



Propuesta de Organización y Funcionamiento de la Mesa de Café de la Región Trifinio

Conformación de la Mesa de Café de la Región Trifinio

Presentado por: Daniel Cuéllar

25/10/2013



Hanns R. Neumann Stiftung



Índice del contenido

1.	Antecedentes sobre la Conformación de la MCT.	3
2.	Importancia de la Cadena Productiva de Café en el Trifinio.	7
3.	Concepto de la Mesa de Café de la Región del Trifinio.	7
4.	Funciones de la Mesa de Café de la Región Trifinio.....	7
5.	Diseño de la Mesa Negociado con los actores.	8
5.1	Productos que desea lograr la MCT.	9
5.2	Motivación de los actores para involucrar o participar en la MCT.	9
5.3	Objetivos estratégicos preliminares de la MCT.....	9
5.4	Acuerdos mínimos necesarios para la operación de la MCT.	10
5.5	Visión conjunta preliminar de la MCT.	10
5.6	Sinergias deseables con actores.....	11
6.	Identificación de los actores de la MCT.	12
6.1	Mapa de actores de la MCT.	12
6.2	Relaciones no favorables entre actores y medidas para mejorarlas.	13
7.	Estructura de la MCT e Instancias organizativas a nivel trinacional y nacional.....	17
8.	Modelo de la Estructura de Conducción.	22
9.	Principios básicos de Conducción.	22
10.	Financiamiento para los primeros cinco años de la MTC.	23
11.	Reglamento de la MCT.	23
12.	Marco legal en el que se desarrolla la iniciativa de la MCT.	23
13.	Bibliografía.	24
14.	Anexos.....	24
	Anexo 1: Memorándum de entendimiento.....	24
	Anexo 2. Modelo PIANO.....	27
	Anexo 3: Reglamento de la MCT.	28

1. Antecedentes sobre la Conformación de la MCT.

Esta propuesta tiene como finalidad conceptualizar la creación de una Mesa de Café de la Región Trifinio (MCT), que será conducida por los actores de la cadena del café en la región Trifinio, con el apoyo y acompañamiento de la CTPT, las municipalidades, empresas privada y cooperantes entre otros.

Este proceso se inició cuando la Comisión Trinacional del Plan Trifinio, CTPT, identificó que el café es el principal recurso generador de ingresos de la región, pues se estima que genera cerca del 70% de los ingresos de la población, así mismo. El café, siempre y cuando sea producido bajo practica ecológicas las plantaciones de café juegan un papel importantísimo en la conservación del medio ambiente cubriendo extensas áreas que sirven como bosques artificiales, provee servicios ambientales importantes tales como la provisión de áreas de infiltración de aguas lluvias que proveen de este vital liquido a la región, la conservación de suelos evitando cárcavas e inundaciones, y fomenta la biodiversidad y secuestro de carbono. (*Tim Hortons, julio 2011, Institucionalizando el Modelo de Escala en el Trifinio*).

Ante esta realidad, en noviembre de 2008 se formaliza un acuerdo de cooperación entre la Fundación Hanns R. Neumann Stiftung, HRNS, y el Plan Trifinio para dar inicio al “Programa Trinacional de Cafés Especiales Sostenible” el cual se inserta dentro de los programas que ejecuta La Unidad Técnica Trinacional UTT, por medio de las Oficinas Territoriales de Guatemala, El Salvador y Honduras, abreviándose PROTCAFES, y cuyo financiamiento está previsto hasta el año 2014. Dada la experiencia lograda, se ha concluido junto con la Fundación HRNS, que es necesario construir una estructura institucional que permita continuar con la prestación de servicios a la cadena del café y el desarrollo de la región Trifinio.

Después de la reflexión participativa dentro del Plan Trifinio y externa con los responsable locales de los institutos de café como CSC de El Salvador, ANACAFE de Guatemala, IHCAFE de Honduras, se reconfirmo que es válido y necesario integrar a los actores para que juntos con la CTPT constituyan la MCT, para que esta se convierta en el organismo de coordinación y de gestión para el desarrollo de la cadena de productiva de café. La Fundación HRNS con el ánimo de aportar, ha contratado una consultoría para que plantee en un documento de referencia, las pautas para instalar y hacer funcional en forma sostenible la Mesa de Café de la Región Trifinio.

En el 2013 se firma un memorándum de entendimiento entre La Comisión Trinacional del Plan Trifinio (CTPT) representada por el Abogado y Notario Miguel Pineda Valle en su calidad de Secretario Ejecutivo Trinacional y representante legal de dicha institución, la Fundación Hans R. Neumann representada por Verena Fischersworrng en calidad de Gerente Latinoamérica; y la Unidad Regional para el Desarrollo Rural Sostenible (RUTA) del Consejo Agropecuario Centroamericano (CAC), representada por Miguel Rafael Gómez Delgadillo en calidad de Director Ejecutivo. Estos tres actores convienen en en firmar el Memorando de Entendimiento para describir el “Acuerdo de Colaboración entre la CTPT, la Fundación Neumann y RUTA para apoyar el sector cafetalero en la Región Trifinio, a través del trabajo en red entre los actores del sector, la gestión del

conocimiento y la promoción de buenas prácticas y tecnologías sostenibles entre otras iniciativas”. El objetivo es “Apoyar el sector cafetalero en la Región Trifinio a través del trabajo en red entre los actores del sector, la gestión del conocimiento y la promoción de buenas prácticas y tecnologías sostenibles entre otras iniciativas”.

En este Memorándum se destacan los principales intereses de suscribir y los objetivos en común para firmar este acuerdo de cooperación, siendo estos para cada una de las partes:

- Que el rubro café es de suma importancia económica, social y ambiental para la población de la Región Trifinio, el 70% del total de los ingresos proceden de la actividad económica de la cadena de café;
- Que la región Trifinio posee condiciones geográficas y climáticas especiales para producir café de calidad bajo sistemas productivos que protegen el ambiente;
- Que el CTPT, como ente encargado de tutelar la ejecución del Plan Trifinio, tiene como misión Construir un modelo de desarrollo territorial transfronterizo, participativo, con el involucramiento activo de las comunidades, actores locales nacionales y regionales, que permita el desarrollo económico, social y ambiental y la preservación de la riqueza hídrica y biodiversidad de sus ecosistemas, y por tanto el del sector cafetalero juega un papel preponderante;
- Que la Fundación Hans R. Neumann tiene como objetivo mejorar las condiciones de vida y de trabajo haciendo frente a los desafíos de nuestro planeta asociados a la protección de los recursos naturales, el cambio climático y la biodiversidad;
- Que RUTA tiene como misión contribuir al crecimiento rural sostenible, que reduzca la pobreza en Centroamérica, a través del fortalecimiento de capacidades nacionales y regionales, en un esfuerzo común entre gobiernos, sociedad civil y agencias socias;
- Que RUTA como ente ejecutor del Programa Agroalimentario Sostenible tiene como objetivo, entre otros, la promoción de tecnologías de agricultura sostenible del sector cafetalero;
- Que por considerarse de mutuo interés, y dentro de sus respectivas misiones institucionales, las tres instituciones han convenido en establecer un Acuerdo de Colaboración.

El memorándum esta anexado a este documento.

Luego de formalizar el acuerdo de cooperación se inicia la realización de tres talleres con el objetivo de socializar la propuesta de conformación de la Mesa de Café de la Región Trifinio, con diferentes actores que están involucrados en la Cadena productiva de café en la región. Así se realizaron las tres consultas con diferentes sectores durante el 2013.

30 de julio, reunión con representantes de organizaciones de productores de café de la Región Trifinio, 28 de agosto la reunión con representantes de instituciones del café y Ministerios/Secretarías de Agricultura, Ganadería y Alimentación de los tres países que

conforman el Trifinio. Y finalmente el 20 de septiembre se hizo la consulta con Alcaldes y Mancomunidades de la Región el Trifinio.

El resultado de las consultas fue la anuencia total de los actores para apoyar la conformación de la Mesa de Café de la Región Trifinio, acordando iniciar entre octubre a diciembre del 2013, un Proceso de Conformación de la Mesa de Café de la Región Trifinio.

