales para revisar y analizar la información

recolectada sobre organizaciones de agricultores. El propósito del esfuerzo del grupo será el de identificar los recursos disponibles y las necesidades específicas de cada grupo-objetivo de beneficiarios. El resultado de este esfuerzo será un listado de las posibles acciones e ideas de proyecto para beneficiar a cada grupo en particular.

4. Formulación del Plan de Acción:

Una vez que se complete el análisis de toda la información sobre los grupos-objetivo, el equipo inter-disciplinario de ANACAFE prioritarizará las acciones e ideas de proyecto y formulará el plan de acción de ANACAFE para promover y fortalecer los grupos beneficiarios de cultivadores de café seleccionados. Durante esta etapa serán formuladas un número de acciones y proyectos específicos. Las acciones pueden incluir la modificación de estructuras institucionales y/o legales, decisiones para llevar a cabo estudios de oportunidades de mercadeo y acuerdos conjuntos con otras instituciones, por ejemplo, obras públicas para la construcción de carreteras en áreas prioritarias. Los proyectos incluirán la construcción de infraestructura básica, el desarrollo de capacidad administrativa, mejoramiento de capacidades de procesamiento y mercadeo, y la implementación de programas de diversificación.

ANEXO 1

DECLARACION DE TRABAJO

A. Objetivo

El objetivo de esta tarea fué la identificación y formulación de ideas sensatas para mejorar el sistema de mercadeo de café del cual dependen los pequeños caficultores. Además, se pensó que la actividad debería:

a) mejorar la comunicación entre profesionales que asisten al sector cafetero;
b) mejorar la coordinación entre instituciones relevantes;
c) mejorar la información sobre sistemas de producción y mercadeo de café, y
d) resultar en el desarrollo de un enfoque práctico para entrenar profesionales y participantes involucrados en la producción y mercadeo de café.

B. Magnitud del Trabajo

Un especialista en sistemas de producto será provisto para trabajar con representantes de la Asociación National de Café de Guatemala (ANACAFE) y otras instituciones relevantes para desarrollar, implementar y dar seguimiento sobre un taller para entrenar personal de ANACAFE y otro personal técnico en la evaluación de sistemas de producto. El trabajo de evaluación incluirá 10 días al final de julio de 1991 para diseñar y llevar a cabo el taller. A esto seguirá una actividad de 3-4 semanas de recolección de datos efectuada por los participantes, dentro de ANACAFE y en el campo. El especialista regresará por una segunda visita, fecha a ser determinada por ANACAFE, para revisar el progreso y asistir en el análisis de datos y en preparar el reporte final.

Las tareas específicas a ser llevadas a cabo por el especialista incluyen:

1) implementar la planificación necesaria para el taller, asegurando que los materiales de entrenamiento, las formas y las hojas de recolección de datos requeridas por los participantes estén disponibles. Esto incluye la identificación de materiales secundarios de referencia requeridos como información de fondo para todos los segmentos del sistema de café;

2) proveer la introducción y criterios de la metodología de evaluación de sistemas de producto, explicando los pasos y métodos requeridos para llevarla a efecto;

3) proveer la organización y el programa del taller, esbozando el material a cubrirse y los resultados esperados; y

4) proveer el seguimiento con los participantes de los resultados encontrados en el campo, asistir en la síntesis de resultados y formular de recomendaciones y un reporte final.

C. Reportes Requeridos

El Contratista proveerá cinco copias de un reporte resumido de los descubrimientos y recomendaciones de la evaluación del sistema de producción y mercadeo de café.

D. Relación y Responsabilidad

El Contratista reportará directamente al Director del Proyecto para el Mejoramiento del Pequeño Caficultor (José Luis Jimenez) y al Gerente del Proyecto USAID/Guatemala (Roberto Castro) para orientación sobre todos los aspectos referentes a la consultoría.

E. Términos de Ejecución

De julio 15 a septiembre 30 de 1991.

F. Días Laborables Especificados

20 días laborables dentro de un período de diez semanas (6 días por semana).

G. Soporte Logístico

Todo el soporte logístico, incluyendo transporte local, espacio de oficina y soporte secretarial será provisto por la Unidad Implementadora del Proyecto en ANACAFE.

E. Requerimientos Linguísticos

Aptitud en español al nivel S3/R3.

ANEXO 2
CARACTERISTICAS PROPUESTAS PARA EL TALLER

Basado en la Declaración de Trabajo, seguidamente se dan las ideas y sugerencias relacionadas del especialista en sistema de producto, el Sr. Jerry La Gra, con el taller de una semana.

A) Objetivo:

Preparar el terreno para la identificación y formulación de ideas sensatas para mejorar el sistema de mercadeo de café del cual dependen los pequeños productores.

B) Resultados Esperados:

1) Documentos básicos preparados sobre producción y mercadeo de café en Guatemala.

2) Identificación de problemas prioritarios en el sistema de producción y mercadeo de café.

3) Identificación de los actores clave en el sistema de café.

4) Metodología desarrollada para la investigación de campo.

5) Comunicación y coordinación mejoradas entre instituciones y participantes en el sistema de café.

6) Participantes entrenados para usar la metodología MESPC.

C) Número de participantes:

Preferiblemente no más de 20.

D) Disciplinas:

Hasta donde sea posible, los participantes podrían incluir agricultores, economistas, economistas agrícolas, sociólogos, tecnólogos de alimentos y especialistas en mercadeo. Todos ellos, o la mayoría, deberian estar familiarizados ya sea con la producción, el procesamiento o el mercadeo del café.

E) Materiales:

Se podria tener acceso a un proyector de diapositivas, un proyecto de laminas, pantalla, cable de extensión, un computador IBM compatible con el program Word Perfect, una máquina fotocopiadora, 3 ó 4 exfoliadores de papel de tamaño grande, y 12 marcadores en tres colores diferentes.

F) Soporte secretarial:

Empezando al tercer día del taller: una secretaria de tiempo completo con acceso a mecanógrafas adicionales, según se requiera.

G) Transporte:

Vehículos necesarios para transportar participantes de una finca cafetera a una planta procesadora, si es posible.

H) CSAM:

El Sr. La Gra enviaré la traducción de la CSAM al español a PIP. Es esperado que PIP tendrá tiempo para producir borradores en español de por lo menos las secciones importantes del manual, v. gr. Capítulos 3, 4, 5 y Anexos 1, 2, 3, 4, 7 y 9.

I) Documentos básicos:

USAID/Guatemala, en colaboración con ANACAFE, debe identificar cuatro personas para preparar y presentar cuatro documentos básicos siguiendo las directrices presentadas en la página 106 del CSAM. El propósito será el de que estas cuatro personas hagan presentaciones en el segundo día del taller para proveer a los participantes con una idea general del sistema de producción y mercadeo de café como se conoce hoy en día. Estos documentos serán utilizados como material de referencia durante el desarrollo del taller. Las personas que preparen los documentos básicos deben tener amplia experiencia/conocimiento en sus respectivas áreas; por ejemplo, un economista del sub-sector de planificación; un economista agrícola familiarizado con café; un procesador de café; y un especialista en mercadeo.

J) Comité de Planificación:

Un Comité de Planificación de tres personas debe ser seleccionado incluyendo una persona de ANACAFE, una de USAID y el especialista de PIP.

K) Primer Borrador del Temario:

La agenda final será preparada por el Comité de Planificación antes del taller. Las sugerencias del Sr. La Gra para el agenda en este momento se dan a continuación:

Primer Día: Revisión detallada de la MESPC--Jerry La Gra;

Segundo Día: Documentos básicos (contenido guiado por las descripciones de cada documento en el manual de CSAM):

Macro-económico: presentación, discusión e identificación de problemas-especialista;

Producción: presentación, discusión e identificación de problemas-especialista;

Post-cosecha: presentación, discusión e identificación de problemas-especialista;

Mercadeo: presentación, discusión e identificación de problemas-especialista;

Tercer Día: División en grupos de trabajo para completar las formas de CSAM 4.1 y 4.5 e identificar participantes claves en el sistema cafetalero.

Presentaciones y análisis en sesión plenaria.

División en grupos de trabajo para identificación de problemas (tormenta de ideas).

Presentaciones en sesión plenaria y preparación de una lista final de problemas por área.

Cuarto Día: Grupos de trabajo formados (por áreas de problema) y encargados de la organización de los problemas en un formato de Arbol de Problemas.

Presentaciones en sesión plenaria y finalización del Arbol de Problemas.

Conversión del Arbol de Problemas en Arbol de Objetivos en sesión plenaria.

Discusión de soluciones alternas a los problemas: acciones, proyectos, estrategias.

Quinto Día: Identificación de la información faltante que necisita ser colectada requerida para diseñar soluciones efectivas, en sesiones plenarias.

División en grupos de trabajo para diseñar instrumentos de investigación de campo para recolectar información faltante.

Sesión final, en Pleno.

ANEXO 3

AGENDA

CURSO TALLER: METODOLOGIA DE EVALUACION DE SISTEMAS DE PRODUCTOS DE CONSUMO
DURACION: del 15 al 19 de julio de 1991
SEDE: ROCAP, 2a. Calle 15-65, Zona 13, SALON DE CONFERENCIAS

CONTENIDO DEL CURSO TALLER

FECHA	HORARIO	TEMA	NOMBRE DEL CONFERENCISTA
15/7/91	0800 a 1700	Metodología	Jerry La Gra
16/7/91	0800 a 0900	Macro-Economía	Beatriz Villeda de García
	0900 a 1000	Discusión	Jerry La Gra
	1030 a 1130	Producción	Tito Hugo Marroquín
	1130 a 1230	Discusión	Jerry La Gra
	1400 a 1500	Procesamiento	Eddie Garcia
	1500 a 1600	Discusión	Jerry La Gra
	1600 a 1645	Mercadeo	Edin Barrientos
	1645 a 1730	Discusión	Jerry La Gra
17/7/91	0800 a 1700	Trabajo de Grupos Definición de problemas por áreas	Jerry La Gra
18/7/91	0800 a 1700	Trabajo de Grupos Identificación de soluciones	Jerry La Gra
19/7/91	0800 a 1700	Trabajo de Grupos Conclusiones y recomendaciones Programación trabajo de campo	Jerry La Gra

ANEXO 4-A
LISTA DE PARTICIPANTES

Curso Taller: METODOLOGIA DE EVALUACION DE SISTEMAS DE PRODUCTOS DE CONSUMO PARA LA IDENTIFICACION DE PROBLEMAS Y PROYECTOS

NOMBRES	ESPECIALIDAD	INSTITUCION
Jaime A Carrera	Politicas Agrícolas	PNUD/RUTA
E Roberto Jodan R	Producción	FENACOAC/AID
Victor Hugo de Leon B	Sistemas de Cómputo	PDA
Gonzalo Arriaga Gamboa	Extensión	Desarrollo Rural Zacapa-Chig
Estuardo Suchini	Extension	Desarrollo Rural Zacapa-Chig
Roderico Cano Garcia	Comercialización	ANACAFE
Luis Felipe Pascual	Extensión y AT	ANACAFE
Tito Hugo Marroquín P	Extensión y AT	ANACAFE
José Angel Zavala B	Extensión y AT	ANACAFE
Oscar Makepeace Morales	Extensión y AT	ANACAFE
David Makepeace	Extensión y AT	ANACAFE
Edin Barrientos	Mercadeo	ANACAFE
Mélida de Calderón	Administración	ANACAFE
Juan B Morales	Extensión	ANACAFE
José Luis Jimenez	Administración	ANACAFE
Eddie García	Post-Cosecha	ANACAFE
Michael Schwartz	Economía	USAID/ANACAFE
Frank Astacio	Asesor Crédito	USAID/ANACAFE
Thomas Mehen	Mercadeo	USAID/Washington

ANEXO 4-B
LISTA DE PARTICIPANTES--GRUPOS DE TRABAJO

DIA TRES
TORMENTA DE IDEAS

GRUPO 1

David Makepeace
Gonzalo Arriaga
Mélida de Calderón
Frank Astacio

GRUPO 2

Luís Felipe Pascual
Tito Hugo Marroquín
Edin Barrientos
Thomas Mehen

GRUPO 3

Oscar Makepeace
Eddie García
Victor De León
Roberto Campos

GRUPO 4

José Angel Zavala
Roberto Jordán
Estuardo Suchini
Roderico Cano

DIAS CUATRO Y CINCO
ARBOL DE PROBLEMAS Y
PERFILES DE PROYECTOS

GRUPO 1

Eddie García
Roderico Cano
Edin Barrientos
José Angel Zavla

GRUPO 2

José L Jimenez
Roberto Castro
Melinda de Calderón
Roberto Jordán

GRUPO 3

Gonzalo Arriaga
Tito Hugo Marroquín
Roberto Campos
Victor De León
David Makepeace

GRUPO 4

Oscar Makepeace
Estuardo Suchini
Luís Felipe Pascual
Frank Astacio

ANEXO 5

TABLA DE CONTENIDO DEL DOCUMENTO
CAFE Y EL PEQUEÑO PRODUCTOR EN GUATEMALA

Información disponible si o no			
	I.	CAFE EN GUATEMALA	
si		1.1	Historia del café en Guatemala
si		1.2	Indicadores macro-socio-económicos
si		1.3	Tipo de café y requerimientos y restricciones ambientales
si		1.4	Importancia del café en Guatemala
si		1.5	Distribución de la producción
falta		1.6	Estructura de la produción y el pequeño productor
falta		1.7	Políticas, planes, programas, proyectos, incentivos e impuestos
falta		1.8	Estructura institucional del sector público
falta		1.9	Crédito para producción y comercialización de café
no		1.10	Sistemas de información
falta		1.11	Sistemas de generación y transferencia de technología
falta		1.12	Material de siembra
no		1.13	Caminos rurales
falta		1.14	Organizaciones rurales (GAT, Co-operativas, Asociaciones)
no		1.15	Intermediarios/exportadores
	II.	PRODUCCION DE CAFE A NIVEL DEL PEQUEÑO PRODUCTOR	
falta		2.1	Tipos de productores
no		2.2	Prácticas culturales usadas por los pequeños productores (nota: usar Formas 4.1, 4.2 & 4.3)
no		2.3	Plagas y enfermedades
falta		2.4	Identificación de cuellos de botella y causas de problemas
	III.	MANEJO DE CAFE EN POST-COSECHA	
falta		3.1	Identificación de actores principales
falta		3.2	Sistema de cosecha y post-cosecha (nota: usar Formas 4.4, 4.5, 4.6 & 4.7)
falta		3.3	Procesamiento húmedo
falta		3.4	Empaque, almacenamiento y transporte
falta		3.5	Identificación de cuellos de botella y causas de problemas

IV. MERCADEO/COMERCIALIZACION

falta	4.1	Canales de mercadeo
no	4.2	Márgines
falta	4.3	Características de la demanda de café de alta calidad
no	4.4	Información de precios en mercados de alta calidad

V. ANALISIS FINANCIERO

falta	5.1	Costos & beneficios en 20 manzanas de café tecnificada bajo condiciones del productor grande
falta	5.2	Costos & beneficios en una manzana de café tecnificado bajo condiciones del pequeño productor
falta	5.3	Costos & beneficios en una manzana de café semi-tecnificado bajo condiciones del pequeño productor
falta	5.4	Costos & beneficios en una manzana de café no-tecnificado bajo condiciones del pequeño productor

VI. ANALISIS DE PROBLEMAS Y SOLUCIONES

falta	6.1	Arboles de problemas
no	6.2	Prioritización de problemas (aplicación de Tabla 5.2)
falta	6.3	Análisis y formulación de soluciones (acciones y proyectos)
no	6.4	Definición de estrategias de desarrollo
no	6.5	Plan de acción