En este proceso los objetivos específicos fueron:

- Conformar la Mesa de Café de la región del Trifinio por medio de un instrumento de cooperación.
- Identificación de la situación actual de la cadena de valor de café en la región del Trifinio.
- Elaboración de un Plan Estratégico.
- Identificación de los actores claves y estratégicos. (internos y externos).
- Identificación /definición de los procesos claves para la Mesa de Café de la Región del Trifinio.
- Definición de una Estructura de Conducción para la Mesa de Café de la Región del Trifinio.
- Elaboración de reglamentos de la mesa, y un manual operativo.

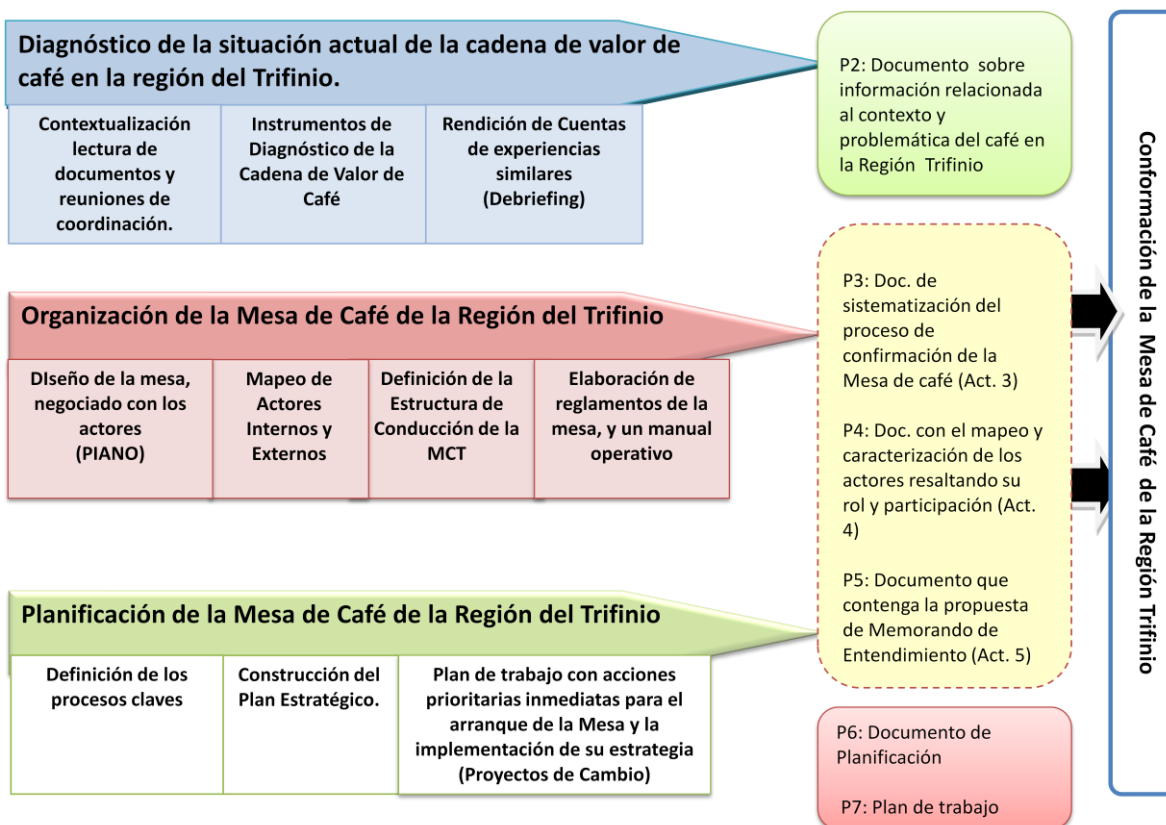
Así se da inicio el 03 de octubre y se finaliza el 18 de diciembre el proceso de conformación de la MCT.

En el proceso de Conformación de la Mesa se identificaron tres procesos claves para cumplir con los productos y objetivo de conformar la MCT, estos procesos se muestran en el siguiente gráfico. El proceso finaliza en Diciembre 2013 llegando a identificar Proyectos de Cambio e iniciando la elaboración de algunos de ellos, se plantean a partir de allí nuevas demandas como la necesidad de dar seguimiento o acompañamiento a la MCT y sus actores para la ejecución exitosa. Se acuerda entre los cooperantes brindar este acompañamiento durante un año con asesoría técnica externa a la MCT.



Productores conversan en el proceso de conformación de la mesa

Grafico 1: Proceso de conformación de la MCT



2. Importancia de la Cadena Productiva de Café en el Trifinio.

El cultivo del café es un motor del crecimiento de la región Trifinio, cerca del 70% de los ingresos son generada por la cadena productiva del café. En el Trifinio existen condiciones marco: agroecológicas, socioeconómicas, institucionales, sociales y culturales para la conformación e institucionalización de la Mesa por ejemplo:

- Existen condiciones especiales para producir café de calidad y mantener la protección del ambiente.
- UNESCO declaró al Trifinio como Reserva de Biosfera Transfronteriza «La Fraternidad» y el café con manejo agroecológico es propicio para la conservación y desarrollo de la reserva.
- Existe colaboración, credibilidad, buenas tecnologías, experiencias y metodologías en cada país desarrolladas por las instituciones nacionales públicas y privadas así como de Proyectos/ Programas ejemplo: PROTCAFES, Bosques y Agua, Bosques y Cuencas, CATIE-MAP/Trifinio.

3. Concepto de la Mesa de Café de la Región del Trifinio.

Se concibe entonces a la Mesa de Café de la Región Trifinio (MCT) como una instancia Trinacional donde los productores y productoras organizados, actores y agentes trabajan en forma integrada las políticas, estrategias y programas que les permita el desarrollo sostenible en armonía con el medio ambiente de la cadena de café y la Región Trifinio.

La MCT se constituye por acuerdos y convenios entre El Plan Trifinio y las instituciones públicas o privadas vinculadas al desarrollo de la cadena de café, siendo la MTC la instancia de Gestión y Coordinación Trinacional que integra a los actores de la cadena de café y que actúa en función de su Plan Estratégico para buscar la sostenibilidad de la MTC.

4. Funciones de la Mesa de Café de la Región Trifinio.

La MTC entre otras funciones vendría a fortalecer el abordaje conjunto de temas de interés para los tres países como:

- Promover políticas y estrategias trinacionales de desarrollo de la cadena del café.
- Trabajo de investigación y en el área de producción en temas como: Cambio climático, roya, broca, manejo del café en forma agroecológica, producciones limpias.
- Gestiones para lograr certificaciones, trazabilidad, calidad de tasa, denominación de origen trinacional.
- Fortalecimiento de las organizaciones o cooperativas de caficultores y fomento de la asociatividad en pequeños productores.
- Fortalecer la gerencia y mercadeo del café en lo local, nacional e internacional,

- Desarrollo de capacidades a través de la gestión del conocimiento que involucre a productores/as, técnicos y científicos, con intercambios, simposios, congresos y otros.

Después de varias reuniones de coordinación e información con diferentes sectores como institutos de café de El Salvador, Guatemala y Honduras, productores, y gobiernos locales (Mancomunidades): se llegó a las siguientes conclusiones:

- La MTC debe ser conformadas y administradas por el Plan Trifinio y las instituciones públicas y privadas vinculadas al café y la región Trifinio de una manera matricial y funcional.
- La estructura de la MTC será matricial donde la jerarquía no es lo más importante sino los objetivos y responsabilidades definidos en el Plan Estratégico; esto complementado con todo el apoyo institucional que dará el Plan Trifinio permitirá un proceso participativo y garantiza la rendición de cuentas a todos.
- A la MTC se le dará vida y formalidad por medio de acuerdos, convenios o cartas de entendimiento entre los actores y la SET / DEN.
- El funcionamiento y accionar de la MTC se hará en función de su Plan Estratégico elaborado y aprobado por todos los actores de la MTC. Los Programas, Proyectos y Acciones que impulsen la MTC y UCT serán los que se planifiquen en dicho Plan y para los cuales se defina su financiamiento.

5. Diseño de la Mesa Negociado con los actores.

Con el objetivo de analizar los factores clave y de diseño en el marco de la estructuración supra organizacional de la MCT, se aplicó un instrumento conocido como PIANO que permitió reflexionar sobre:

- Participación funcional y activa de los actores.
- Fortalecimiento de la visión y orientación común.
- Creación de confianza y profundización de los vínculos entre los actores.
- Equilibrio entre los actores con distintas posibilidades de influencia y estrategias de implementación.
- Fortalecimiento del sentido de pertenencia y motivación de los actores.
- Definir la presentación y posicionamiento de la MCT ante actores externos.

Con este instrumento se obtiene una reflexión y aproximación a los productos, objetivos estratégicos y a una visión conjunta de la MCT, que no son definitivos, más bien son insumos que deben de retomarse en la planificación estratégica. Este instrumento facilita una reflexión preliminar para luego llegar a un diseño de la estructura de conducción, solo conociendo que deseamos lograr, que nos motiva, cuáles son nuestros objetivos estratégico y cual sería una visión conjunta podemos luego identificar con quienes debemos de cooperar y qué hay que hacer para lograr estos planteamientos.

5.1 Productos que desea lograr la MCT.

Los actores de la MCT visualizan que productos o servicios que la MCT debería de proporcionar a sus socios son:

- Inventario de actores en la cadena de café.
- Banco de Proyectos en base a demandas.
- Facilitar la información de las posibles fuentes de financiamiento y prestación de servicios.
- Información de mercado.
- Agenda de investigación concertada.
- Identificación de la problemática en la Cadena productiva del café.
- Incidencia política sectorial.
- Alianzas con el sector privado.

Para lograr estos productos, los actores de la MCT, aportan recurso humano, alianzas con otros actores. Información e investigación, aprendizaje, experiencias y metodologías, apoyo a gestión de proyectos y asesoría técnica.

5.2 Motivación de los actores para involucrar o participar en la MCT.

Las motivaciones o incentivos que los actores identificaron para unirse a la conformación de la MCT son:

- MCT es un espacio de interés para todos los actores de la cadena productiva de café.
- A través de la MCT se pueden fortalecer y unir esfuerzos, para desarrollar la agricultura en la región.
- Buscar alianzas estratégicas.
- Dar sostenibilidad a la caficultura en la región.
- Buscar el bien común para todos los actores.

El valor agregado que la MCT podría dar a otras iniciativas ya existentes es la unificación del gremio cafetalero de la región, tener como región incidencia en la política cafetalera, abordaje integral de la cadena de producción de café, facilitación de procesos de articulación de actores, canalización de recursos, y gestión técnica, administrativa y financiera.

5.3 Objetivos estratégicos preliminares de la MCT.

Se menciona que son objetivos estratégicos preliminares porque es un primer acercamiento a estos. Los objetivos estratégicos definitivos serán discutidos y consensuados en el taller de Planificación Estratégica.

Los productos mencionados anteriormente deben ser aportes para el logro de objetivos estratégicos como:

- MCT facilitadora de la gestión, y coordinación de proyectos garantizando la transparencia del sector café.
- Contribuir con un mejor sistema de comercialización del producto y programas que mejoren la productividad.
- Desarrollar propuestas de políticas que fortalezcan el sector café.

En la región, no existe ninguna otra iniciativa de organización que tenga objetivos similares a los que persigue la MCT, lo que implica una oportunidad de éxito para la MCT.

5.4 Acuerdos mínimos necesarios para la operación de la MCT.

Para cumplir con estos objetivos estratégicos planteados preliminarmente los actores de la MCT deben cumplir con un mínimo de acuerdos que facilitan la negociación:

- Compromiso personal y organizacional de participación.
- Llegar a un consenso sobre la visión y misión de la MCT.
- Concertar un diseño de la estructura de conducción de la MCT.
- Contar con un Plan de trabajo (Planificación estratégica y operativa).
- Disponer de un reglamento interno.

Para que estos acuerdos mínimos se cumplan se requiere del compromiso institucional de aceptación por escrito para que su representante participa permanentemente en el espacio de la MCT y el establecimiento de controles de seguimiento y cumplimiento de acuerdos.

5.5 Visión conjunta preliminar de la MCT.

Igual que los productos y objetivos esta propuesta de visión no es definitiva para MCT, tendrá que retomarse en la planificación estratégica:

“Al 2018 la MCT integra a todos los actores de rubro del café en la región Trifinio, que contribuyen a conocer las necesidades y oportunidades del sector generando estrategias para incrementar la rentabilidad, productividad del café de manera sostenible y amigable con el ambiente, propiciando a la vez mejoras en la comercialización y facilitando el intercambio en el contexto trinacional”

La visión rescata principios o valores que debe considerar la MCT en su conformación como:

- Enfoque multisectorial y multinivel, integración de todos los actores, en los diferentes niveles regional, nacional, departamental y municipal.
- Estrategias generadas con base a las necesidades y oportunidades que existen en la región.

- Aumento de la rentabilidad y productividad, sostenible y amigable con el medio ambiente.
- MCT facilitador de oportunidades de mercado, comercialización.
- MCT espacio para promover el aprendizaje dentro de la cadena productiva de café.
- En el futuro cercano podrían haber algunas divergencias o conflictos para los cuales la MCT debe de prepararse por ejemplo se visualizan como riesgos:
- Falta de cumplimiento de acuerdos trinacionales ej. Trámites aduanales y migratorios (CA4).
- Diferencias políticas fiscales (impuestos a los insumos y productos).
- Falta de voluntad para comprometerse y para seguimiento de los acuerdos.
- Riesgo político por cambios de gobierno.

5.6 Sinergias deseables con actores.

Lograr sinergia y fomentar de la manera más eficaz el intercambio de informaciones y conocimientos en la Mesa de Café de la Región Trifinio, requiere adquirir corresponsabilidades, identificar actores claves para el logro de los beneficios que la mesa espera producir e integrar posiblemente otros actores, a demás de tomar algunas decisiones y medidas para conseguir la orientación hacia la visión común definida.

Los **productos deben ser elaborados conjuntamente** con: Ministerios de agricultura, Secretarías de Seguridad alimentaria, Institutos del café, grupos de 2do nivel y del 1er nivel, Gobiernos locales, Exportadores, Universidades. Fundación ETEA, Programas y proyectos en la región que trabajan en la cadena productiva de café.

Los **actores claves de los cuales depende el poder alcanzar el beneficio** y el valor añadido esperados son los productores, organizaciones de productores, CTPT y sus proyectos, Instituciones técnicas que trabajan en café, exportadores, beneficiadores y gobiernos nacionales y locales.

Para cumplir con los beneficios esperados hay que **involucrar otros actores** como: Entes rectores de áreas protegidas, Sector financiero, Centros de investigación académicos.

Las **decisiones a futuro se deben tomar basada** en una reglamentación interna, se establece el sistema de votación para toma de decisiones estratégicas, mientras las decisiones operativas son tomadas por cada comisión.

Para **fortalecer la orientación** (visión) común, es necesario:

a) Integración de actores.

- Invitación de la CTPT y aliados.
- Incentivar con acceso a información de mercado, con difusión trinacional

- Ayudar a mejorar los procesos de incidencia.
 - Mejorar la coordinación trinacional.
- b) Identificación de necesidades y oportunidades. Identificar quien hace estudios y ofrece soluciones.
- c) Definición de estrategias. Propiciar, organizar, concertar quien diseña, ejecuta y da seguimiento.

6. Identificación de los actores de la MCT.

Los actores con intereses potenciales en un tema o en lograr un impacto en común se conocen por lo general como partes interesadas (stakeholders). Estos son los que desean defender estos intereses y no perderlos por ningún motivo. Gracias a que disponen de recursos materiales y conocimientos, tienen una especial capacidad de influencia y la ejercen en forma considerable sobre la concepción, planificación y ejecución de una iniciativa como la MCT.

Los actores directamente afectados por el trabajo que se realice en la MCT, ya sea como beneficiarios o como aquellos que aspiran a incrementar su poder y sus privilegios, o los verán reducidos, o bien los que podrían resultar perjudicados de alguna manera, por ejemplo porque se verían obligados a reasentarse en otro lugar, se les reconoce como actores primarios.

6.1 Mapa de actores de la MCT.

En el ejercicio por definir con mayor especificidad los actores aplicamos varios instrumentos el primero fue la construcción de un Mapa de actores, la identificación de posibles relaciones problemáticas entre algunos de estos actores que podría afectar la ejecución de MCT, finalmente la aclaración de los roles de esos actores

A continuación se presente el Mapa de Actores Internos.

Se identificaron a todos los actores relevantes para la MCT. Éstos clasificados en tres grupos: 1° los actores clave, 2° los actores primarios y 3° los actores secundarios.