ANEXO 6

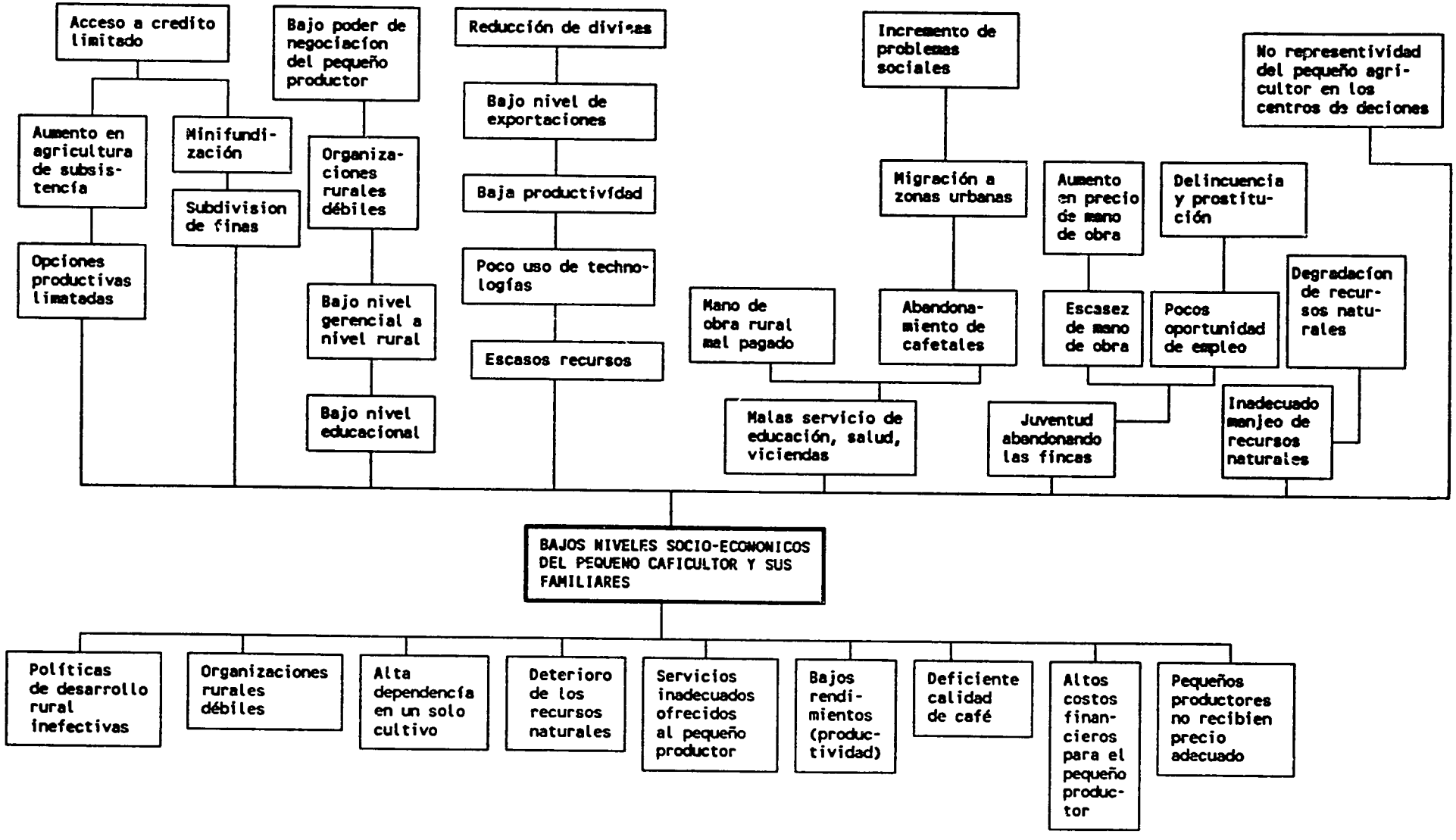
IDENTIFICATION DE COMPONENTES RELEVANTES AL CULTIVO DE CAFE EN GUATEMALA

COMPONENTS	PROBLEMAS CENTRALES				
	Información Presentada	Falta Información	Información es Indispensable	Fuente Información	Observaciones
01 Importancia de café a la economía nacional	Si	Si	Si	ANACAFE	Necesite mas información detallada sobre
02 Políticas del sector público que impacten café	Si	Si	Si	SEGEPLAN	
03 Instituciones involucrades en la producción, procesamiento y mercadeo de café.	No	Si	Si	ANACAFE BANCOS	
04 Crédito para la producción, procesamiento y mercadeo de café	Si	Si	Si	BANCOS	
05 Generación/transferencia de technología	No	Si	Si	ANACAFE	
06 Capacitación	No	Si	Si	ANACAFE	
07 Información de producción y mercadeo de café	No	Si	Si	ANACAFE	
08 Caminos rurales	No	Si	Si	DGC	
09 Organizaciones agropecuarias	No	Si	Si	ANACAFE E INTECAP	
10 Requerimientos y restricciones abientales	Algo	Si	Si	ICAITI ANACAFE	
11 Disponibilidad de material de siembra de café	No	Si	Si	ANACAFE PROMECAFE	
12 Prácticas culturales del pequeño agricultor	Algo	Si	Si	ANACAFE	
13 Plagas y enfermedades del café	No	Si	Si	ANACAFE PROMECAFE	
14 Costos de pre-producción y produción de café	Si	Si	Si	ANACAFE	

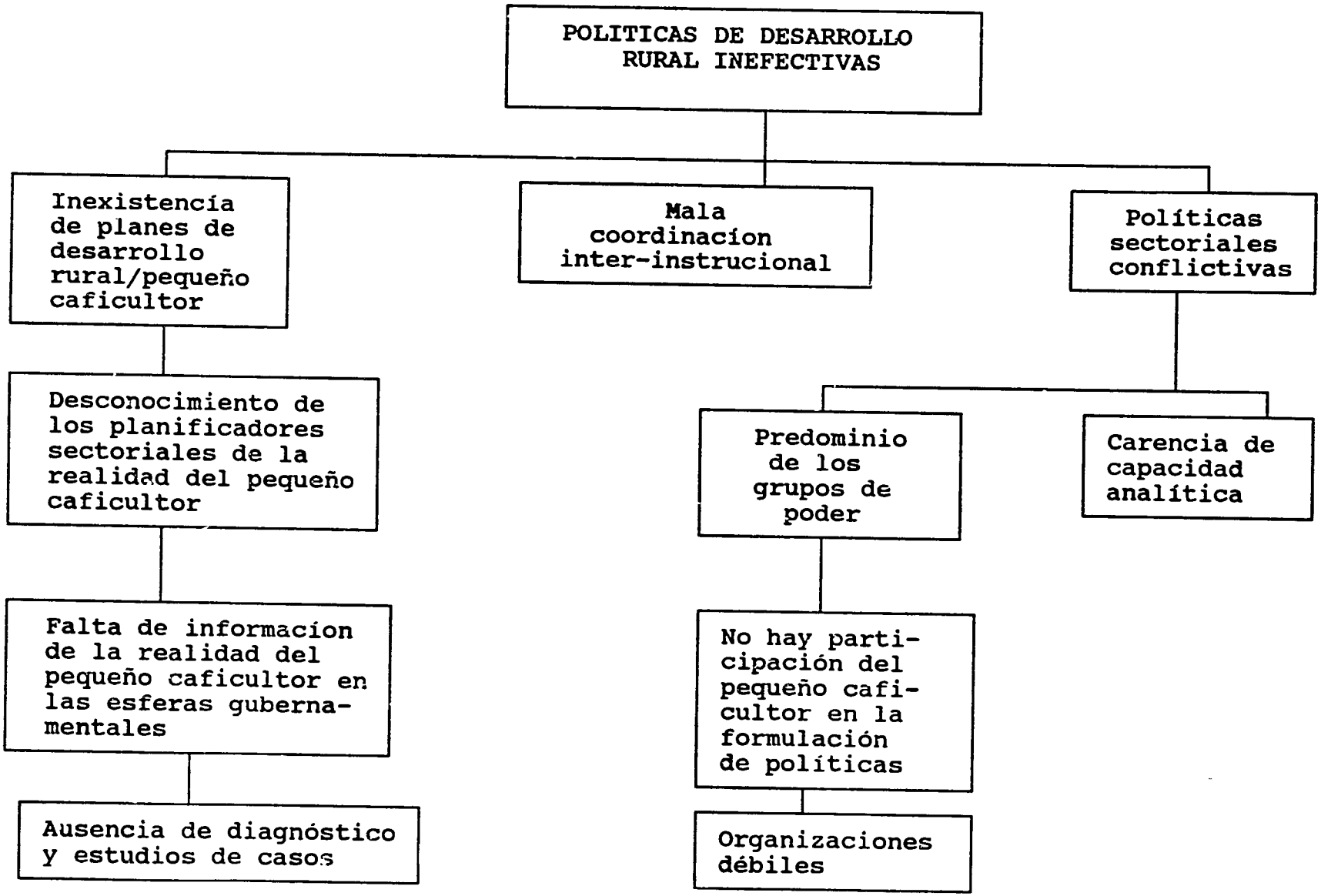
COMPONENTS	PROBLEMAS CENTRALES				
	Información Presentada	Falta Información	Información es Indispensable	Fuente Información	Observaciones
15 Cosecha de Café	Si	Si	Si	ANACAFE PRODUCTORES	
16 Clasificación e inspección de cafe	Algo	Si	Si	ANACAFE	
17 Tratamiento físico en post-cosecha	Si	Si	Si	BENEFICIOS ANACAFE	
18 Empaque de café	No	Si	Si	ANACAFE EXPORTADORES	
19 Almacenamiento de café	Algo	Si	Si	ANACAFE EXPORTADORES	
20 Transporte de café	Algo	Si	Si	ANACAFE REGIONES	Finca-beneficio; beneficio-almacén, almacén-puerto.
21 Manejo de la pulpa de café	Algo	Si	Si	ANACAFE ICAITI	Impacto sobre ambiente
22 Agro-procesamiento del café	No	Si	Si	ANACAFE EXPORTADORES	Pergemino-Oro Tostado-Holido. Falta investig. primaria
23 Intermediarios de café	Si	Si	Parte	REGIONES	Falta investig. primaria
24 Información del mercado de café	Poco	Si	Si	EXPORTADORES ANACAFE	
25 Análisis de la demanda de café	Poco	Si	Parte	INVESTIG. PRIMARIA	Falta de información a nivel local y mercado externo
26 Potencial para exporter	Poco	Si	Si	EXPORTADORES COMPANIAS NAVIERAS	
27 Costos de post-cosecha y mercadeo	Si	Si	Si	ANACAFE EXPORTADORES	

ANEXO 7-A

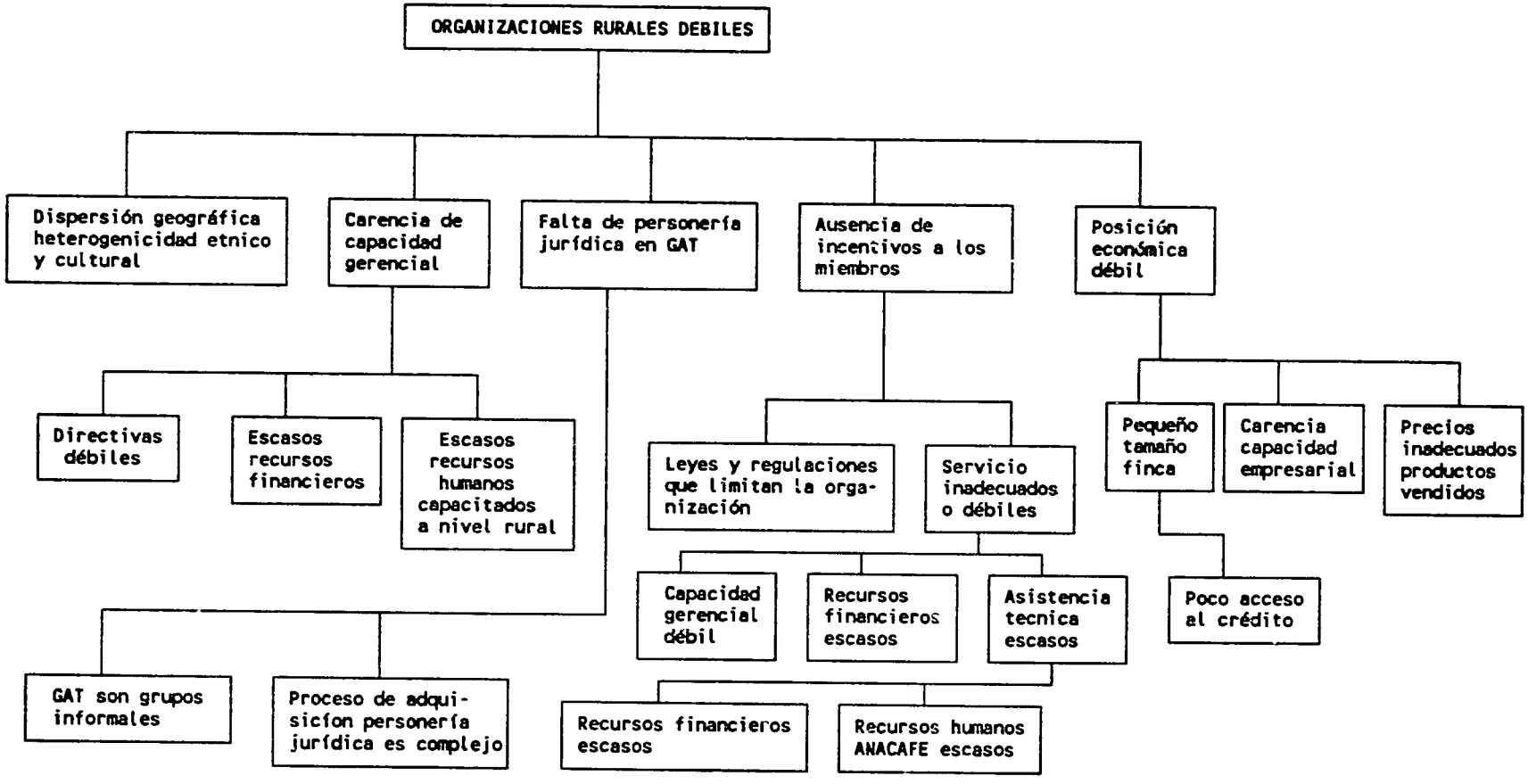
Arbol de Problemas: Causas y Efectos del Problema Central:
Bajos Niveles Socio Economicos del Pequeño Caficultor y Sus Familiares