Entendiendo por...

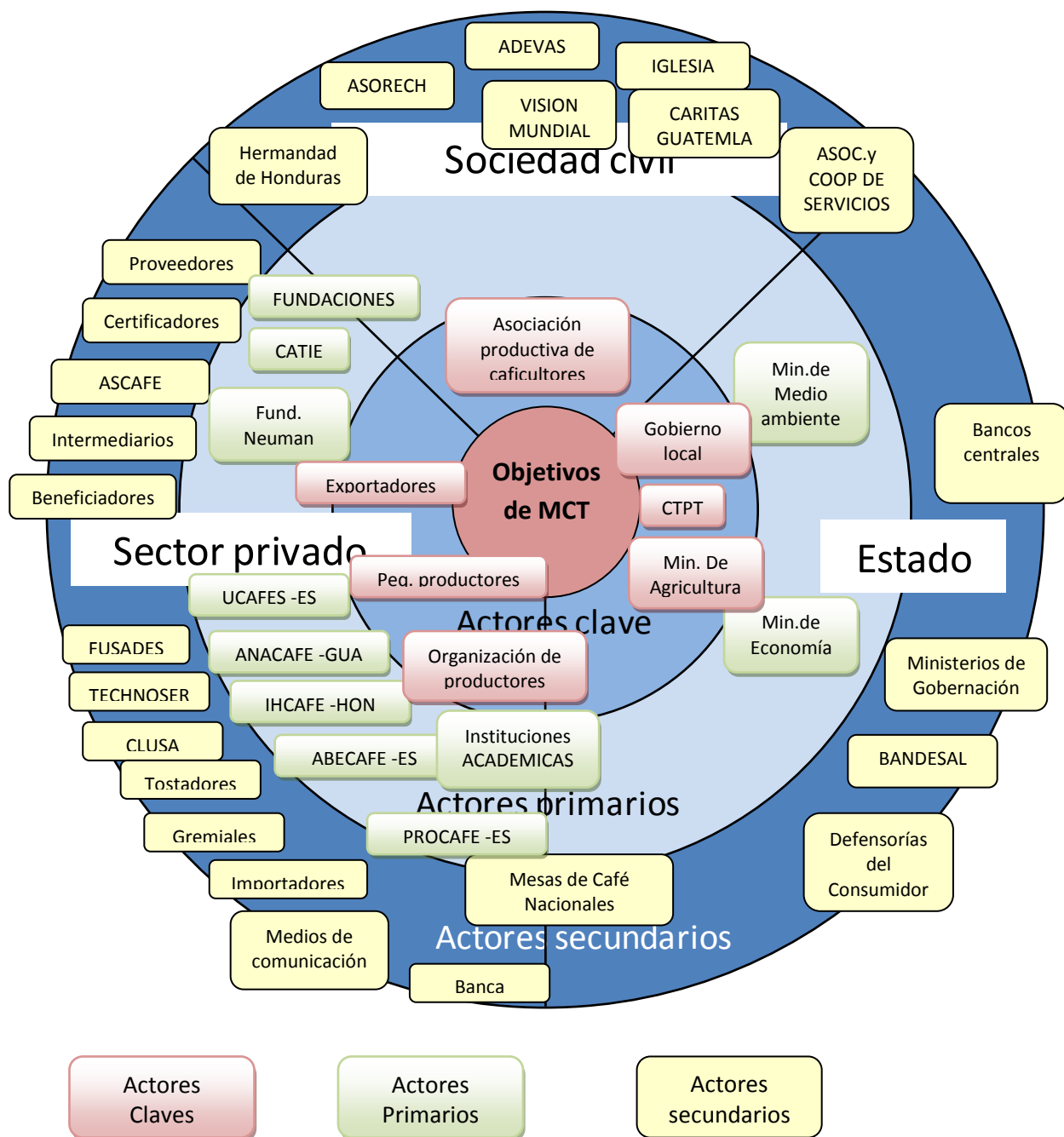
Actores clave: Son todos aquellos responsables de cumplir con los objetivos del proyecto.

Actores primarios: Son aquellos que son responsables para la implementación parcial del proyecto.

Actores secundarios: Son aquellos que dan cierto tipo de apoyo pero no implementan

En el ejercicio por definir con mayor especificidad los actores aplicamos varios instrumentos el primero fue la construcción de un Mapa de actores internos, la identificación de posibles relaciones problemáticas entre algunos de estos actores que podría afectar la ejecución de MCT, finalmente la aclaración de los roles de esos actores

A continuación se presente el Mapa de Actores Internos.



La identificación de los actores se fue complementando en la medida que dentro del ejercicio de conformación de la mesa abordamos otros temas.

6.2 Relaciones no favorables entre actores y medidas para mejorarlas.

Teniendo identificados los actores los participantes de la MCT identificaron las posibles relaciones no favorables entre actores, entendiéndose estas como:



Relaciones débiles o informales



Relaciones con tensiones en la vinculación, la contraposición de intereses y las relaciones conflictivas.

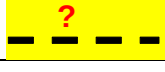


Vínculos interrumpidos o destruidos.

No	Relación entre	Tipo de relación
1.	Sector privado - Estado	
2.	Productores – Estado	
3.	Intermediarios y productores	
4.	ONGS - Estado	
5.	Gobierno local / Mancomunidades - Asociaciones de productores	 ++
6.	Ministerios de Ambiente - Productores	 Guatemala
		 El Salvador
		 Honduras
7.	Asociaciones / Mesas de café nacionales.	
8.	Productores – Proveedores	
9.	Entre los mismos productores	
10.	Fiscalizadores – Proveedores	
11.	Exportadores – Instituciones estatales	
12.	Productores guatemaltecos individuales -	

13.	Productores – Exportadores	
14.	Pequeños productores individuales – Banca	

Ante estas relaciones no favorables que se identificaron con los actores, la MCT propone medidas que se podrían tomar para mejorar las relaciones.

No	Relación entre	Tipo de relación
1.	Sector privado - Estado	
2.	Productores – Estado	
3.	Intermediarios y productores	
4.	ONGS - Estado	
5.	Gobierno local / Mancomunidades - Asociaciones de productores	
6.	Ministerios de Ambiente - Productores	 Guatemala
		 El Salvador
		 Honduras
7.	Asociaciones / Mesas de café nacionales.	
8.	Productores – Proveedores	
9.	Entre los mismos productores	
10.	Fiscalizadores – Proveedores	
11.	Exportadores – Instituciones estatales	
12.	Productores guatemaltecos individuales -	
13.	Productores – Exportadores	

No	Relación entre	Tipo de relación
14.	Pequeños productores individuales – Banca	

No	Relación entre	Medidas para mejorar las relaciones
1.	Sector privado - Estado	a) Reunión de miembros de la MCT, con Ministros o directivos de instituciones del estado competente, para solicitar apoyo para la MCT.
2.	Productores – Estado	
3.	Intermediarios y productores	a) MCT promover la organización de los productores. b) MCT facilita información sobre posibilidades de créditos blandos para pequeños productores c) MCT promueve organizaciones de segundo piso.
4.	ONGS - Estado	Igual que 1 y 2
5.	Gobierno local / Mancomunidades - Asociaciones de productores	Crear mesa de café localmente (por municipios)
6.	Ministerios de Ambiente - Productores	Proponer y promover campañas de información entre ministerio de medio ambiente hacia los productores.
7.	Asociaciones / Mesas de café nacionales.	CTPT facilite a través de los gobiernos locales la participación de asociaciones, dentro de la MCT.
8.	Productores – Proveedores	a) Crear estrategia de información a los productores. b) Hacer incidencia política hacia la defensoría del consumidor
9.	Entre los mismos productores	Campaña de sensibilización de asociatividad, intercambio de experiencias y comunicación.
10.	Fiscalizadores – Proveedores	
11.	Exportadores – Instituciones estatales	Promover la divulgación de la información desde las instituciones estatales hacia los exportadores.

No	Relación entre	Medidas para mejorar las relaciones
12.	Productores guatemaltecos individuales -	a) Recopilar información para proponer metodologías de extensión para tener una mayor cobertura. b) MCT coordina acciones de asistencia técnica y prioriza grupos a atender. c) Establecer contactos entre los institutos de café y los caficultores. d) Promover la organización de los caficultores.
13.	Productores – Exportadores	a) Establecer contacto entre los exportadores y productores. b) Propiciar mesa de negocio entre productores y exportadores. c) Canalizar la información de mercado a los caficultores. d) Promover la organización para la comercialización.
14.	Pequeños productores individuales – Banca	a) Acercamiento de fondos internacionales para el financiamiento (root capital). b) Fomentar en las organizaciones la creación de carteras de garantía c) Acercar la banca a los caficultores/ organizaciones.

7. Estructura de la MCT e Instancias organizativas a nivel trinacional y nacional.

La MCT se basará en objetivos acordados, conducir a los actores del sistema de cooperación de la MCT hacia esos objetivos en la práctica, no es tan fácil como podría parecer, sino que hay que buscar ese camino en la realidad. La conducción es el método para encontrar esa vía junto con los involucrados.

Para facilitar encontrar ese camino (Conducir) necesitamos Niveles de conducción: La idea de que la MCT consta de una sola unidad conductora y de ejecutores, sería irreal porque ya que no toma en cuenta la diversidad de las actividades que hay que conducir. Por eso, es conveniente establecer distintos niveles de conducción (o campos de conducción) y diferenciarlos claramente. De esta forma es posible delegar la conducción en el nivel operacional más próximo.

Contar con una Estructura de Conducción facilitará a la MCT:

- La gestión de posibles conflictos.
- Mejora la gestión de recursos.
- Contribuirá a la mejor implementación de la estrategia

- Facilitará la coordinación y comunicación entre actores
- Facilitará el monitoreo de resultados.
- Permitirá tomar decisiones de forma conjunta y negociada.

Tomando como referencia el mapa de actores nos preguntamos **¿Quiénes son los actores que se deben involucrar en la conducción de la MCT?** Estos están dentro del Sistema de Cooperación (MCT), y pueden ser actores de los diferentes sectores y de los diferentes tipos de actores (claves, primarios y secundarios). Se identificaron los actores en el mapa de actores y luego clasificamos estos por cada nivel de conducción.

Como se acordó desde las reuniones iniciales previas a la conformación de la MCT, La estructura de conducción de la MTC será matricial donde la jerarquía no es lo más importante sino los objetivos comunes y responsabilidades definidos en el Plan Estratégico.



Participantes trabajando en grupo durante el taller de organización de la MCT

Nivel de conducción y Estructura Organizativa	Función general	Integrantes	Roles específicos
Nivel Operativo: Grupos de trabajo o Operativos	Responsables por el cumplimiento de objetivos parciales de la MCT.	Técnicos representantes de: • Exportadores / productores exportadores. • Beneficiarios. • Intermediarios. • Productores. • Tostadores. • Comerciantes. • Representantes de empresas. • Programas y proyectos de la cooperación internacional a nivel del triffinio. • Gobiernos locales / representantes de mancomunidades. • Institutos del Café. • Proveedores de bienes y servicios.	• Ejecutar y conducir proyectos específicos a nivel operativo. • Ejecutar iniciativas de Proyectos de cambio. • Dar seguimiento a la implementación del Plan de la MCT en nivel local y nacional. • Dar seguimiento a la implementación de estrategias /planes / Políticas sectoriales a nivel local, departamental, nacional y transfronterizas. • Incorporar buenas prácticas de MCT en sus empresas, grupos, asociaciones o territorios. • Intercambian experiencias, BP y aprendizaje a nivel trinacional. • Crean estructuras de aprendizaje (CP), y se especializan en temáticas del café. • Apoyo con el levantamiento de información para la MCT.
Nivel Operativo: Comité Nacional	Responsables por el cumplimiento de objetivos parciales de la MCT. Enlace del Comité de Conducción Estratégico y Político a nivel nacional	Un representante por sector de cada país (Sectores participando en el MCT).	• Velar por la implementación del Plan de la MCT en el territorio. • Mantener al día un libro de actas, así como un registro de miembros que les permita una comunicación eficaz y el seguimiento a la participación de los miembros de la MCT del territorio • Promover la participación creciente y

Nivel de conducción y Estructura Organizativa	Función general	Integrantes	Roles específicos
			constante de los miembros en las actividades que emprenda la MCT, especialmente en aquellas que impliquen decisiones importantes; y, velar por el cumplimiento de su reglamento. • Elegir a los representantes para el grupo intersectorial representativo. • Rendición de informes al comité de conducción estratégico –político.
Nivel Estratégico / Político: Comité de Conducción Estratégico / Político.	Responsables por el cumplimiento de objetivos de la MCT. Generan procesos de conducción para la MCT. Norman y trasladan políticas sectoriales al nivel estratégico de forma negociada y concertada.	Directores/ Gerentes, Presidentes de Asociaciones: • Gerencia del Trifinio 1 • Representantes de Comité Nacional: 1 representante de productores, 1 de Institutos de café. (7 personas en total). <i>Con asesoría técnica de un consultor facilitado por la cooperación internacional.</i>	• Definir lineamientos de trabajo para la MCT. • Implementar el Plan de la MCT con apoyo de sus instituciones o socios. • Gestionar recursos para la MCT. • Planificar y diseñar proyectos (estratégico). • Establecer alianzas estratégicas. • Priorizar y atender Proyectos de Cambio de la región. • Articular estrategias y el trabajo de la MCT para mejorar la cadena de valor de café a nivel sectorial, trinacional, nacional y local • Velar por la aplicación de políticas sectoriales. • Voceros y lobbystas de la MCT ante terceros. • Establecer normas para el proceso de los diferentes proyectos. • Conocen y posibilitan la difusión de Buenas Prácticas de la MCT.

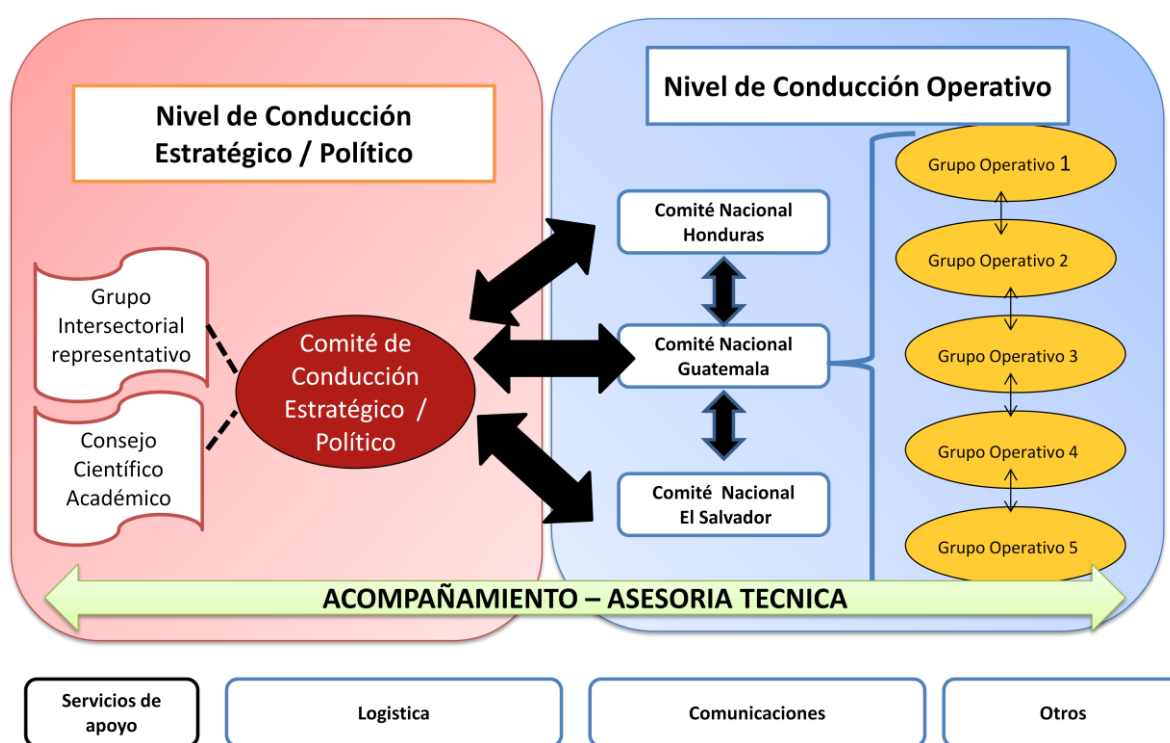
Nivel de conducción y Estructura Organizativa	Función general	Integrantes	Roles específicos
			• Monitorear actividades y resultados de la MCT. • Desarrollar propuestas de políticas sectoriales para beneficio de los actores de la cadena de valor de café. • Comité DE CONDUCCIÓN Estratégico / POLITICO cuidará que los organismos de base cumplan con estos deberes para que se les consideren como Comisiones Nacionales, el cual decidirá luego de oír las pruebas de descargo correspondientes.
Nivel Estratégico: Grupo intersectorial representativo	Son un ente de consulta de decisiones estratégicas de la MCT (Solo a solicitud del Comité de Conducción Estratégico – Político)	• Grupo con representación de todos los sectores a nivel de cada país por ejemplo: ○ 3 Productores ○ 3 Empresa privada ○ 3Instituciones gubernamentales ○ 3Institutos/Fundaciones de Café ○ 3 Gobierno Local / Mancomunidades	• Asesorar a la MCT sobre decisiones estratégicas.
Nivel Estratégico: Consejo Científico académico	• Asesoría e investigación para la MCT. • Ente de consulta técnica.	• PROCAFE • Universidades • CATIE. • PRESANCA • CEDICAFE • Otros que se desean agregar y que tienen conocimientos, recursos para intercambiar.	• Asesoran técnicamente y proporcionan información técnica y científica a solicitud de la MCT
Otros elementos de la Estructura de conducción			
Servicios de apoyo	• Servicios técnicos especiales.	• SERICAFE. • LABORATORIOS • Comunicaciones, • Logística	• Brindan servicios técnicos específicos a solicitud de la MCT.