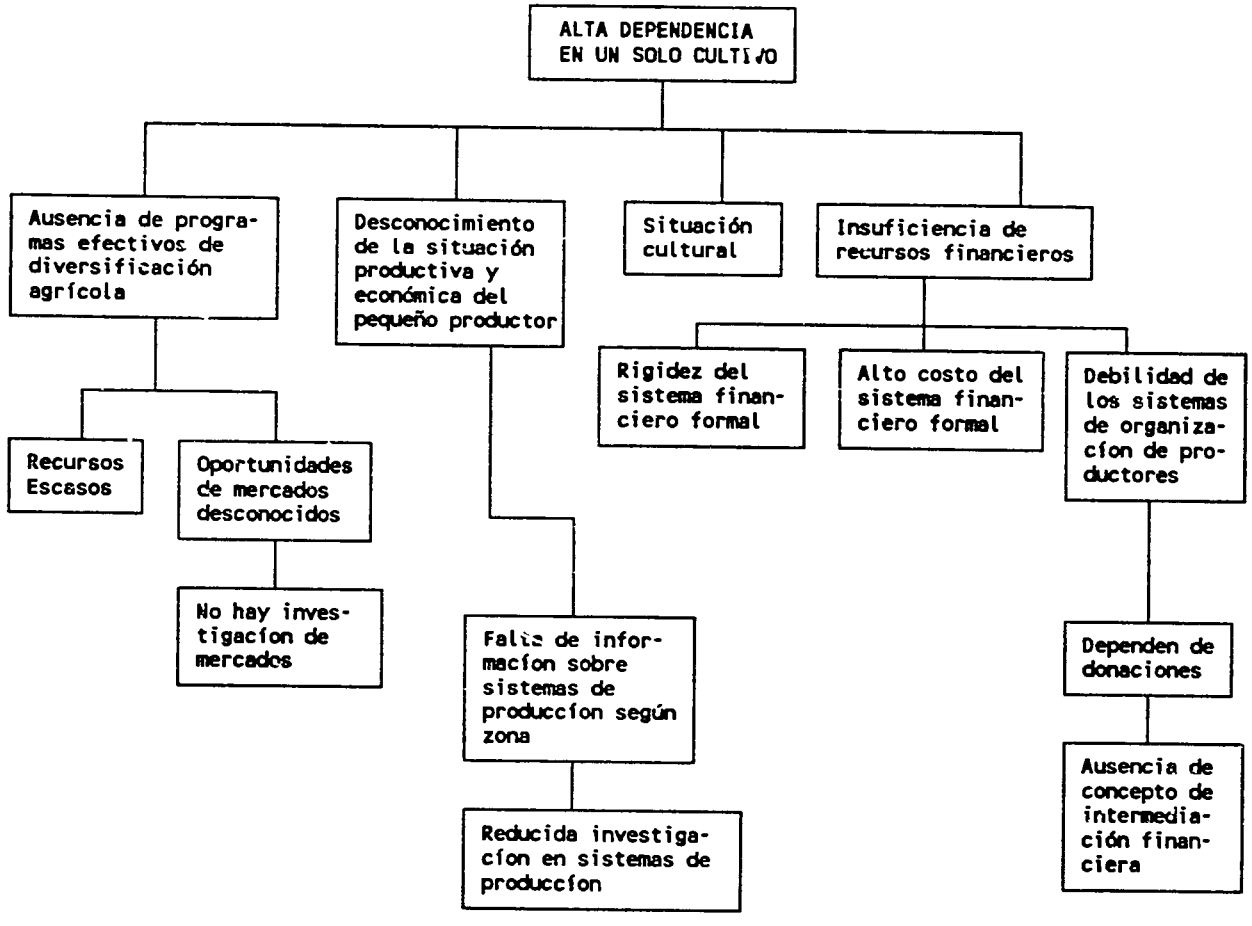
ANEXO 7-B


POLITICAS DE DESARROLLO RURAL INEFECTIVAS
Inexistencia de planes de desarrollo rural/pequeño caficultor
Mala coordinacion inter-instrucional
Políticas sectoriales conflictivas
Desconocimiento de los planificadores sectoriales de la realidad del pequeño caficultor
Predominio de los grupos de poder
Carencia de capacidad analítica
Falta de informacion de la realidad del pequeño caficultor en las esferas gubernamentales
No hay participación del pequeño caficultor en la formulación de políticas
Ausencia de diagnóstico y estudios de casos
Organizaciones débiles

ANEXO 7-C


ORGANIZACIONES RURALES DEBILES
Dispersión geográfica heterogenicidad etnico y cultural
Carencia de capacidad gerencial
Falta de personería jurídica en GAT
Ausencia de incentivos a los miembros
Posición económica débil
Directivas débiles
Escasos recursos financieros
Escasos recursos humanos capacitados a nivel rural
Leyes y regulaciones que limitan la organización
Servicio inadecuados o débiles
Pequeño tamaño finca
Carencia capacidad empresarial
Precios inadecuados productos vendidos
Capacidad gerencial débil
Recursos financieros escasos
Asistencia tecnica escasos
Poco acceso al crédito
GAT son grupos informales
Proceso de adquisicion personería jurídica es complejo
Recursos financieros escasos
Recursos humanos ANACAFE escasos

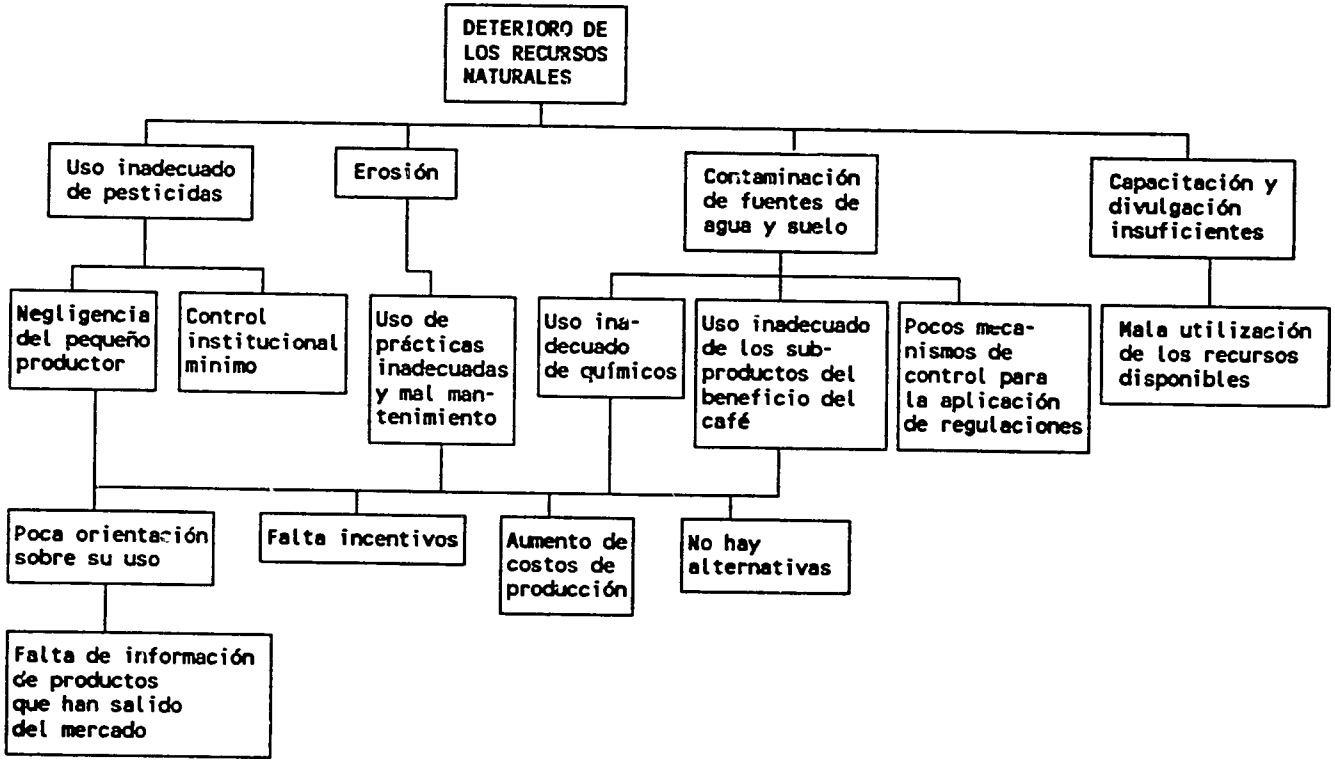
ANEXO 7-D



ACTORES:

- productores
- extensionistas
- instituciones de investigación privado y pública
- BANDESA
- cooperativas de ahorro y créditos, agrícolas, etc
- ANACAFE

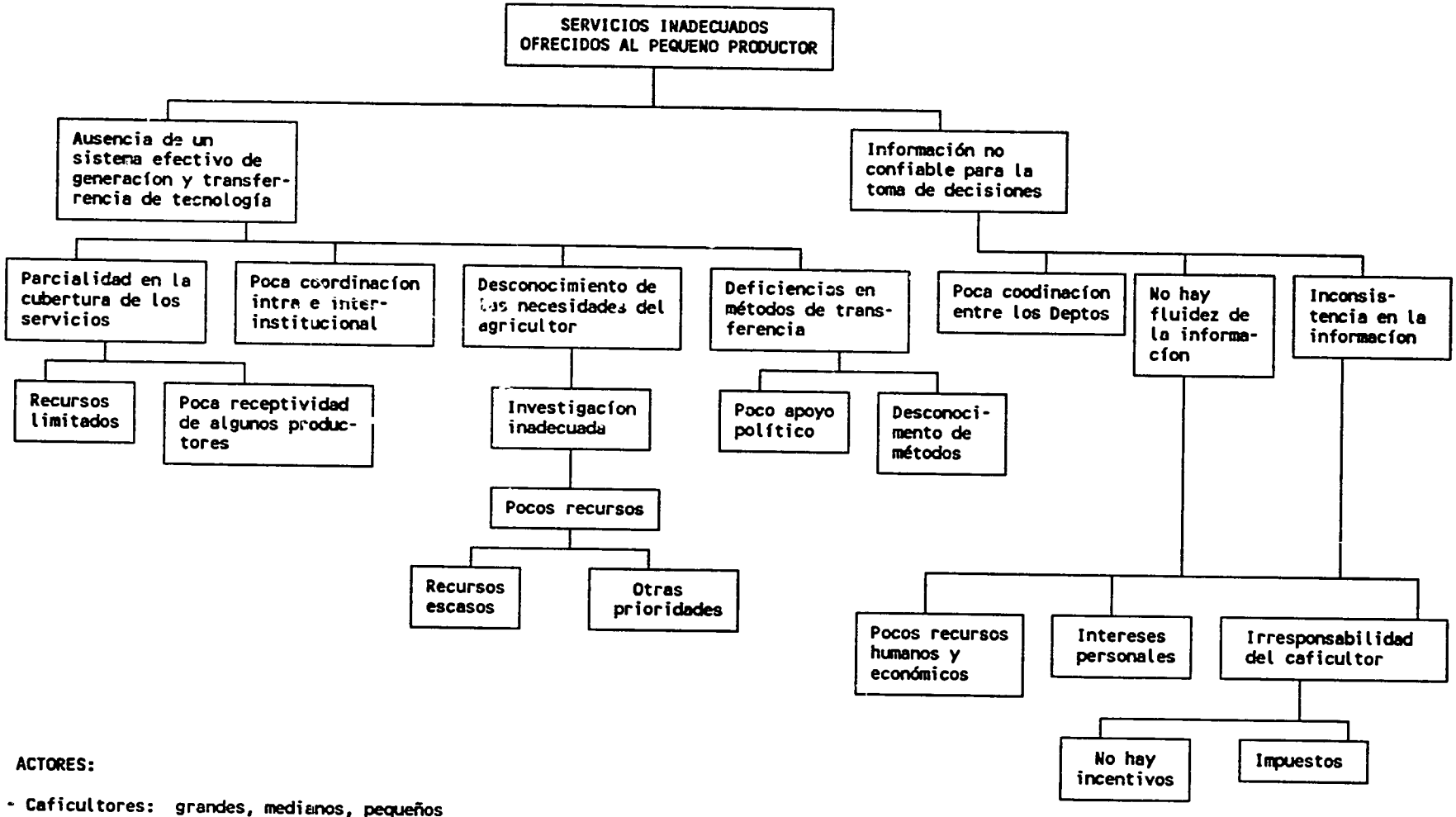
ANEXO 7-E



ACTORES:

ANACAFE
DIGESTA
Productores
Beneficios
CONAMA
Casas agrocquimicos

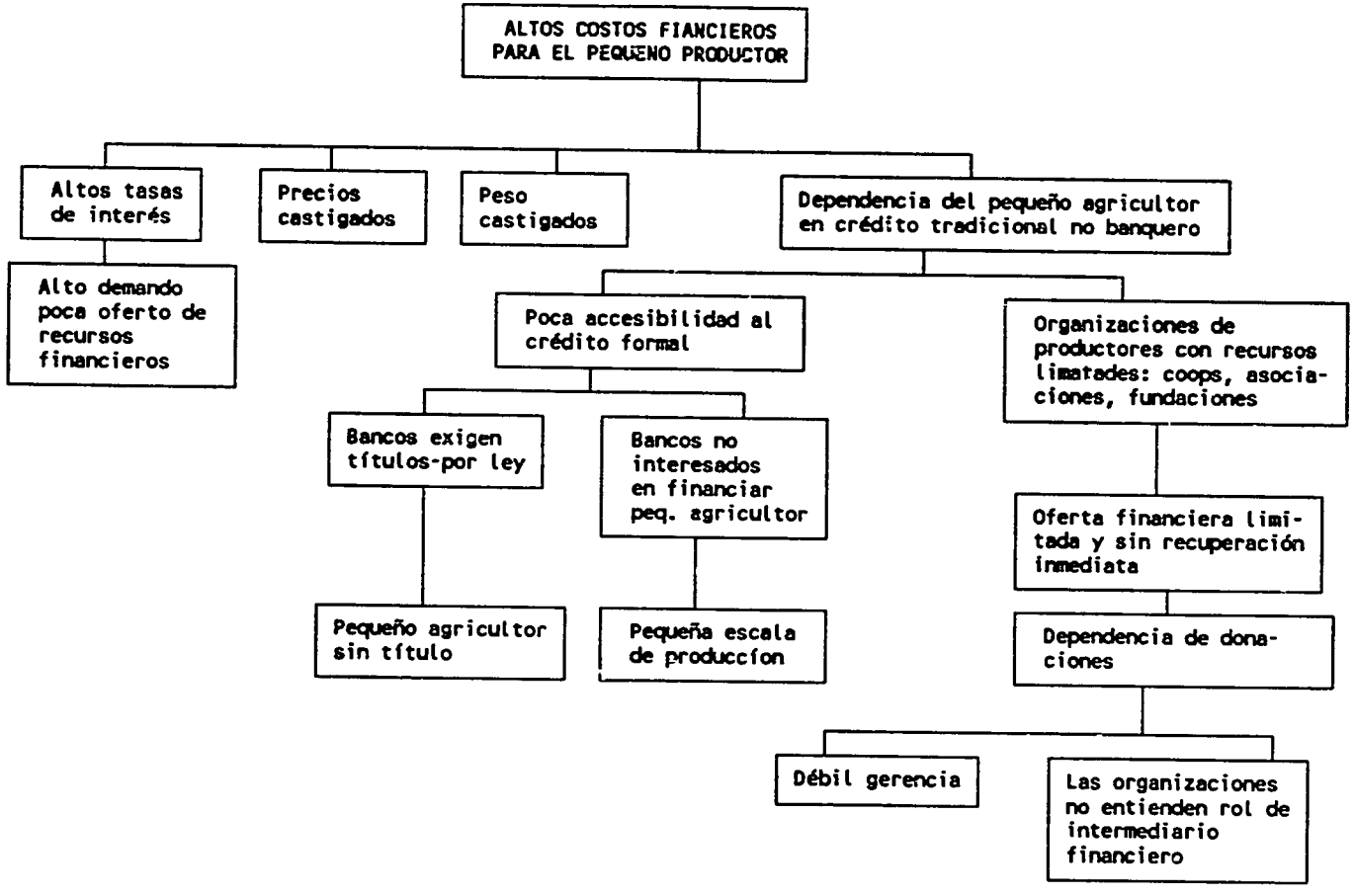
ANEXO 7-F



ACTORES:

- Caficultores: grandes, medianos, pequeños
- ANACAFE
- Técnicos de la Investigacíon que trabajan con café
- Fundaciones
- Universidades
- Investigadores
- Extensionistas
- Instituciones básicas de desarrollo
- Técnios de Anacafé
- Depto. de informática