8. Modelo de la Estructura de Conducción.

El modelo de Estructura de Conducción que se presenta a continuación fue acordado en consenso en el marco de los talleres de organización de la MCT.

Este es un modelo de Conducción para una organización flexible, basada en una red de equipos de operaciones constituidos por tiempo determinado y puntos focales por país que prestan apoyo técnico a los equipos.

Este es un modelo que se integra en un contexto supra-organizacional en el cual trabajará la MCT. El modelo rompe con esquemas tradicionales de conducción y proporciona impulsos innovadores para establecer la forma en la cual se negociará en el espacio de la MCT. Integra todos los actores en los dos niveles con claridad de roles.



Además de los elementos del Modelo de conducción se considera el acompañamiento o asesoría técnica que será financiada por un tiempo determinado por programas de la cooperación internacional, delegando en este cargo un asesor de la MCT.

9. Principios básicos de Conducción.

Independientemente del tipo de modelo de conducción que se tenga, para que las iniciativas de la MCT sean exitosas y disminuir los posibles divergencias o conflictos en el futuro se deben respetar ciertas reglas mínimas.

- a) Consultar a los actores importantes a través de su representación en la Estructura de Conducción, antes de tomar decisiones político- estratégicas y de personal.
- b) Delimitar las atribuciones y roles de los niveles de conducción, respetando las funciones y responsabilidades de cada nivel.
- c) Delegar responsabilidad al nivel de conducción operativo, más próximo.
- d) Crear transparencia mediante una información extensiva sobre la planificación, los resultados y el impacto logrado.
- e) Basar la conducción en los objetivos estratégicos acordados anualmente.

10. Financiamiento para los primeros cinco años de la MTC.

Aunque el detalle del financiamiento en esta fase de propuesta no es el determinante para lograr que los actores y agentes de la cadena de café se decidan a conformar la MTC, pues los montos reales dependerán de los acuerdos a los que se lleguen, de las sinergias entre las instituciones y actores y de los compromisos adquiridos en el Plan Estratégico y Operativo. Es importante destacar que tanto el Trifinio como los otros actores de la cadena del café deben brindar recursos no necesariamente en efectivo para la operatividad de la MTC cabe mencionar que PROTCAFES cuenta con financiamiento para proyectos específicos hasta para el año 2014 por parte de la Fundación HRNS lo cual permitirá avanzar en línea de un futuro Plan Estratégico de la MTC, también otros cooperantes interesados en apoyar esta iniciativa han explicitado su compromiso de apoyar financieramente la gestión de la mesa en su primer año al menos.

11. Reglamento de la MCT.

Aunque la mesa en este momento no tienen una figura legal definida sino es concebida más como un espacio de diálogo y concertación trinacional que permite a los actores de la cadena de valor de café trabajar en forma integrada las políticas y estrategias con los gobiernos, municipalidades, CTPT y demás actores y agentes públicos y privados, para potenciar la cadena de café de la Región Trifinio en forma sostenible y en armonía con el ambiente. Esta requiere de reglas mininas del juego claras, estas están documentadas en el Reglamento de la MCT que es un documento anexo a esta propuesta.

12. Marco legal en el que se desarrolla la iniciativa de la MCT.

La MTC contará con un acuerdo de constitución (memorándum de entendimiento) entre las autoridades de las organizaciones, instituciones y empresas que la conforman,

También cuenta con el respaldo de la Comisión Trinacional del Plan Trifinio por medio de la Secretaría Ejecutivo Trinacional que le dará el respaldo jurídico y apoyo administrativo a la MTC cuando esta la requiera.

Además a MCT se le dará todo el apoyo técnico y logístico requerido y acordado entre la MTC y la SET. Para aspectos operativos la MCT estará vinculada directamente con la Unidad Técnica Territorial /SET; es decir que coordinaran sus acciones con la UTT para el accionar regional y con las Oficinas Territoriales del Plan Trifinio y oficinas de los

institutos o entes encargados del café para el accionar en cada país; todo esto deberá quedar definido en el Plan Estratégico en este reglamento.

13. Bibliografía.

- Montufar C., Juan Carlos Montufar; Propuesta de Creación de la Mesa Trinacional de Café y su Unidad de Café Trifinio Esquipulas, Guatemala, 31 de mayo 2012
- GIZ, Modelo de Gestión sostenible de programas. Capacity WORKS. 2012,
- Taller Organización de la Mesa de Café de la Región Trifinio. Aportes de los participantes. Octubre del 2013.

14. Anexos

Anexo 1: Memorándum de entendimiento.

Memorando de Entendimiento entre la Comisión Trinacional del Plan Trifinio, la Fundación Neumann y la Unidad Regional para el Desarrollo Rural Sostenible

Acuerdo de Colaboración

Por una parte:

La Comisión Trinacional del Plan Trifinio (CTPT) representada por el Abogado y Notario Miguel Pineda Valle en su calidad de Secretario Ejecutivo Trinacional y representante legal de dicha institución.

Por otra parte:

La Fundación Hans R. Neumann representada por Verena Fischersworrning en calidad de Gerente Latinoamérica; y

Por otra parte:

La Unidad Regional para el Desarrollo Rural Sostenible (RUTA) del Consejo Agropecuario Centroamericano (CAC), representada por Miguel Rafael Gómez Delgadillo en calidad de Director Ejecutivo,

Conviene firmar el presente Memorando de Entendimiento para describir el:

“Acuerdo de Colaboración entre la CTPT, la Fundación Neumann y RUTA para apoyar el sector cafetalero en la Región Trifinio, a través del trabajo en red entre los actores del sector, la gestión del conocimiento y la promoción de buenas prácticas y tecnologías sostenibles entre otras iniciativas”.

CONSIDERANDO:

- Que el rubro café es de suma importancia económica, social y ambiental para la población de la Región Trifinio, el 70% del total de los ingresos proceden de la actividad económica de la cadena de café;

- Que la región Trifinio posee condiciones geográficas y climáticas especiales para producir café de calidad bajo sistemas productivos que protegen el ambiente;
- Que el CTPT, como ente encargado de tutelar la ejecución del Plan Trifinio, tiene como misión Construir un modelo de desarrollo territorial transfronterizo, participativo, con el involucramiento activo de las comunidades, actores locales nacionales y regionales, que permita el desarrollo económico, social y ambiental y la preservación de la riqueza hídrica y biodiversidad de sus ecosistemas, y por tanto el del sector cafetalero juega un papel preponderante;
- Que la Fundación Hans R. Neumann tiene como objetivo mejorar las condiciones de vida y de trabajo haciendo frente a los desafíos de nuestro planeta asociados a la protección de los recursos naturales, el cambio climático y la biodiversidad;
- Que RUTA tiene como misión contribuir al crecimiento rural sostenible, que reduzca la pobreza en Centroamérica, a través del fortalecimiento de capacidades nacionales y regionales, en un esfuerzo común entre gobiernos, sociedad civil y agencias socias;
- Que RUTA como ente ejecutor del Programa Agroalimentario Sostenible tiene como objetivo, entre otros, la promoción de tecnologías de agricultura sostenible del sector cafetalero;
- Que por considerarse de mutuo interés, y dentro de sus respectivas misiones institucionales, las tres instituciones han convenido en establecer un Acuerdo de Colaboración.

Por tanto convienen en:

Firmar el presente **Memorando de Entendimiento** entre CTPT, Fundación Hans R. Neumann y RUTA, para canalizar acciones conjuntas que faciliten la armonización de las acciones en apoyo al fortalecimiento y desarrollo de la cadena de valor del café en la Región Trifinio.

Objetivo

Apoyar el sector cafetalero en la Región Trifinio a través del trabajo en red entre los actores del sector, la gestión del conocimiento y la promoción de buenas prácticas y tecnologías sostenibles entre otras iniciativas.

Áreas de Actividad

Las principales actividades, pero no únicas, que podrían realizarse de manera conjunta (y con otros actores) para el logro del objetivo descrito dentro de este Acuerdo de Colaboración, incluirán:

- Facilitar el proceso de conformación y consolidación de la Mesa del Café de la Región Trifinio
- Facilitar espacios de reflexión y dialogo para la acción conjunta entre los actores involucrados en la cadena de valor del café de la región Trifinio
- Identificar, sistematizar y promover buenas prácticas y tecnologías sostenibles e innovadoras que ameriten ser difundidas para su aplicación y adopción en fincas. Las tecnologías y buenas prácticas a promover pueden estar relacionadas con la producción o con otro aspecto de la cadena, como organización, comercialización, certificación, etc.
- Promover la participación en intercambios e interacción entre actores de la cadenas de valor de café en la Región Trifinio y en otros países de la región centroamericana;
- Identificar y formular proyectos de cambio piloto para el desarrollo del sector cafetalero;
- Motivar el trabajo en red entre los actores, principales y de apoyo, de la cadena de café de la Región y Trifinio;

- Fomentar el establecimiento de alianzas público- privadas y privadas-privadas;
- Formular una agenda o plan de trabajo anualmente con estrategias y acciones concretas.

Formas de Operación

Para el desarrollo de las actividades y acciones específicas, las tres instituciones convienen en elaborar y concertar programas de trabajo anuales (PT) en los que se identificarán las actividades específicas a realizar durante cada período de un año. Cada PT será elaborado en consenso y de forma participativa. La elaboración de un nuevo PT se basará en la evaluación de la ejecución del programa anterior, así como en las nuevas demandas o necesidades identificadas.

La Comisión Trinacional Plan Trifinio, Fundación Hans R. Neumann y RUTA designarán personal de enlace que tendrá a su cargo la coordinación de los PT que se deriven bajo este Acuerdo.

Plazo

El plazo de duración de este Acuerdo será de cinco años. Las partes podrán acordar su rescisión anticipada o bien la extensión una vez finalizado.

Financiamiento

El financiamiento de las acciones que se deriven de este Acuerdo será establecido a través de los Planes de Trabajo y estará sujeto a las disponibilidades presupuestarias de cada una de las partes.

Firmas

Luego de haber sido leído el presente Memorando de Entendimiento y enterados de su objeto e intención, la firman, a los veinte días del mes de septiembre del año dos mil trece.

Por el CTPT:

Miguel Alberto Pineda Valle

Secretario Ejecutivo Trinacional

Por la Fundación Hans R. Neumann:

Verena Fischersworing

Gerente Latinoamérica

Por RUTA:

Miguel Rafael Gómez Delgadillo

Director Ejecutivo

Anexo 2. Modelo PIANO.

P Productos	I Incentivos	A Actores	N Negociación	O Orientación
Productos	Incentivos	Actores	Negociaciones	Orientación
¿Qué es lo que deseamos alcanzar o producir en la MCT? (Productos) ¿Cuál es nuestro aporte para lograr estos productos?	¿Qué nos motiva unirnos a la MCT? ¿Qué beneficios y valor añadido esperamos alcanzar con la MCT?	¿Qué objetivos estratégicos tenemos? ¿Quién tiene objetivos estratégicos similares o distintos a los de la MCT?	¿Qué acuerdos mínimos necesitamos para el trabajo en MCT? ¿Qué se puede hacer para que los acuerdos se cumplan?	¿Qué visión conjunta tenemos en la MCT? ¿Dónde vemos las mayores divergencias /conflictos en un futuro cercano?
<i>¿Cómo se produce la sinergia?</i> <i>¿Cómo fomentamos de la manera más eficaz posible el intercambio de informaciones y conocimientos en la Mesa de Café de la Región del Trifinio?</i>				
¿Con quién deseamos elaborar los productos de la MCT?	¿De qué actores depende el poder alcanzar el beneficio y el valor añadido esperados?	¿A quién más habría que consultar o integrar a la MCT?	¿Cómo se deberán tomar las decisiones en el futuro en la MCT?	¿Con qué medidas concretas fortalecemos nuestra orientación común?

Anexo 3: Reglamento de la MCT.

MESA DE CAFÉ DE LA REGIÓN TRIFINIO REGLAMENTO

1) DISPOSICIONES GENERALES

Se constituye la **MESA DE CAFÉ DE LA REGION TRINFINIO** que adoptará para todos los efectos, la sigla **MCT**. Esta MCT es una entidad civil que concentra productores/as, industriales, empresas, Programa / Proyectos y personas vinculadas al sector cafetalero para optimizar niveles de eficiencia y competitividad que fortalezcan la actividad empresarial de la misma y la comunicación con diferentes sectores gubernamentales y privados. Tendrá por domicilio la Ciudad Esquipulas, en Guatemala, con jurisdicción en toda la región del Trifinio de los países El Salvador, Honduras y Guatemala. Pudiéndose crear sedes en los otros países mencionados.

2) LOS OBJETIVOS DE LA MCT:

Objetivo General:

- a) Fortalecer la competitividad de empresarios/as del sector café en la región Trifinio, a través del fomento de la cadena productiva de café.
- b) Crear facilidades para maximizar el desarrollo económico y social en todos los eslabones de la cadena productiva, utilizando como instrumentos una eficiente comercialización e incidiendo en políticas de precio interno en la región.
- c) Facilitar la provisión de Bienes y Servicios Públicos y Privados, que permitan aumentar la competitividad del caficultor (ordenamiento de la producción, asistencia técnica, investigación, publicidad y promoción del café del Trifinio), así como obras de infraestructura productiva y prestación de servicios sociales.
- d) Hacer incidencia política sectorial para mejorar el desarrollo económico y social de los actores de la cadena productiva de café en el Trifinio, mediante propuestas de políticas que permitan el sostenimiento económico y ambiental y el repunte de la caficultura en la región Trifinio.

Objetivos específicos:

Coordinación con el sector público a través de:

- a) Asumir la representación auténtica del sector café ante las entidades gubernamentales de los tres países.
- b) Incidir en un marco de estabilidad jurídica y fiscal que beneficie la actividad cafetalera y aproveche los incentivos extendidos por gobiernos de los países en mención.
- c) Incidir en la Política Sectorial del Café, para lograr un sector cafetalero eficiente y competitivo dentro del ámbito trinacional y con trascendencia internacional.
- d) Incidir en la creación de una política crediticia, de características compatibles con las necesidades del sector cafetalero, que posibilite la incorporación del equipamiento moderno para las labores.

- e) Auspiciar la obtención de datos reales y precisos sobre la situación actual y las tendencias del sector cafetalero, industria nacional e internacional, con inserción de la región Trifinio.
- f) Aprovechar instrumentos legales e institucionales existentes (incentivos, fondos) que pueden mejorar el clima de negocios al reducir la incertidumbre de los productores.
- g) Apoyar la investigación en el sector café tendiente a lograr el mejoramiento genético y productividad de las especies, procurando lograr la incorporación de tecnologías de punta en la materia del cultivo de café.