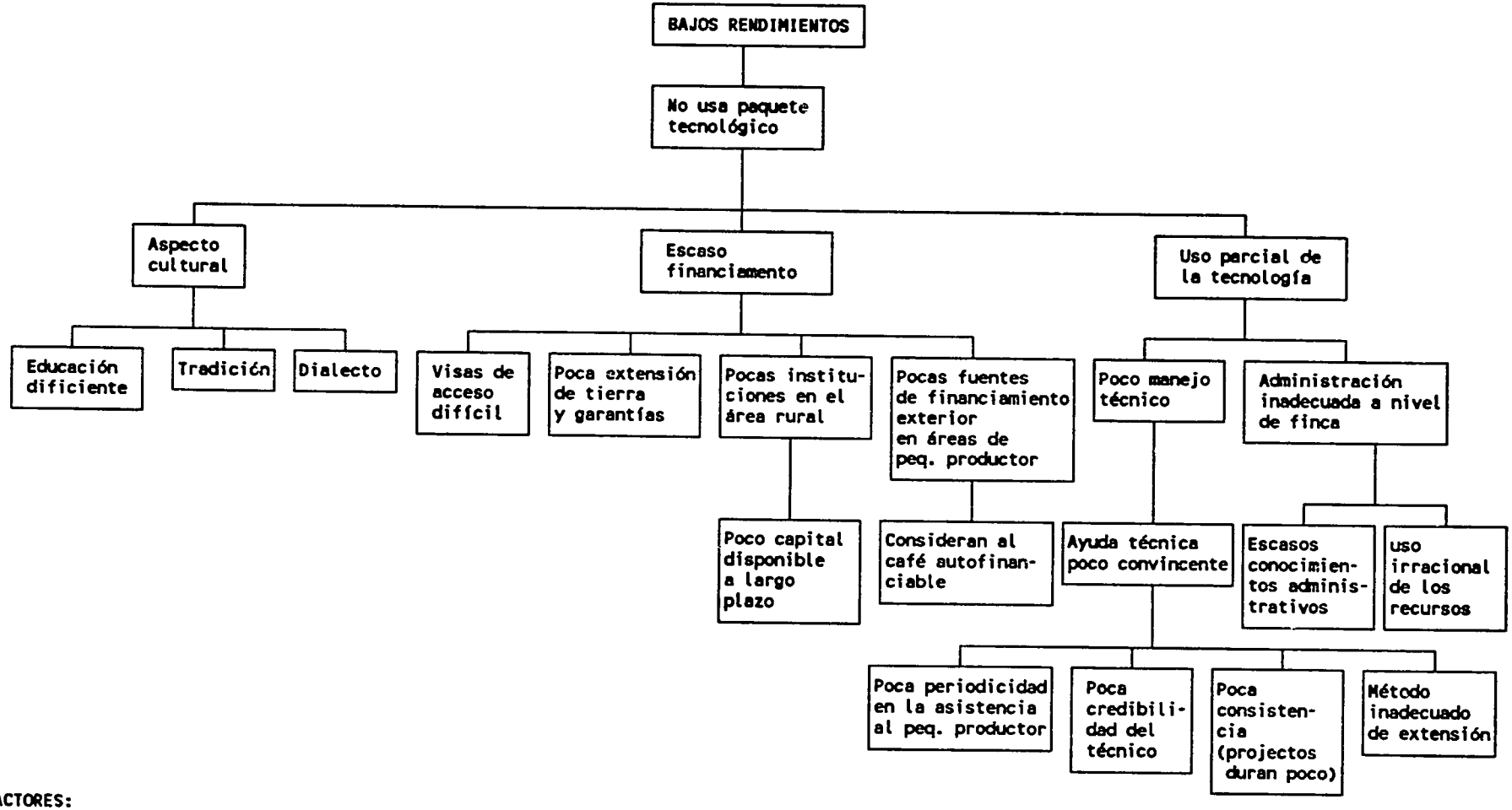
ANEXO 7-G



ACTORES:

- Productores
- GAT: Grupos de Amistad y Trabajo
- Unidad Pequeño Caficultor
- Asociación de cooperativas
- Tres bancos
- Banco central
- Min. Finanzas Públicas
- AID
- Municipalidades
- Fundaciones
- Cooperativas

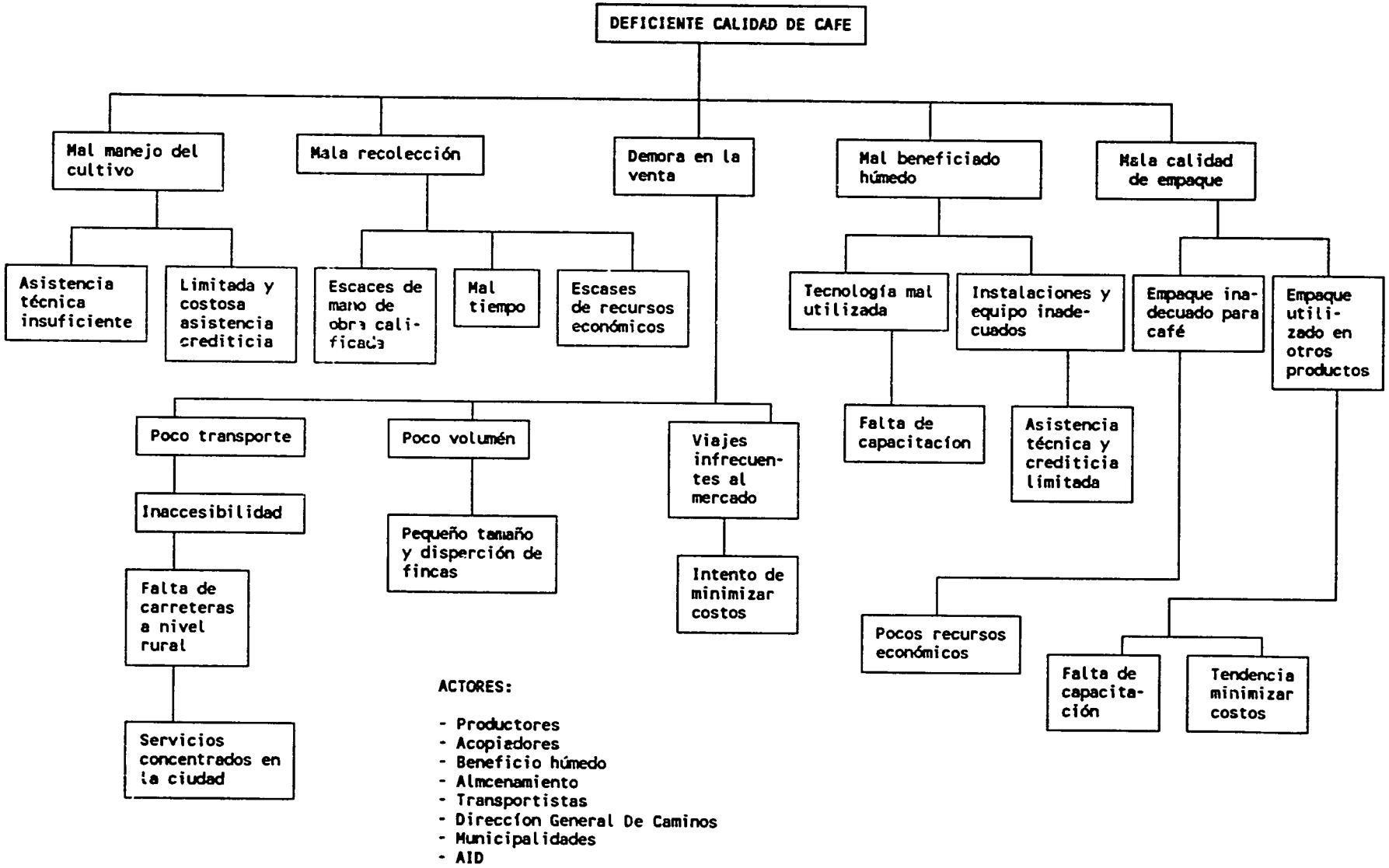
ANEXO 7-H



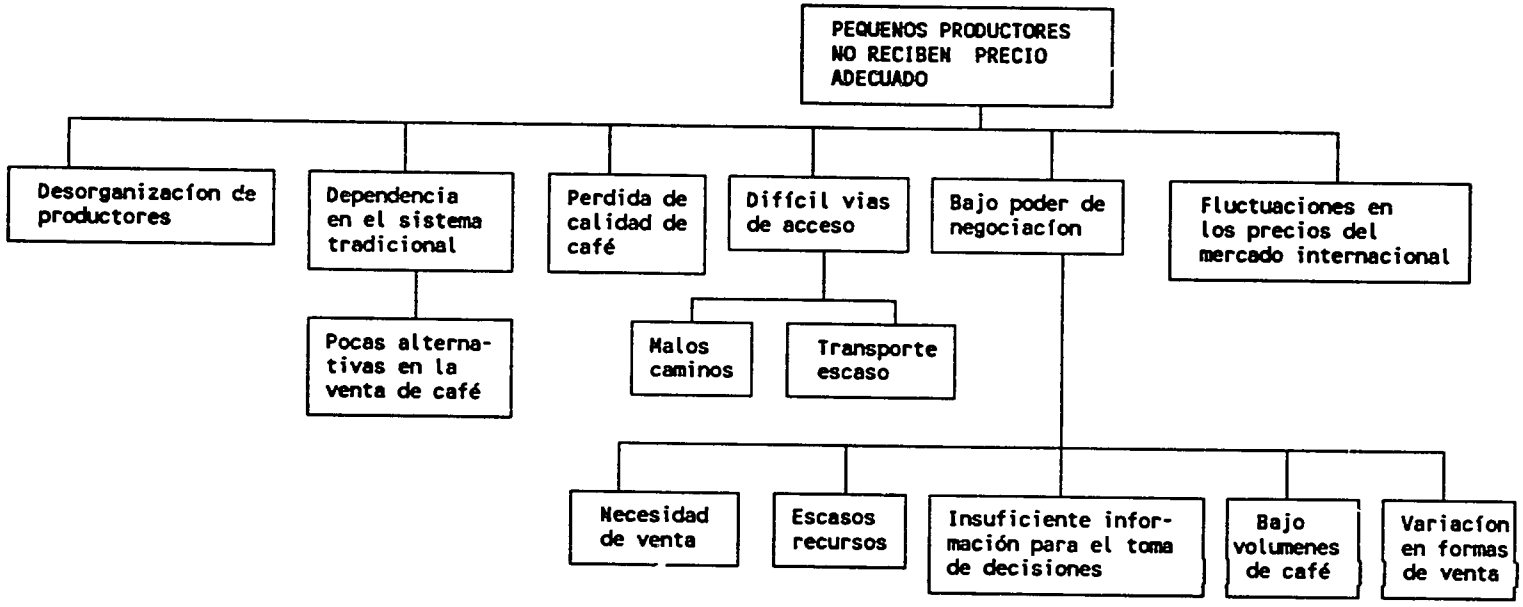
ACTORES:

- Pequeños productores
- Extensionistas
- Bancos
- Financieras
- INTA
- Municipalidades
- Caminos rurales
- CARE
- Servicios Sociales

ANEXO 7-I


DEFICIENTE CALIDAD DE CAFE
Mal manejo del cultivo
Mala recolección
Demora en la venta
Mal beneficiado húmedo
Mala calidad de empaque
Asistencia técnica insuficiente
Limitada y costosa asistencia crediticia
Escaces de mano de obra calificada
Mal tiempo
Escases de recursos económicos
Tecnología mal utilizada
Instalaciones y equipo inadecuados
Empaque inadecuado para café
Empaque utilizado en otros productos
Poco transporte
Poco volumén
Viajes infrecuentes al mercado
Falta de capacitacíon
Asistencia técnica y crediticia limitada
Inaccesibilidad
Pequeño tamaño y disperción de fincas
Intento de minimizar costos
Falta de carreteras a nivel rural
Pocos recursos económicos
Falta de capacitación
Tendencia minimizar costos
Servicios concentrados en la ciudad
ACTORES:
- Productores
- Acopiadores
- Beneficio húmedo
- Almcenamiento
- Transportistas
- Direccíon General De Caminos
- Municipalidades
- AID

ANEXO 7-J



ACTORES:

- Productores
- Intermediarios
- Programa Fortalecimiento Cooperativo
- INACOP
- ANACAFE
- INTECAP
- AID
- Organismos multilaterales

ANEXO 8

ANALISIS DEL PROBLEMA CENTRAL Y SUS CAUSAS & EFECTOS

Introducción

Los agricultores Guatemaltecos, al igual que los pequeños agricultores de cualquier parte, están motivados por las ganancias. Si las nuevas tecnologías no les permiten incrementar sus ingresos netos ellos continuarán minimizando sus inversiones en café y cosecharán lo que sea que el café "típico" provea. Ya que los ingresos promedios para el pequeño caficultor Guatemalteco son tan bajos, inclusive un pequeño subsidio para cultivar "café moderno" puede ser suficiente para estimular su participación activa (pero temporal) en un programa de rehabilitación cafetalera. Sin embargo, al menos que haya un incremento en sus ingresos netos, tan pronto como se acabe el subsidio ellos retornarán a la práctica tradicional de minimizar sus inversiones. En este sentido, el precio y los ingresos netos al agricultor son los temas claves que deben ser contemplados.

La meta del Proyecto para el Mejoramiento del Pequeño Caficultor (SCFIP) de ANACAFE/AID es aumentar la participación de los campesinos pobres de Guatemala en crecimiento económico real y sostenido. El propósito del proyecto es incrementar el ingreso del pequeño caficultor aumentando la producción, la productividad y la calidad del producto.

Para lograr este propósito el proyecto tiene dos componentes primarios: (1) la transferencia a pequeños agricultores de un paquete técnico y la habilidad necesaria para la producción de café de altos rendimientos y grado de exportación; y (2) el establecimiento y operación, a través del sistema bancario comercial y del Banco de Desarrollo Agrícola (BANDESA) del Gobierno de Guatemala, de un fondo crediticio para financiar la producción y las necesidades de inversión de un grupo-objetivo (documento del Proyecto de Pequeños Caficultores).

El SCFIP tiene 10 resultados esperados. Bajo un análisis crítico se puede cuestionar seriamente si el logro de estes resultodos tendrán el impacto intentado sobre el ingreso neto del pequeño caficultor. Por ejemplo:

- 8,100 pequeños caficultores pueden recibir entrenamiento pero no pueden aplicar tecnologías modernas;
- lo mismo se puede decir acerca de los 800 pequeños productores que reciben entrenamiento en tecnología de procesamiento de café;
- luego de recibir entrenamiento a nivel de maestra, los cuatro técnicos de ANACAFE probablemente pasarán a ocupar posiciones más remunerativas fuera de este Instituto;
- 60 agentes de extensión de ANACAFE pueden ser entrenados pero algunos pueden ser transferidos a otros empleos y otros pueden ser inefectivos debido a limitantes burocráticas y administrativas;
- sería relativamente fácil entrenar 300 para-tecnicos pero su efectividad dependerá de la estructura organizacional y la disponibildad de recursos;
- la unidad de manejo del proyecto de ANACAFE puede ser establecida con personal

y recursos financieros adecuados pero la falta de información para la toma de decisiones y las limitaciones burocráticas la pueden convertir en inefectiva;

- cualquier número de instalaciones de procesamiento son fácilmente construídas pero su eficiencia y beneficio para los pequeños agricultores dependerá en su organización, operación y viabilidad económica;
- se pueden instalar fondos crediticios de fideicomiso pero los pequeños agricultores pueden decidir no usarlos o no pagar sus préstamos;
- certificados de calidad y campañas de fomento para promover la alta calidad de los cafés Guatemaltecos en mercados de exportación no incrementarán necesariamente los ingresos de pequeños agricultores.

No se intenta ser indebidamente crítico del SCFIP sino simplemente indicar que mientras todos los resultados esperados pueden ser alcanzables, estos no necesariamente conducirán al logro de mayores ingresos netos para los pequeños caficultores. De hecho, si el proyecto permanece primariamente limitado a saber-como y credito sobre producción, es muy poco probable que alcanzara su meta de "un incremento de cinco veces (Q2,500) sobre el ingreso neto actual (Q500), cuatro años después de la renovación."

El éxito del SCFIP estará determinado por un número de factores interrelacionados en los cuales el mercadeo efectivo es clave.

Se reconoce generalmente entre especialistas de mercadeo que el éxito en mercadeo requiere lo siguiente:

CANTIDAD:	tener suficiente volumén de cualquier producto para satisfacer las necesidades mínimas del comprador;
CALIDAD:	ofrecer un producto de calidad suficientemente alta para satisfacer las necesidades del comprador;
REGULARIDAD:	ser capaz de suplir al comprador en sus necesidades mínimas de productos de calidad en una base regular;
VENTAJA COMPARATIVA:	tener ciertas vertajas en el mercado las curles permitan que los productos compitan favorablemente en el mercado internacional;
VENTAJA COMPETITIVA:	ser capaz de suplir el mercado con productos de calidad en base regular con costos de operación iguales o por debajo del nivel de aquellos en el mercado internacional.

Sin embargo, el mercadeo exitoso no puede estar divorciado de la planificación efectiva, la producción eficiente y el control adecuado de post-cosecha. Todos estes cinco factores anteriores pueden ser positiva o negativamente afectados en las etapas del sistema alimenticio de pre-producción, producción, cosecha, post-cosecha o mercadeo. En consecuencia, es imperativo que en el envigoramiento del SCFIP sea introducido un enfoque de sistemas de productos de consumo.

Ejercicio de Taller

Los 20 participantes del taller fueron divididos en cuatro grupos de trabajo, cada grupo con participantes de una de las cuatro mayores áreas cafeteras. Durante el tercer día del taller los grupos identificaron problemas y sus causas en el sistema de producción y mercadeo de café. Luego de este ejercicio la sesión plenaria identificó lo que es considerado como el problema central y nueve causas mayores de este problema y sus efectos. Esta información está resumida en el Anexo 7-A y las nueve causas mayores se listan a continuación:

1) Políticas de desarrollo rural inefectivas.
2) Organizaciones rurales débiles.
3) Alta dependencia en un solo cultivo.
4) Deterioro de los recursos naturales.
5) Servicios inadecuados ofrecidos al pequeño productor.
6) Altos costos financieros para el pequeño productor.
7) Bajos rendimientos (productividad).
8) Deficiente calidad de café.
9) Pequeños productores no reciben precio adecuado.

Un análisis del Anexo 7-A y documentos del SCFIP indica que el problema central identificado por participantes del taller coincide con el problema central que origina el SCFIP, v. gr. bajos niveles de ingresos socio-económicos para el pequeño caficultor y su familia. Sin embargo, de las nueve causas principales de este problema central listadas anteriormente, el SCFIP trata primariamente con los números 5, 7 & 8, y con los números 2, 4, 6 & 9 en un menor grado. Es interesante anotar que la propuesta de proyecto original tenía actividades de diversificación (número 3) pero éstas fueron eliminadas del proyecto final.

En resúmen, se puede decir que en la opinión de los participantes del taller, las acciones del SCFIP son válidas pero insuficientes para alcanzar el propósito del proyecto. Esto implica la necesidad de ANACAFE y/u otras instituciones de ejecutar acciones y proyectos que respondan a las áreas 1 & 3 y de expandir las actividades y distribución de fondos a otras áreas problema, particularmente los números 2, 4, 6, & 9.

Durante el cuarto día del taller los participantes fueron divididos en cuatro equipos inter-disciplinarios para formular árboles de problemas sobre las nueve mayores causas del problema central. Los resultados de sus esfuerzos son presentados en los Anexos 7-B a 7-J. Un análisis de estos árboles de problemas permite la identificación de las siguiente acciones e ideas de proyecto:

1. Ref. Anexo 7-B: Políticas de desarrollo rural inefectivas

Acciones:

1.1 Estudios de casos de GAT y otras organizaciones rurales para determinar sus características positivas, negativas, éxitos, fracasos y necesidades.
1.2 Aplicar la metodología MESPC a nivel rural con técnicos y agricultores con el propósito de identificar problemas y soluciones prioritarias que pueden impactar positivamente la economía del pequeño productor.

1.3 Determinación, por región, de la importancia del pequeño caficultor en la producción nacional.
1.4 Identificación de los actores principales en el fortalecimiento de organizaciones rurales y el establecimiento de canales de comunicación.
1.5 Capacitación de técnicos de ANACAFE en desarrollo rural.
1.6 Evaluación de la factibilidad económica del pequeño agricultor para usar el mismo paquete tecnológico del caficultor grande.

Ideas de Proyectos:

1.1 Formulación de un plan de desarrollo rural para el pequeño caficultor.
1.2 Formulación de un proyecto para fortalecer los GAT y otras organizaciones rurales.

2) Ref. Anexo 7-C: Organizaciones rurales débiles

Acciones:

2.1 Programa de entrenamiento de directivas de organizaciones rurales.
2.2 Introducción de administración de empresas en el currículo rural.
2.3 Asistencia técnica para evaluar leyes y regulaciones de organizaciones rurales y proponer cambios.
2.4 Diagnóstico de los servicios prioritarios a nivel de las organizaciones rurales.
2.5 Fortalecimiento de los servicios de ANACAFE, particularmente en mercadeo, crédito y entrenamiento en administración de empresas.
2.6 Desarrollar un programa de entrenamiento de líderes rurales en administración de empresas.
2.7 Desarrollar modelos basados en las organizaciones rurales más efectivas.

Ideas de Proyectos:

2.1 Fortalecimiento y promoción de organizaciones de productores.
2.2 Formulación de un(os) proyecto(s) para facilitar la comercialización de café de alta calidad.

3) Ref. Anexo 7-D: Alta dependencia en un solo cultivo

Acciones:

3.1 Investigaciones para determinar oportunidades de mercados de productos que pueden ser intercalados con café.
3.2 Investigaciones en sistemas de producción a nivel del pequeño caficultor y la identificación de características beneficiosas del sistema tradicional.
3.3 Estudios de sistemas tradicionales de financiamiento en busca de alternativas modernas aceptables a las culturas indígenas.

Ideas de Proyectos:

3.1 Desarrollo de un programa de diversificación de cultivos (un proyecto para financiar la introducción de cultivos y/o actividades complementarias al cultivo de café con el propósito de maximizar los ingresos del pequeño caficultor).
3.2 Formulación de un proyecto para fortalecer los GAT y otras organizaciones rurales.

4) Ref. Anexo 7-E: Deterioro de los recursos naturales

Acciones:

4.1 Estudios de casos para identificar los abusos en el uso de productos químicos en el campo y sus causas.
4.2 Acciones informativas/educacionales a los caficultores y estudiantes rurales para minimizar el impacto negativo en la ecología.
4.3 Asistencia técnica en la identificación de alternativas para reducir los costos de producción de café, v. gr. prácticas orgánicas (hay libros escritos sobre la producción orgánica de café).
4.4 Dentro de los GAT, crear una unidad para monitorizar (supervisar) el uso de productos químicos y los sub-productos del procesamiento del café.
4.5 Revisar los recursos disponibles para la capacitación y asistencia técnica en el manejo de recursos naturales y proponer alternativas más eficientes de sus usos.

Ideas de Proyectos:

4.1 Formulación de un proyecto piloto de producción de café, en una de las regiones, orientado a minimizar el impacto negativo sobre el ambiente.

5) Ref. Anexo 7-F: Servicios inadecuados ofrecidos al pequeño productor

Acciones:

5.1 Estudios de casos para determinar por qué algunos productores no quieren participar en programas de generación y transferencia.
5.2 Diagnosticar por qué no hay mejor coordinación y comunicación entre las unidades de investigación y extensión.
5.3 Diagnóstico de los problemas y las necesidades prioritarias del pequeño agricultor.
5.4 Análisis económico de los sistemas alternativos de producción a nivel de la pequeña finca de café.
5.5 Estudios de casos para determinar el nivel de adaptación de técnicas modernas por el pequeño agricultor.
5.6 Investigación adaptiva para determinar paquetes técnicos óptimos dadas las condiciones reales a nivel de fincas pequeñas.
5.7 Aplicación de las formas 4.1 & 4.5 de la metodología MESPC en las distintas regiones cafeteras para obtener una descripción detallada del sistema de producción y mercadeo del café a nivel de pequeña finca.
5.8 Diagnóstico de las deficiencias en el actual sistema de transferencia de tecnologías.

Ideas de Proyectos:

5.1 Desarrollo de un sistema integrado de generación y transferencia de technologías para pequeños caficultores.

6) Ref. Anexo 7-G: Altos costos financieros para el pequeño productor

Acciones:

6.1 Estudios de casos para determinar razones por los precios y pesos castigados.
6.2 Evaluación de los sistemas no tradicionales de financiamiento.
6.3 Identificación de pequeños productores modelos calificados para recibir préstamos bancarios.

Ideas de Proyectos:

6.1 Proyecto para facilitar la obtención de títulos de fincas a nivel de pequeño agricultor.
6.2 Proyecto para aumentar el financiamiento disponible a nivel rural a través de sistemas no tradicionales, v. gr. fundaciones de desarrollo.

7) Ref. Anexo 7-H: Bajos rendimientos (productividad).

Acciones:

7.1 Estudios antropológicos para determinar la mejor forma de integrar paquetes tecnológicos en los sistemas tradicionales de producción de café en pequeña escala.
7.2 Establecer canales de comunicación y coordinación con la Dirección General de Caminos (DGC) rurales y establecer prioridades.
7.3 Desarrollar un programa de entrenamiento en administración de fincas.

Ideas de Proyectos:

7.1 Proyecto para aumentar el financiamiento disponible a nivel rural a través de sistemas no tradicionales, v. gr. fundaciones de desarrollo.
7.2 Formulación de un proyecto SCFIP-2 para expandir los servicios a 75% de los pequeños caficultores.

7.3 Institucionalización de un proceso efectivo de servicios de generación y transferencia de tecnologías que responda a las necesidades del pequeño caficultor.

8) Ref. Anexo 7-I: Deficiente calidad de café

Acciones:

8.1 Prioritización de los caminos rurales en zonas del proyecto SCFIP.
8.2 Estudios socio-económicos para determinar por qué los pequeños caficultores manejan el cultivo de café en la forma actual, incluyendo uso del paquete

tecnológico, recolección y demora en las ventas.

8.3 Estudios de casos de procesamiento húmedo para identificar las características positivas y negativas que afectan la calidad del producto.

8.4 Estudios de los tipos de empaque usados y las razones para usarlas.

Ideas de Proyectos:

8.1 Programa de mantenimiento de caminos rurales con participación activa de los usuarios.

8.2 Proyectos pilotos de procesamiento húmedo manejados por organizaciones rurales y/o nuevos empresarios rurales.

9) Ref. Anexo 7-J: Pequeños productores no reciben precio adecuado

Acciones:

9.1 Identificar nichos de mercados para café de alta calidad.

9.2 Crear un sistema de información de mercados que responda a las necesidades de los pequeños caficultores organizados.

9.3 Desarrollar un programa de capacitación de pequeños caficultores para la estandarización de la calidad de café.

Ideas de Proyectos:

9.1 Programa de mantenamiento de caminos rurales con participación activa de los usuarios.

9.2 Proyectos piloto de procesamiento húmedo manejados por organizaciones rurales y/o nuevos empresarios rurales.

9.3 Fortalecimiento y promoción de organizaciones de productores.

9.4 Formulación de un(os) proyecto(s) para facilitar la comercialización de café de alta calidad.

9.5 Proyecto de "joint venture" con importadores o tostadores de café de alta calidad.

ANEXO 9-A

TITULO: FORMULACION DE UN PLAN DE DESARROLLO RURAL PARA EL PEQUENO CAFICULTOR

Definición del problema fundamental

Debido a la ausencia de diagnósticos y estudios de casos en la zona rural, existe una falta de información de esa realidad en las esferas gubernamentales, lo que ha impedido la existencia de planes de desarrollo rural para el pequeño agricultor.

Meta

Integrar al campesino a un programa de desarrollo rural.

Objectivos

Formulación e implementación de un plan de desarrollo rural para el pequeño caficultor.

Resultados esperados

1) Documento de diagnóstico.

2) Que las esferas gubernamentales tomen en cuenta la información contenida en el documento para la toma de decisiones.

3) Plan de desarrollo rural para el pequeño caficultor.

Actividades a ser ejecutadas

1) Elaborar un diagnóstico de la realidad del pequeño caficultor en el área rural.

2) Conducir una campaña informativa en los distintos niveles gubernamentales.

   2.1 Seminarios
   2.2 Coordinación inter-institucional

3) Formular el plan de desarrollo rural

   3.1 Definir
   - objectivos
   - metas
   - estrategia
   - políticas
   - actores
   - fuente de financiamiento

Duración del proyecto:

Cuatro (4) meses

Estimativo de costos:	QUETZALES
- Impresión de material	50,000.00
- 10 Encuestadores	
Salarios Q 800 c/u Viaticos Q 25 c/dia	14,000.00
- Capacitación	3,000.00
- Material de oficina	4,000.00
- Seminarios	15,000.00
- Campaña informativa	30,000.00
TOTAL	116,000.00

Elaborado por el grupo de trabajo compuesto por:

1) José L Jimenez

2) Roberto Castro

3) Melinda de Calderón

4) Roberto Jordán

ANEXO 9-B

TITULO: FORTALECIMIENTO Y PROMOCION DE ORGANIZACIONES DE PRODUCTORES

Definición del problema fundamental:

Posición económicamente débil del productor por el tamaño de sus fincas, bajo volumén de producción e inaccesibilidad a sus fincas que provoca una casi inexistente capacidad de negociación.

Meta:

Lograr que los productores reciban precios justos por sus productos.

Objectivos específicos:

1) Mejorar la capacidad de negociación de los productores.

2) Fortalecer los cuadros dirigenciales y de dirección de las organizaciones de productores.

3) Reducir los costos de transacción de los productores.

Resultados esperados:

1) Las organizaciones de FEDECOCAGUA y FEDECOVERA fortalecidas para una mejor prestación de servicios a sus cooperativas afiliadas.

2) Fortalecer, en coordinación con UCONOFEC, la organización de sus cooperativas independientes.

3) Fortalecer y promover reformas a las asociaciones de productores, para que puedan desarrollar funciones económicas.

4) Promover la formalización de los Grupos de Amistad y Trabajo en entes jurídicos para el desarrollo de funciones sociales y económicas, y que adopten la forma que más convenga a los intereses de sus miembros, en por lo menos 10 comunidades, como plan piloto.

Actividades:

1) Conformar un equipo multi-disciplinario, por cada grupo que resulte potencialmente sujeto a mejoramiento, para el análisis, plan de trabajo y ejecución.

2) Proveer capacitación a técnicos de pequeños productores sobre mecanismos de organización.

3) Proveer capacitación a productores sobre ventajas y desventajas de la organización.

4) Coordinar con INACOP, INTECAP, ASINDES, para la promoción y legalización de organizaciones de productores.

5) Coordinar con el proyecto de fortalecimiento cooperativo, con el propósito de fortalecer las cooperativas.

6) Establecer un fondo de crédito e identificar fuentes alternas de asistencia crediticia para la producción, procesamiento y comercialización de café de por lo menos 300,000 quintales.

Duración del proyecto:

Cuatro (4) años.

Estimativo de costos:

Tipo de gasto:	US$
- Formación de equipo técnico	500,000.00
- Fondo de crédito	15,000,000.00
- Asistencia técnica externa	200,000.00
- Gastos de operación	700,000.00
- Capacitación	2,000,000.00
TOTAL	18,400,000.00

ANEXO 9-C

TITULO: DESARROLLO DE UN PROGRAMA DE DIVERSIFICAION DE CULTIVOS

Definición del problema fundamental:

La ausencia de un programa efectivo de diversificación agrícola impide que el pequeño productor alcance el máximo aprovechamiento del área cultivada en café.

Meta:

Procurar el máximo aprovechamiento del área cultivada en café identificando alternativas de intercalamiento económicamente viables en cada región cafetalera.

Objectivos:

Lograr un mayor nivel de ingresos por área cultivada, a fin de mejorar el nivel de vida de los pequeños productores.

Resultados esperados:

1) Proporcionar al caficultor una lista de alternativas agrícolas intercalables y que a la vez disfruten de gran demanda en el consumo familiar y en el mercado, especialmente en los primeros años de desarrollo de la plantación.

   Los cultivos recomendados provienen de un paquete tecnológico que comprende época de siembra y su adaptación a cada región.

2) Introducir al caficultor en nuevos hábitos alimenticios; identificados por productos fácilmente cosechables y de alto nivel nutricional.

Actividades a ser ejecutadas:

1) Elaborar un programa de transferencia de tecnología que permita al equipo de extensionistas transmitir al caficultor la metodología de cultivo más conveniente.

2) Producir material de siembra adaptable al cafeto y que no interfiera con el desarrollo de la plantación, por sus características de ser hospedero de plagas o enfermedades.

3) Estructurar un estudio de mercado donde pueda colocarse la nueva producción originada por el intercalamiento. Este mercado puede ser de consumo interno y/o de exportación.

Duración del proyecto:

Se contempla un lapso de diez (10) años, durante el cual se deberá efectuar una evaluación de los cultivos utilizados que arrojaron los mejores resultados desde el punto de vista socio-económico.

Estimado de costos de producción:		QUETZALES
-	Capacitación	1.5 millones
-	Producción de material de propagación	1.0 millones
-	Asistencia técnica	5.0 millones
-	Material y equipo de divulgación	1.5 millones
-	Otros	1.0 millones
	TOTAL	10.0 millones

Agencia implementadora: ANACAFE

Elaborado por el grupo de trabajo compuesto por:

1) Luís Felipe Pascual

2) Oscar Makepeace Morales

3) Estuardo Suchini

4) Frank Astacio

ANEXO 9-D

TITULO: DESARROLLO DE UN SISTEMA INTEGRADO DE GENERACION Y TRANSFERENCIA DE TECNOLOGIA PARA PEQUENOS CAFICULTORES

Definición del problema fundamental:

Debido a lo inadecuado y parcial de la investigación en el cultivo de café, la poca coordinación dentro y fuera de las instituciones involucradas en el desarrollo cafetero y de la carencia de métodos adecuados de transferencia de la technología, los servicios que llegan a nivel del pequeño agricultor son pocos efectivos.

Meta:

Crear una metodología efectiva en cuanto a la generación y transferencia de la tecnología.

Objectivos:

1) Llevar a la práctica la técnica de aprender-haciendo.

2) Hacer eficaz el sistema de generación y transferencia de la technología.

Resultados esperados:

1) Tener conocimiento de la realidad del pequeño caficultor.

2) Crear los lineamientos que lleven a la consolidación de un sistema de informática consistente.

3) Crear conciencia para lograr mayor apoyo en el aspecto político y financiero.

4) Lograr que el caficultor adopta la tecnología.

Actividades a ser ejecutadas:

1) Caracterización del sistema de finca de los pequeños caficultores, para identificar las necesidades prioritarias.

2) Crear un consistente banco de datos para la toma de decisiones.

3) Dar a conocer a las fuentes financieras las necesidades de los caficultores, de acuerdo a las características del sistema, para facilitar la otorgación de financiamiento.

4) Crear una metodología de acuerdo a sus necesidades y lograr así una mayor receptividad por parte de los productores.

Duración del proyecto:

Este proyecto tendra una duración de cinco (5) años

Agencia ejecutante:

Asociación Nacional de Café (ANACAFE).

Costos Directos:

Salarios	$ 84,000.00
Equipo/Mobiliario	10,000.00
Vehículos	100,000.00
	$194,000.00

Costos Indirectos:

Combustible/lubricantes	16,800.00
Mantenimiento	14,000.00
	$ 30,800.00

Otros Gastos:

Entrenamiento técnico	50,000.00
Materiales y equipo	60,000.00
	$110,000.00
TOTAL	$434,800.00

Elaborado por el grupo de trabajo compuesto por

Eddie García

Roderico Cario

Edin Barrientos

José Angel Zavala

ANEXO 10
FORMULARIO EVALUACION TALLER - MESPC

1. EN RESPECTO AL MESPC

	PUNTAJE					
	Mínimo			Máximo		%
	1	2	3	4	5	4-5
a) Claridad de presentación	( )	( )	(1)	(7)	(8)	94
b) Utilidad general de la metodología	( )	( )	(2)	(5)	(8)	81
c) Aplicabilidad de MESPC en su trabajo	( )	( )	(2)	(7)	(7)	88
d) Relevancia de MESPC para la integración de equipos de trabajo	( )	( )	(1)	(6)	(9)	95
e) Contribución de MESPC a la mejor comprensión del MPC (mercadeo y producción del café) y los problemas a solucionar	( )	( )	( )	(6)	(10)	100
f) Facilidad del manejo de MESPC	( )	( )	(4)	(6)	(6)	75

2. RESPECTO A LA INFORMACION DE BASE PRESENTADA EL DIA MARTES, FUE ADECUADA PARA COMPRENDER LA PROBLEMATICA?

- Pre-producción	( )	(1)	(7)	(5)	(3)	50
- Producción	( )	(1)	(8)	(4)	(3)	44
- Post-cosecha	( )	(2)	(6)	(5)	(3)	50
- Mercadeo	( )	(2)	(7)	(4)	(3)	44

3. CONSIDERA USTED QUE LOS RESULTADOS DEL TALLER SON UTILES PARA EL DESARROLLO DEL SISTEMA DE PRODUCCION Y MERCADEO DE CAFE?

	( )	( )	( )	(7)	(9)	100

4. LA MESPC SERA UTIL EN LA RECOLECCION DE INFORMACION DE CAMPO PARA IDENTIFICAR SOLUCIONES DE LA PROBLEMATICA?

- Pre-producción	(1)	( )	(1)	(9)	(5)	88
- Producción	(1)	( )	(1)	(7)	(7)	88
- Post-cosecha	( )	( )	(2)	(6)	(8)	88
- Mercadeo	( )	( )	(2)	(8)	(6)	88

5. LE PERMITIO EL TALLER TENER MEJOR COMPRENSION DE LOS SISTEMAS DE PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE CAFE?

- Pre-producción	( )	(1)	(2)	(8)	(5)	81
- Producción	( )	(1)	(1)	(10)	(4)	88
- Post-cosecha	( )	( )	(1)	(8)	(7)	94
- Mercadeo	( )	( )	(1)	(9)	(6)	94

6. CONSIDERA USTED QUE LA MESPC DEBERIA SER DIFUNDIDA A OTROS GRUPOS Y/O % RESPONSABLES DE PROYECTOS? SI (16) NO ( ) 100

EN CASO POSITIVO, SUGIERA CASOS ESPECIFICOS Y LA MODALIDAD DE COMO LLEVARSE A CABO.

Entrenar en el uso de la metodología a nivel de:

- Cooperativas y asociaciones (5)
- Productores, exportadores e intermediarios (3)
- Otros departamentos de ANACAFE (3)
- Directivos y alta gerencia de ANACAFE (2)
- Extensionistas, agentes de crédito y otros técnicos de campo (2)
- Proyecto AID para análisis de sus sub-proyectos (2)
- Instituciones de planificación (1)
- Profesionales del sector público responsables de la elaboración de proyectos (1), y
- Cursos universitarios de administración de empresas (1)

7. COMO PIENSA USTED USAR LA MESPC EN SU TRABAJO?
   - Para analizar problemas y proponer soluciones con los GAT y otros beneficiarios del proyecto AID/ANACAFE (4)
   - En la identificación de áreas fuertes y débiles de proyectos y el diseño de soluciones más efectivas (4)
   - Reuniones de técnicos y agricultores para identificar causes de problemas (4)
   - Aplicación de los nuevos conocimientos en el trabajo de campo (3)
   - Análisis del cronología del proyecto AID/ANACAFE (1)

8. CONSIDERA USTED QUE EL TALLER FUE:

		%
- Demasiado largo	( )	
- Demasiado corto	(11)	69
- Suficiente tiempo?	(5)	31

9. OPINIONES, OBSERVACIONES, DEFICIENCIAS, RECOMENDACIONES, ETC., RESPECTO A LA MESPC Y/O EL TALLER
   - Taller fué muy positivo, enseñanza clara, concreta y sencilla (2)
   - Debe distribuir la metodología antes del taller (1)
   - La metodología debe ser usada en la formulación de proyectos para aclarar problemas prioritarios (1)
   - Es necesario trabajar en detalle en los proyectos para aprender mejor la metodología (1)
   - Que la metodología/taller tenga seguimiento (1)
   - Que debe ser dividida en secciones, dando tiempo suficiente para cada tema (1)
   - Taller debe repetirse para tener un dominio completo de la metodología (1)
   - Necesita otro taller enfocando uno de los proyectos actuales de Guatemala (1)
   - Debe haber mayor duración de cada una de las fases del taller (1)
   - El taller fué muy adecuado

ANEXO 11

REPORTE DEL CONSULTOR SOBRE EL MERCADEO DEL CAFE EN HAITI[1]

INTRODUCCION

En pláticas con el personal del IICA asociado al proyecto de café PPK (Pwoje Plante Kafé-Proyecto Plantar Café) y la revisión de la literatura disponible, es claro que los profesionales del IICA tienen un entendimiento claro de la situación y necesidades actuales y están bién en la forma de hacer los cambios positivos dentro de las limitaciones del proyecto financiado por USAID. Mientras el documento del proyecto original sobre enfatiza la producción de café, esto es tratado en el rediseño de marzo 1991 donde es reconocido la necesidad de prestar gran atención al incremento del retorno neto de pequeños caficultores. Serviría de poco desarrollar la introducción de paquetes-tecnológicos si los precios de mercado no estimulan al pequeño agricultor ha adoptar los paquetes tecnológicos. Como un agricultor apuntó: "cuando el café tiene buen precio el se desyerbará por si mismo" (genererá ingresos para pagar por los gastos de entrada).

El agricultor Haitiano, asi como agricultores pequeños en otras partes, están motivados por las ganancias. Si ellos no son capaces de aumentar sus retornos netos produciendo café ellos entonces continuarán minimizando sus inversiones y cosecha siempre y cuando el café "tipica" produzca. Desde que los retornos promedios para los agricultores Haitianos son demasiado bajos, aún un subsidio pequeño para producir café puede ser suficiente para estimular sus activas participaciones en un program de rehabilitación de café. Sin embargo, tan pronto como el subsidio termine, al menos de que haya un incremento en sus retornos netos del café, ellos minimizarán de nuevo sus inversiones y retornarán a sus prácticas tradicionales. Entonces, en este sentido, el precio y los retornos netos para el agricultor son los problemas claves que tienen que ser confrontados.

El éxito del Componente de Mercadeo será el factor determinante en los logros del proyecto PPK.

Entre especialistas de mercadeo es generalmente reconocido que los éxitos de mercadeo requiere lo siguiente:

CANTIDAD:	tener volumén suficiente de cualquier producto para responder a las necesidades mínimas del comprador;
CALIDAD:	ofrecer un producto de calidad bastante alta para responder a las necesidades del comprador;
REGULARIDAD:	ser capaz de suplir al comprador con sus mínimas necesidades de productos de calidad sobre una base regular;

[1]Jerry La Gra, Especialista en Desarrollo Rural y Mercadeo, Oficina de IICA en St. Lucia, West Indies.

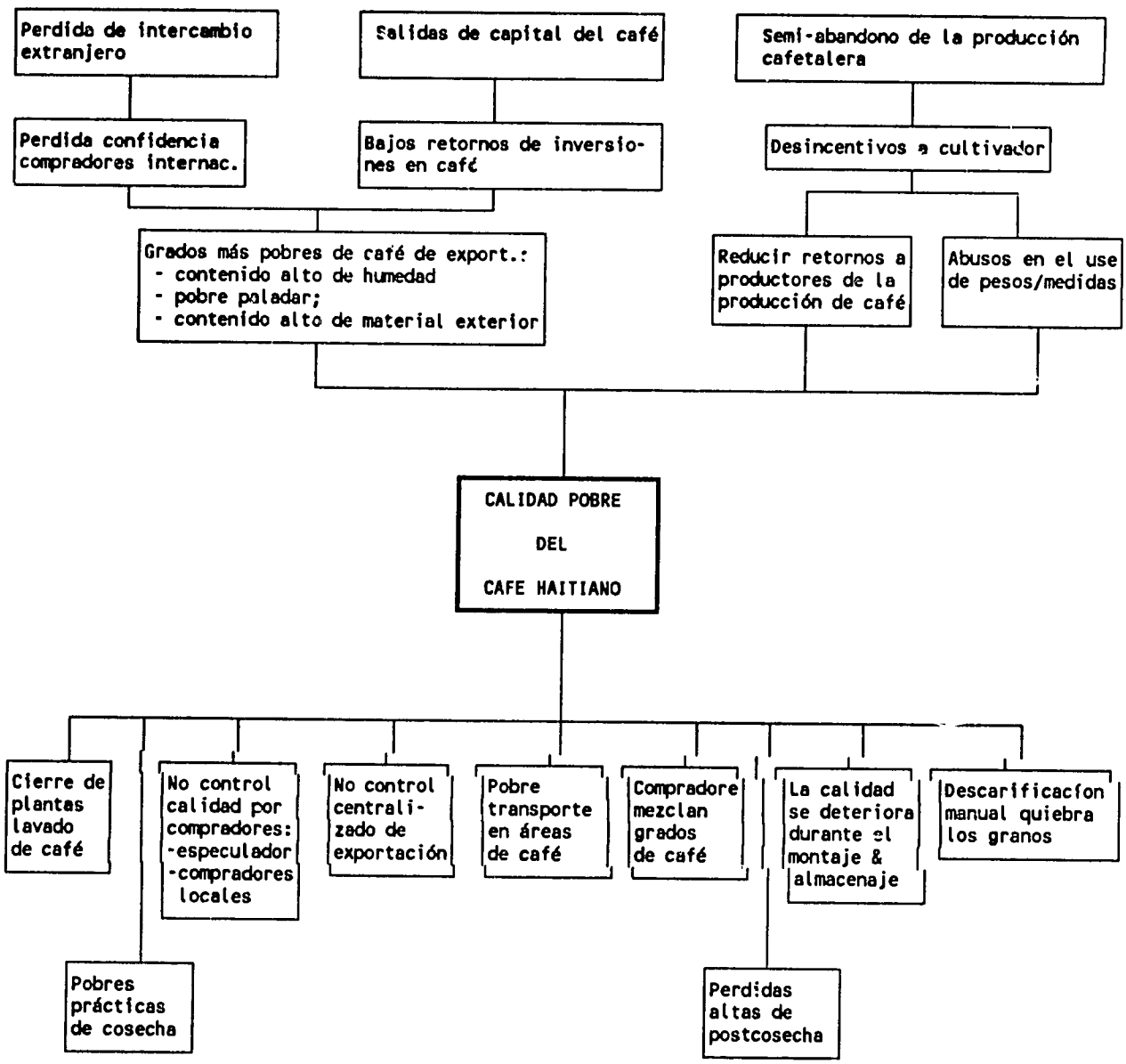
VENTAJA: COMPARATIVA	tener ciertas ventajas en el mercado lo cual permita que unos productos e ompitan favorablemente en el mercado internacional;
VENTAJA: COMPETITIVA	ser capaz de suplir al mercado con productos de calidad regularmente con costos operacionales iguales o bajo el nivel de esos en el mercado internacional.

IDENTIFICACION DE LOS PROBLEMAS

Uno de los tantos problemas relacionados al mercadeo de café en Haiti, la pregunta de CALIDAD parece ser la principal limitante entre los cinco elementos mencionados anteriormente. Esta conclusión puede ser alcanzada a través de un proceso de eliminación. Haití a tenido una larga historia de mercado internacional del café y a provado que cuando el systema trabaja propiamente, el puede competir favorablemente en el mercado internacional (VENTAIA COMPETITIVA). Aunque la producción de café en Haití está en un fuerte resbaladero descendente, la producción nacional aún es suficiente para estimular el interés entre clientes seleccionados incluyendo tradicionales y nuevos (CANTIDAD). Con un poco de mejoras en el sistema de mercadeo no existe razón para creer que Haití no pueda suplir sus compradores sobre una base regular. Todas las mayores inversiones en infraestructura de mercadeo han sido hechas, con la excepción de caminos. Mientras caminos pobres complican la funcción de montaje esto no podría ser una limitante desde que los caminos han sido frecuentemente buenos en Haití y el café puede ser transportado por fuerza humana y animal a puntos de recolección (REGULARIDAD). Actualmente Japón está comprando café de Haití en pequeñas cantidades y reclamos han sido hechos de que un pequeño porcentaje del café Haitiano es de calidad comparable a ese de la Montaña Azul de Jamaica. Esto podria darle a Haití el potencial para una VENTAJA COMPARATIVA.

Asumiendo que el PROBLEMA CENTRAL para un mercadeo exitoso es CALIDAD POBRE DE CAFE HAITIANO, un análisis de las causas de este problema sigue a continuación. Figura 1 muestra el problema principal (central), sus causas principales (nivel más bajo) y algunos de los efectos importantes (nivel más alto).

Figura 1. Arbol de Problemas: Causas y Efectos del Problema Central: Calidad Pobre del Café Haitiano



ANALISIS DE CAFE HAITIANO

Las causas fundamentales de cada una de las causas mayores de calidad pobre del café Haitiano son resumidas a continuación:

1. Cierre de plantas de lavado de café:

   Causado por:

   a) decline en producción (causada en turno por deforestación, mínimo uso de ingresos de finca y moho del café);

   b) falta de control y supervisión de compradores locales, y

   c) decline en la disponibilidad del café de cereza.

2. Ningún control de calidad por los compradores:

   Causado por:

   a) no incentivos de precio (causado en turno por precios internacionales bajos e incertidumbres generales del actual sistema y debilidades en toda la economía) y

   b) dificultades de montaje (causado en turno por caminos pobres, pocos animales para el transporte del café, pocas facilidades de procesamiento en áreas rurales y organizaciones de agricultores débiles para dirigir las operaciones de montaje).

3. Ningún control central de las exportaciones:

   Causado por:

   a) servicios gubernamentales débiles.

4. Transporte pobre en áreas cafetaleras:

   Causado por:

   a) caminos pobres (causado en turno por servicios gubernamentales débiles, organizaciones rurales débiles y recursos escasos para soportar actividades de ayuda-misma) y

   b) poco empaque de animales en áreas rurales (causado en turno por escazes de capital en áreas cultivadas de café).

5. Compradores mezclan todos los grados de café:

   Causado por:

a) no incentivo económico para hacerlo de otras maneras y

b) dificultad en el acceso a áreas de producción.

6. La calidad del café se deteriora durante el proceso de montaje y almacenaje:

   Causado por:

   a) un amplio rango de contenido de humedad del café en la misma bolsa y

   b) el café no está protegido del medioambiente durante el proceso de montaje.

7. Descarificación manual quiebra los granos de café:

   Causado por:

   a) no mercado para el café cereza y

   b) práctica tradicional.

8. Practicas pobres de cosecha:

   Causado por:

   a) amenaza de hurto conduce a cosechar el producto antes del punto de madurez;

   b) la necesidad de los productores de dinero conduce a una cosecha temprana (antes de que el café medure);
   c) los agricultores están preocupados con maximizar el peso y no con la calidad del café, y
   d) a los cortadores de café se les paga por cantidad; no existe control de calidad.

9. Altas pérdidas de post cosecha:

   Causado por:

   a) practicas pobres de secado;

   b) condiciones pobres de almacenamiento;

   c) no estandares minimos, y

   d) adulteración de granos de café con material externo.

Todos los anteriores provienen de infraestructura y equipo rural pobre el cual no está parcialmente disponible debido a la debilidad de las organizaciones rurales.

ACCIONES PARA RESOLVER LOS PROBLEMAS IDENTIFICADOS

Uno de los mayores objetivos del proyecto de café PPK podría ser "mejorar la calidad del café Haitiano." Dado los precios bajos en el mercado internacional y la improvabilidad que ellos aumentarán en los próximos pocos años, es necesario que el PPK de prioridad al mejoramiento de la calidad del café asi de ser posible el mercado especializado. Esta es la más factible estrategia para obtener precios altos que puedan ser transferidos al productor. Sin precios altos en muy incierto que el proyecto será un exito.

Con el propósito de mejorar la calidad del café Haitiano las nueve limitantes delineadas anteriormente tendrá que ser eliminadas. Se entiende que la eliminación de las limitantes tendrán que ser restringidas en áreas geograficamente seleccionadas. Esto podría reducir a la vez los costos y hacer las soluciones manejables.

Las acciones requeridas para eliminar estas nueve limitantes son las siguientes:

1. Incentivos para conseguir que los cortadores de café cosechen la mayoria de las cerezas rojas tiene que ser construido dentro de la estructura de precios. Un esfuerzo considerable tiene que ser realizado para construir una conciencia dentro de los cortadores de café. Esto podría requerir de ambos, entrenamiento e incentivo al precio. Lo más importante requerirá un monitoreo y control cercano de los cortadores de café. Un sistema de monitoreo el cual evalue los cortadores de café por la calidad de producto entregado, combinado con bonos por alta calidad, producirá un impacto significante.

2. La instalación de plantas de lavado de café en áreas con alta producción, con mecanismos de control de calidad y adecuado espacio de secado y almacenaje, irán por largos caminos hacia la eliminación de los problemas 1, 2, 5, 6, 7 & 8. La escazes de agua será una limitante mayor pero en algunos casos puede ser resuelto usando bases de captación de lechos de agua.

3. En cada área con una planta de lavado de café una serie de actividades de entrenamiento podrían ser llevadas a cabo. El entrenamiento podría estar orientado para vencer las limitantes existentes y no solo por las ganas de entrenamiento. Puede ser identificado a través de consultas con las "escuadras" en áreas prioritarias el entrenamiento del agricultor. Los entrendors necesitarán también entrenamiento en organización de finca, análisis de problema e identificación y formulación de proyectos.

4. Donde la producción no garantice plantas de lavado de café, despulpadores portables y operados manualmente pueden ser distribuidos o rotados ha agricultores seleccionados dentro de las "escuadras."

5. Será necesario mejorar el transporte de café cereza desde las fincas hasta las plantas de lavado de café. La solución más práctica será el uso de transporte animal. Podría estar a disposición el capital para la compra de ganadero de buena calidad la cual puede ser controlada por una asociación de agricultores o quizas por uno o más empresarios rurales quienes estén deseosos de tomar la función del transporte como una pequeña empresa.

6. Tiene que ser trabajado un sistema de transporte de café desde las plantas de café hasta Port-au-Prince. Dependiendo del sitio de las plantas de lavado de café, puede ser necesario emplear vehiculos de tracción en las cuatro ruedas para el transporte desde la fábrica hasta el punto de cargada para el transporte comercial. Si el volumén se justifica, camiones pueden ser contratados para transportar el café a Port-au-Prince. No podría ser recomendado la compra de camiones, al menos durante los primeros dos a tres años del proyecto. Si se usa transporte comercial, precausiones tiene que ser puestas en práctica para oviar el despilfarro.

7. El control central de exportaciones tendrá lugar en Port-au-Prince, usando las excelentes facilidades disponible en Damien. Tendrá que ser trabajados los mecanismos necesarios con las personas responsables por la operación de esta facilidad. Justamente esta acción está bién emprendida.

CONCLUSIONES AND RECOMENDACIONES MISCELANEAS

1. El concepto del proyecto de café PPK podría ser expandido para incluir la identificación de alternativas para crear trabajos y empresas rurales sostenidas por si mismas.

2. La idea de construir el proyecto de café sobre sistemas tradicionales de organización rural, p. ex. "escuadras", es una idea buena. Un antropologista podría ser contratado para evaluar estas escuadras en mayor detalle. Estos grupos podrían servir bién como catalistas para grupos comunitarios para analizar problemas y diseñar soluciones para incrementar los niveles de ingreso en comunidades rurales.

3. La mayoria del café creciendo en Haití puede ser considerado a ser "crecido organizamente" ya que es crecido en la forma tradicional sin ningún químico sintético. Desde que algunos paises de Europa están pagando precios adelatados por café orgánico garantizado, esto puede ser un nicho que valga la pena estudiar. Sin embargo, existe un alto riesgo en el mercadeo de café orgánico en que cuando el origén es incierto ya que el importador puede refusar el pago si al embarque se le encuentra residuos químicos. Aunque el crecimiento de café orgánico está en conflicto con el proyecto de café PPK, el cual enfatiza el uso de químicos, el concepto podría ser evaluado desde un punto de vista económico - cual sistema maximizará los retornos al agricultor?

4. Podría ser evaluado la abilidad de los agricultores a producir un compuesto que sirva como un sustituto parcial para fertilizantes sintéticos.

5. La importancia de evaluar una más amplia variedad de paquetes tecnológicos que contenplados originalmente, ha sido reconocido y está siendo construido dentro del rediseño de 1991. Mientras más amplio sea el rango de alternativas evaluadas, lo mejor para el agricultor.

6. El gobierno tiene un importante papel que jugar en la planificación y monitoreo del proyecto de café PPK. Tan pronto como sea posible el MARNDR podría ser integrado al proyecto a nivel de planificación/política.

7. En Haití el tamaño y calidad del grano de café varia de zona a zona. Dada la importancia de maximizar los retornos al agricultor y dado la prima de precios pagados a la más alta calidad

de café, un esfuerzo sistemático podría ser realizado para categorizar el café Haitiano por zona de producción.

8. Uno de los mayores problemas que el agricultor tiene en la fase de establecimiento de la producción es el de transportar bolsas pesadas de suelo con plantas de café hasta las montañas de su finca. En muchos casos las plantas se caen y se pierden o simplemente el agricultor hala las plantas de las bolsas y las envuelve en ropa húmeda, esperando que algunas de ellas sobrebivirán el viaje. Esta situación sugiere la necesidad de encontrar métodos alternos para los agricultores en el transporte de plantulas a sus fincas. Un método que podría ser tratado como de base piloto es el de dar al agricultor las semillas, bolsas plasticas e instrucciones y asistirlo en la preparación del suelo en su propia finca usando abono. Tiene poco sentido utilizar un sistema de alta tecnología el cual muy pronto será abandonado por el campesino.

9. El café cereza tiene alrededor de cinco veces el peso y bulto del café seco. Dado el número limitado de animales en las áreas de producción, será difícil para los agricultores transportar su café cereza sobre distancias grandes. Esto implica la necesidad de un número grande de plantas de lavado de café que anticipadas originalmente.

10. La tarea que se presenta adelante es muy difícil y las diferencias están contra el éxito. En consecuencia, el proyecto podría empezar en esas áreas donde las condiciones sean las más favorables, p.ex. áreas con grande producción, relativamente de facil acceso, las más fuertes organizaciones, la mejor calidad de café, etc. El elemento humano es el más importante, por lo tanto efuerzos podrían ser realizados para fortalecer y consolidar grupos de agricultores en vez de formar grupos nuevos.

ANEXO 12

CARTA ENVIADA CON INFORME PRELIMINAR

29 de julio, 1991

José Luis Jimenez
Proyecto ANACAFE/USAID
Edificio Etisa, Plazueia España
Zona 9, Guatemala, C.A. 01009

Estimado José Luis:

Favor encuentre incluido mi reporte sobre el taller de Metodología de Evaluación de Sistemas de Productos de Consumo retenido durante el 15 al 19 de julio, 1991. Quiero darle a conocer que disfrute el taller, lo encontré muy útil para probar la metodología y estoy satisfecho que produjo material útil para ANACAFE. El soporte recivido de ANACAFE durante el taller fué excelente y la participación de los profesionales fué recomendable.

Este reporte no es el documento final, pero podría ser considerado parte de un ejercicio continuo que podría terminar con mi tercera visita, quizas a más tardar en octubre, 1991. Mi reporte final será entregado entonces.

El reporte describe la organización y ejecución del taller y encaja los resultados del taller dentro de una forma usable. Todos los resultados del taller están incluidos en los anexos.

Como acordado con usted y Roberto Castro, nosotros podemos producir un documento final sobre el sistema de café el cual pueda ser usado para el desarrollo del sub-sector del pequeño caficultor. La base para este documento será la información inicial presentada por los profesionales nacionales en el día dos del taller, los resultados del taller (árbol de problemas, acciones e ideas de proyecto) y los resultados de investigación de campo y colección de información a ser conducida.

Para producir un documento organizado y útil necesitaremos proceder con la modalidad de paso por paso. El taller fué el primer paso. La organización de los resultados del taller en este reporte puede ser considerado el segundo paso. El tercer paso será la revisión y modificació/expansión de la información inicial y la información contenida en los anexos 7 (árboles de problemas), 8 (acciones e ideas de proyecto) y 9 (perfil de proyectos). Estos cambios pueden ser hechos como un esfuerzo conjunto entre el equipo interdisciplinario de ANACAFE el cual ha sido establecido para proveer el seguimiento, el personal de apoyo del campo y mi persona.

Sobre el periodo del 1 al 26 de agosto, el equipo interdisciplinario de ANACAFE podría llevar a cabo las siguientes actividades:

1) Revisar la tabla de contenidos del documento final presentado en el anexo cinco y modificarlo como sea deseado. Proceder a recolectar información adicional para aquellas secciones donde la información falta o no está disponible.

2) Iniciar la recolección de la siguiente información:

   2.1 Aplicación del Formulario 4.1 CSAM en cada una de las cuatro regiones.

   2.2 Aplicación de los Formularios 4.4 & 4.5 en cada una de las cuatro regiones.

Nota: Un equipo interdisciplinario pequeño puede ser formado en cada región, incluyendo agricultores e intermediarios. El líder del equipo podría llenar los respectivos formularios el cual identificará todos los pasos en el proceso de producción y mercadeo usado por pequeños caficultores, los actores clave y causas de los muchos problemas.

3) Revisar en detalle los árboles de problemas presentados en el anexo 7 y aumentarlos como sea posible, tratando de identificar las causas delineadas para cada problema o sub-problema. Esto puede ser un ejercicio continuo como nueva información sea obtenida. Puede ser deseable buscar sugerencias al caso de PROMECAFE y otros expertos en emprender este análisis.

4) Para cada árbol de problem en el anexo 7, revise la lista de actores. Expanda la lista, trate de ser específico como sea posible. Por ejemplo, en vez de decir "instituciones de investigación" identifique instituciones específicas; en vez de decir "productores" trate de identificar grupos específicos de agricultores.

5) Revisar cada uno de los problemas o causas de problemas e identificar acciones o posible ideas de proyecto requeridos para resolver los problemas. Esto puede ser hecho como un ejercicio en grupo. Agrege los resultados a la lista borrador de acciones e ideas de proyecto mostrados en el anexo 8.

6) Elimine, o combine, acciones e ideas de proyecto las cuales están duplicadas. Prepare una lista completa final de acciones y proyectos (Anexo 8) requerida para resolver los problemas prioritarios.

7) Revise la lista (Anexo 8) cosa por cosa e identifique todas las acciones e ideas de proyectos los cuales están encaminados o en el camino e identifique el actor o institución (o departamento de ANACAFE) involucrado en la planificación o ejecución de la respectiva acción o proyecto. También identifique reportes, estudios, documentos, proyectos, otras fuentes de información (incluyendo nombres de especialistas) con respecto a las áreas específicas de interés.

8) Revise las ideas de proyecto y los cuatro perfiles de proyecto en el Anexo 9 y asigne las personas a desarrollarlos hasta el punto de tener un perfil completo (documento de 5 a 10 páginas) como el tiempo y los recursos lo permitan.

Esto podría ser suficiente trabajo para que el equipo de ANACAFE esté ocupado hasta mi segunda visita programada para el 26 al 28 de agosto, 1991. Dedicaré dos dias para trabajar con el equipo de ANACAFE en la revisión del progreso hecho, prioritización de acciones y bosquejo de necesidades para investigación de campo.

Por favor hagame reservaciones en el Camino Real para las noches del 26 al 28 de agosto, 1991. Saldré para Costa Rica en la mañana del 29 de agosto, 1991.

Mis mejores deseos y buena suerte.

De usted sinceramente,

Jerry La Gra
Especialista en Desarrollo Rural/Mercadeo

cc: FAlexander
MChiriboga
MSegura
RPierre
HNeese
RCastro

ANEXO 13

LISTA DE PARTICIPANTES AL SEGUNDO TALLER DE ANACAFE

NOMBRES	ESPECIALIDAD	INSTITUCION
Gonzalo Arriaga Gamboa	Extensión	Desarrollo Rural Zacapa-Chig
Roderico Cano Garcia	Comercialización	ANACAFE
Luis Felipe Pascual	Extensión y AT	ANACAFE
Tito Hugo Marroquín P	Extensión y AT	ANACAFE
José Angel Zavala B	Extensión y AT	ANACAFE
David Makepeace	Extensión y AT	ANACAFE
Edin Barrientos	Mercadeo	ANACAFE
Eddie García	Post Cosecha	ANACAFE
Guillermo Galdamez	Capacitación	ANACAFE
José Luis Jimenez	Administración	USAID/ANACAFE
Michael Schwartz	Economía	USAID/ANACAFE

ANEXO 14

AREAS BASICAS A CONSIDERARSE EN CUALQUIER ESTRATEGIA DE DESARROLLO

1. ESTRUCTURA POLITICA

   1.1 Nivel nacional
   1.2 Nivel sectorial
   1.3 Nivel institutional

2. SITUACION ACTUAL EN EL SECTOR RURAL

   2.1 Recursos
   2.2 Organización institucional
      a) Pública
      b) Privada
   2.3 Producción agrícola
   2.4 Producción pecuaria
   2.5 Mercadeo y distribución
      a) Nivel nacional
      b) Nivel regional
      c) Nivel extra-regional

3. OPPORTUNIDADES DEL MERCADO

   3.1 Nivel nacional
   3.2 Nivel regional
   3.3 Nivel extra-regional

4. IDENTIFICACION DE PROBLEMAS

   4.1 Problemas que impactan al sector en general

      a) Políticas
      b) Uso de tierra
      c) Caminos
      d) Disponibilidad de recursos (tierra, agua, financiero)
      e) Otros

   4.2 Problemas institucionales u organizacionales

      a) Sector público
      b) Sector privado

4.3 Problemas que impactan productos específicos en términos de cantidad, calidad, regularidad de oferta y precio

a) Frutas
b) Hortalizas
c) Tubérculos
d) Granos
e) Pecuario

5. PLAN DE ACCION

5.1 Identificación de beneficiarios
5.2 Descripción de la estrategia
5.3 Componentes de la estrategia
5.3.1 Armonización de las políticas
5.3.2 Fortalecimiento institucional
a) Sector público
b) Sector privado
5.3.3 Desarrollo de infraestructura
5.3.4 Incrementar producción y productividad
5.3.5 Desarrollo de la capacidad agro-industrial
5.3.6 Desarrollo de los sistemas de mercadeo
5.3.7 Protección ambiental
5.3.8 Desarrollo de acciones y proyectos complementarios:
a) transporte
b) empaque
c) distribución de material
d) material

ANEXO 15

PERFIL DE PROYECTO

Título de Proyecto:

Fortalecimiento y promoción de organizaciones de productores de café

Propósito:

Aumentar el nivel de ingresos de los pequeños caficultores.

Objetivo General:

Mejorar la eficiencia y eficacia de los servicios a nivel del pequeño productor de café.

Objetivos Específicos:

1) Fortalecer los cuadros dirigenciales y de dirección de las organizaciones de productores de café.

2) Desarrollar un sistema efectivo de generación y transferencia de tecnología en beneficio del pequeño productor de café.

3) Establecer mecanismos de acceso a recursos necesarios para el proceso de desarrollo de las organizaciones de productores de café.

4) Mejorar la capacidad de negociación y mercadeo de los productores de café.

Resultado Esperado:

Un número seleccionado de organizaciones de productores de café manejándose por sí solos en una forma sostenible.

Nota:

En la actualidad, no se sabe cuales son las organizaciones de productores de café que serán beneficiarios del proyecto. Consecuentemente, no se conocen sus características y necesidades específicas. Sin dicha información, no se puede formular un proyecto.

Tarea del Grupo de Trabajo:

Desarrollar la metodología para la identificación de las organizaciones beneficiarias del Proyecto AID/ANACAFE y la recolección de información para permitir la formulación de proyectos de desarrollo.

ANEXO 16

BOLETA DE CENSO

1. NOMBRE DE LA ORGANIZACION _____

2. TIPO DE ORGANIZACION: ( ) sociedad anónima; ( ) cooperativa; ( ) asociación; ( ) federación; ( ) liga; ( ) sindicato; ( ) PDC; ( ) EZD; ( ) otra _____

3. DIRECCION _____

4. TELEFONO _____

5. NOMBRE DE PERSONAS CLAVES

Nombre	Cargo	Sede
_____	_____ _____	_____
_____	_____	_____

6. FECHA DE FUNDACION _____

7. FECHA DE LEGALIZACION _____

8. ESTATUTOS ( ) si; ( ) no

9. AFILIACION A OTRAS ORGANIZACIONES?

Nombre	Tipo de Organización	Tiempo Pertenecer
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

10. NUMERO DE MIEMBROS EN ORGANIZACION _____

11. AREA DE ACCION: ( ) nacional; ( ) regional; ( ) local

12. FUNCIONES PRINCIPALES: ( ) representación; ( ) organización; ( ) captación de recursos; ( ) mejoramiento comunitario; ( ) otros _____

13. SERVICIOS QUE OFRECE: ( ) capacitación; ( ) crédito; ( ) asistencia técnica; ( ) procesamiento; ( ) mercadeo; ( ) infraestructura; ( ) venta de insumos; ( ) transporte; ( ) equipo/maquinaria; ( ) otros servicios _____; _____

14. FUENTES Y TIPOS DE FINANCIMIENTO

Fuente	Tipo	Monto
_____	_____	_____
_____	_____	_____

15. CAPACIDAD INSTALADA? ( ) centro de capacitación; ( ) procesamiento; ( )bodegas; ( ) vehículos; ( )irrigación; ( ) otros

16. RESURSOS HUMANOS DISPONIBLES?

	número
( ) ejecutivos	_____
( ) técnicos medios	_____
( ) operarios	_____

17. PRINCIPALES PROYECTOS:

a) En ejecución:

_____

b) Por ejecutar:

_____

c) Ejecutados:

_____

18. NECESIDADES E INQUIETUDES:

_____
_____

19. COMENTARIOS:

_____
_____

NOTAS:

Quién?	Todas las organizaciones de agricultores a nivel nacional y los GAT.
Cómo?	Entrevistas por agentes o personal contratado.
Cuándo?	Enero-marzo 1992
Responsable:	Director Ejecutivo, José Luis Jimenez
Costo?	Por estimar
Programa?	Por formular

ANEXO 17

BOLETA PARA LA CARACTERIZACION DE GAT Y OTRAS ORGANIZACIONES

Objetivo: Conocer historia, experiencias, planes y necesidades del grupo, para poder elaborar un plan de acción para ayudar a la organización a alcanzar un nivel de desarrollo sostenible.

I. IDENTIFICACION

1. NOMBRE Y DIRECCION DE LA ORGANIZACION

Nombre	Direccion	Teléfono
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

2. NOMBRE Y DIRECCION DEL REPRESENTANTE

Nombre	Direccion	Teléfono
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

3. AREA DE ACCION DEL GRUPO

Aldea _____ Municipio _____

Departamento _____

Altura sobre nivel de mar _____ metros _____ pies

4. NUMERO DE INTEGRANTES

Hombres Número _____ % de total _____

Mujeres Número _____ % de total _____

5. DISTANCIA A CABECERA MUNICIPAL _____ Kms

6. DISTANCIA A CABECERA DEPARTAMENTAL _____ Kms

7. TIPO DE ACCESO

( ) asfaltado ( ) terraceria

Notas: _____

_____

8. LA ETNIA PREDOMINANTE

( ) latino ( ) indígena ( ) otra

9. IDIOMA

( ) monolingue ( ) bilingue

10. PORCIENTO DE ALFABETOS _____ %

II. HISTORIA

11. COMO SE FORMO? _____

_____

12. POR QUE SE FORMO? _____

_____

13. QUIEN LO FORMO? _____

_____

14. TIPO DE ORGANIZACION? _____

15. FECHA FUNDADA? _____

16. FECHA LEGALIZADA? _____

17. EVENTOS MAS RELEVANTES EN LA HISTORIA? _____

_____

_____

III. OBJETIVOS Y METAS

18. PROPOSITO Y OBJETIVO PRINCIPAL? _____

_____

_____

19. OBJETIVOS ESPECIFICOS? _____

_____

_____

20. PRODUCTOS ESPERADOS O DESEADOS DE LA ORGANIZACION? _____

IV. AREAS DE ESPECIALIZACION

21. PRODUCTOS MANEJADOS?

22. FUNCIONES O SERVICIOS DE PRODUCCION? _____

23. FUNCIONES O SERVICIOS DE PROCESAMIENTO? _____

24. FUNCIONES O SERVICIOS DE MERCADEO? _____

25. OTROS SERVICIOS OFRECIDOS POR LA ORGANIZACION? _____

V. DESCRIPCION Y CUANTIFICACION DE OPERACIONES

26. PRESENTAR LA ORGANIGRAMA DE LA ESTRUCTURA _____

27. DESCRIBIR LA DIRECTIVA Y METODO DE GERENCIA _____

28. TIPO Y NUMERO DE EMPLEADOS

Tipo	Número

29. NUMERO Y UBICACION DE CENTROS DE OPERACION

Número	Ubicacion

30. DESCRIBIR TIPO DE INFRAESTRUCTURA _____

31. DESCRIBIR TIPO DE EQUIPO, MAQUINARIA Y VEHICULOS

Equipo: _____

Maquinária: _____

Vehículos: _____

Otros: _____

32. SI HAY VENTAS

Tipo de producto?	Cantidad?	Unidad?	Valor?

33. INFORMES FINANCIEROS Y ESTADO DE CUENTAS (presentar información relevante)

_____

VI. EXPERIENCIAS OPERACIONALES (breve descripción de éxitos, fracasos y lecciones aprendidas)

34. EN RESPETO A PRODUCCION _____

35. EN RESPETO A MERCADEO _____

36. EN RESPETO A ORGANIZACION _____

37. OTRAS AREAS _____

VII. RELACIONES (describir tipo de relación pasada y presente y asistencia recibida)

38. CON GOBIERNO Y SUS INSTITUCIONES _____
_____

39. CON OTRAS ORGANIZACIONES DE AGRICULTORES _____
_____

40. CON ORGANIZACIONES NO GOBERNAMENTALES _____
_____

41. CON ORGANIZACIONES REGIONALES O INTERNACIONALES _____
_____

42. CON EMPRESAS PRIVADAS _____
_____

VIII. PROBLEMAS PRINCIPALES Y SUS CAUSAS (identificar y describir problemas y sus causas y cómo se están resolviendolos)

43. EN PRODUCCION _____
_____

44. EN POST COSECHA & COMERCIALIZACION _____
_____

45. A NIVEL GERENCIAL _____
_____

46. A NIVEL INSTITUCIONAL _____
_____

IX. NECESIDADES

46. NECESIDADES PRIORITARIAS	DETALLES DE LA NECESIDAD
_____	_____
_____	_____

X. ACCIONES FUTURAS (identificar y describir)

47. PROYECTOS EN MARCHA _____

48. PROYECTOS NUEVOS _____

49. PROYECTOS A NIVEL DE IDEA _____

NOTAS PARA LA ORGANIZACION DEL TRABAJO:

Cuales organizaciones?	Los GAT con un cierto grado de desarrollo, entrenamiento en producción y un cierto grado de conciencia de trabajar en grupo. Otras organizaciones pre-seleccionadas.
Cuantos?	Aproximadamente 45 grupos, igual a 2 grupos por técnico.
Como?	Los GAT serán pre-seleccionados; trabajo de campo será la responsibilidad de los 27 tecnicos de ANACAFE en 6 regiones. Se organizará un evento general para presentar la metodología; abra supervisión y apoyo del tecnico coordinador a nivel regional.
Cuando?	Los GAT: enero-junio, 1992 Otras organizaciones pre-seleccionadas: abril-septiembre, 1992
Responsable?	José Luis Jimenez
Costo?	Por definir
Programa de trabajo?	Por definir

ANEX0 18
LISTA DE SIGLAS

ANACAFE	Asociación Nacional de Café/National Coffee Association
ASINDES	Asociación de Instituciones de Desarrollo/Association of Development Institutions
BANDESA	Banco de Desarrollo Agrícola/Agriculture Development Bank
CSAM/MESPC	Commodity Systems Assessment Methodology/Metodología de Evaluación de Sistemas de Productos de Consumo
CONAMA	Comisión Nacional del Medio Ambiente/National Environmental Commission
DIGESTA	Dirección General de Servicios Agrícolas/General Administration of Agricultural Services
DGC	Dirección General de Caminos/General Administration of Roads
FEDECOCAGUA	Federación de Cooperativas Agrícolas de Productores de Café de Guatemala/Federation of Agricultural Cooperatives of Guatemalan Coffee Producers
FEDECOVERA	Federacíon de Cooperativas de la Verapaces/Verapaces Federation of Cooperatives
FENACOAC	Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito/National Federation of Cooperatives for Savings and Credit
GAT	Groupo de Amistad y Trabajo/Friendship and Work Groups
ICAITI	Instituto Centroamericano de Investigación y Technología Industrial/Central American Institute of Research and Industrial Technology
IICA	Inter-American Institute for Cooperation on Agriculture/Instituto Inter-Americano de Cooperacíon para la Agricultura
INACOP	Instituto Nacional de Cooperativas/National Institute of Cooperatives
INTA	Instituto Nacional de Transformacíon Agraria/National Institute of Agrarian Reform
INTECAP	Instituto Técnico de Capacitación y Productividad/Technical Institute of Productivity and Training

MARNDR	Ministère de l'Agriculture, des Ressources Naturales et du Développement Rural/Ministry of Agriculture, Natural Resources and Rural Development
PDA	Proyecto de Desarrollo Agrícola/Agriculture Development Project
PDRZC	Proyecto de Desarrollo Rural Zacapa-Chiquimula/Rural Development Project--Zacapa-Chiquimula
PIP	Postharvest Institute for Perishables/Instituto Post-Cosecha de Productos Perecederos
PNUD	Programa des los Naciones Unidas de Desarrollo/United Nations Development Program
PPK	Pwoje Plante Kafe/Coffee Planting Project
PROMECAFE	Programa Regional de Mejoramiento del Café (IICA)/Regional Coffee Improvement Program
ROCAP	Regional Office for Cooperation on Agricultural Programs/Oficina Regional para Cooperación sobre Programas Agrícolas
RUTA	Regional Unit for Technical Assistance (World Bank)/Unidad Regional de Asistencia Téchnica (Banco Mundial)
SCFIP	Small Coffee Farmer Improvement Project/Proyecto para el Mejoramiento de Pequeño Caficultor
SEGEPLAN	Secretaria General del Consejo Nacional de Planificación Económica/General Secretariat of the National Council for Economic Planning
UCONOFEC	Union de Cooperativas No Federados del Café/Union of Non-Federated Coffee Cooperatives
USAID	United States Agency for International Development/Agencia Americana para el Desarrollo Internacional