Alianzas con sector privado

- a) Facilitar acuerdos y contratos de compra venta a los socios de la MCT.
- b) Crear un espacio de diálogo para el sector cafetalero en la región Trifinio.
- c) Fortalecer la institucionalidad de las organizaciones del sector cafetalero ya existentes.
- d) Fomentar las alianzas estratégicas para ser más competitivos.
- e) Fomentar alianzas estratégicas con organismos de Cooperación internacional.

Apoyo de la Organización al fomento de plantaciones de café

- a) Analizar las posibilidades reales del Sector, para responder a probables incrementos de la superficie.
- b) Brindar más y mejores servicios a los asociados, tales como: material sobre costos de producción e inventario de plantaciones, estadísticas locales, novedades de mercado y legislación.
- c) Publicar y difundir trabajos de los profesionales, científicos, técnicos y economistas que colaboran con la MCT.
- d) Gestionar capacitación y asistencia técnica para los/as asociados/as.

3) DE LOS MIEMBROS

3.1 Los/as miembros de la MCT podrán ser:

- a) Organizaciones ya existentes como cooperativas, asociaciones y gremiales de productores de café con fines productivos.
- b) Productores independientes de la región.
- c) Organizaciones /empresas que participan en la Cadena Productiva de Café.
- d) Empresas del Sector Café, de origen nacional, regional y/o extranjero.
- e) Asociaciones o grupos de profesionales agrícolas y de disciplinas afines al rubro.
- f) Empresas de servicios al sector cafetalero (propietarios de viveros, preparación del sitio, plantación, control de plagas y malezas, podas, prevención y combate de incendios, cosecha, asistencia técnica, proveedores de insumos, maquinaria, etc.)

- g) Industrias cafetaleras.
- h) Programas y Proyectos en la región que trabajan en Café.
- i) Gobiernos locales / Mancomunidades.
- j) Aquellas personas que a juicio de los socios de la MCT, merezcan la condición miembros de honor, por sus méritos humanos, sociales, políticos, culturales. Tendrán derecho a voz y voto pero no podrán aspirar a cargos electivos.

En todos los casos, salvo en el caso de los miembros de honor, se presentará solicitud por escrito, en formulario debidamente preparado para ello, dirigida al Comité de Conducción Estratégico/ Político, la que contará con un plazo de un mes para resolver en definitiva; Si fuese rechazada o aceptada la solicitud, esta decisión deberá comunicarse por escrito al interesado o a la interesada; explicando las razones por las cuales fue rechazada.

3.2 Son derechos de los miembros:

- a) Disfrutar de los servicios y bienes que la MCT ofrece de acuerdo con sus fines.
- b) Tener voz y voto en reuniones a través de los representantes de su sector.
- c) Elegir y ser electo para cualquier cargo dentro de la MCT.
- d) Examinar los libros, documentos y actuaciones de la MCT y sus órganos directivos, ante los funcionarios encargados de su custodia.
- e) Obtener y portar el carné correspondiente.

3.3 Son deberes de los miembros.

- a) Acatar y respetar las disposiciones de su reglamento, las resoluciones de la MCT y del Comité de Conducción Estratégico/ Político en lo que les corresponde.
- b) Participar con su esfuerzo en el progreso de la MCT.
- c) Asistir puntualmente a las reuniones Ordinarias y Extraordinarias y demás actos que convoque la MCT.
- d) Desempeñar los cargos y trabajos que les señalen los organismos de la MCT.
- e) Asumir la defensa del sector y la de sus miembros.
- f) Demostrar buena conducta y lealtad con los compañeros.
- g) Velar por el buen uso de los recursos de la MCT.

Ningún miembro puede ser presionado a permanecer en la MCT, ni a renunciar de ésta. Cualquier miembro puede separarse cuando lo crea conveniente, siempre y cuando presente su renuncia por escrito, en forma personal, individual y debidamente identificado, al Comité de Conducción Estratégico/ Político.

4 DE LAS SANCIONES

Para los miembros cuya conducta no se ajuste a lo establecido en este reglamento, se establecen las siguientes sanciones:

- a) Amonestación verbal y luego escrita.
- b) Suspensión de las garantías y derechos que ofrece la MCT durante un lapso dos meses.
- c) Expulsión de la MCT.

Las sanciones establecidas en los incisos a) y b) podrá imponerlas Comité de Conducción Estratégico/ Político con base en una consulta o investigación con el Grupo Intersectorial representativo.

Son causas de suspensión:

- a) Haber sido amonestado por dos veces durante un período de seis meses.
- b) Incurrir en conductas que puedan poner en peligro la unidad y estabilidad de la MCT.
- c) La manifiesta deslealtad a la MCT.
- d) Lesionar injustificadamente el honor, la dignidad o el buen nombre de la MCT o el de sus estructuras de conducción.

Son causas de expulsión:

- a) Haber sido suspendido por dos veces durante el año o incurrir, dentro del mismo lapso, en causal de una tercera suspensión.
- b) Incurrir en cualquier acción u omisión contraria a los fines de la MCT.
- c) Asumir una actitud que lleve por objeto dividir a la MCT.

5 EL COMITÉ DE CONDUCCIÓN ESTRATEGICO / POLITICO

- a) La conducción estratégica – política de la MCT estará a cargo del Comité de Conducción Estratégico/ Político, conformado por consenso por Directores/ Gerentes, Presidentes de Asociaciones, representantes con las siguientes vacantes:

- Gerencia del Trifinio 1
- Representantes de Comité Nacional: 1 representante de productores, 1 de Institutos de café.

Además tendrá el acompañamiento técnico de un asesor proporcionado por la cooperación internacional.

- b) Los miembros del Comité de Conducción Estratégico/ Político durarán dos años en sus funciones. Cada 2 años se deberán someter a elección el 60% de las posiciones en el Comité, de manera que se integran nuevos miembros pero siempre quedan

algunos que dan continuidad a los procesos ya iniciados. El Coordinador no podrá ser reelecto por más de 2 periodos consecutivos.

- c) Sesionarán ordinariamente en el día, lugar y hora que determinen. En un periodo mínimo de 2 meses. Extraordinariamente lo harán cuando sean convocados por el Coordinador o por cuatro de sus miembros plenos, los cuales formarán el quórum legal.
- d) El Comité de Conducción Estratégico/ Político será presidido por el Coordinador; en su ausencia, el Vicecoordinador que deberán ser electos en la primera reunión del Comité.
- e) Cuando un miembro del Comité de Conducción Estratégico/ Político por causas mayores deje de asistir podrá continuar su mandato para el que fue nombrado, siempre y cuando haya informado por escrito Comité de Conducción Estratégico/ Político las razones de su ausencia y éstas hayan sido validadas o aceptadas por estos, notificando por escrito.
- f) En su primera sesión ordinaria, Comité de Conducción Estratégico/ Político asignará entre sus miembros las responsabilidades que les corresponderán, dentro del proceso de planificación estratégica adoptado por la MCT para su gestión; especialmente, en las áreas fundamentales de dicho proceso: Desarrollo Organizacional, Coordinación con el sector público, Alianzas con el sector privado, Apoyo en el establecimiento y fortalecimiento de la organización de productores.
- g) En las primeras sesiones ordinarias de cada bienio, el Comité de Conducción Estratégico/ Político determinará cuáles programas / proyectos / actividades impulsará.
- h) Es responsabilidad del Comité de Conducción Estratégico / Político monitorear y evaluar periódicamente la implementación de planes, proyectos y sus resultados.
- i) Definir lineamientos de trabajo para la MCT.
- j) Implementar el Plan de la MCT con apoyo de sus instituciones o socios.
- k) Gestionar recursos para la MCT.
- l) Planificar y diseñar proyectos (estratégico).
- m) Establecer alianzas estratégicas.
- n) Priorizar y atender Proyectos de Cambio de la región.
- o) Articular estrategias y el trabajo de la MCT para mejorar la cadena de valor de café a nivel sectorial, trinacional, nacional y local
- p) Velar por la aplicación de políticas sectoriales.
- q) Voceros y lobbyists de la MCT ante terceros.
- r) Establecer normas para el proceso de los diferentes proyectos.
- s) Conocen y posibilitan la difusión de Buenas Prácticas de la MCT.

- t) Monitorear actividades y resultados de la MCT.
- u) Desarrollar propuestas de políticas sectoriales para beneficio de los actores de la cadena de valor de café.
- v) Comité de Conducción Estratégico / Político cuidará que los organismos de base cumplan con estos deberes para que se les consideren como Comisiones Nacionales, el cual decidirá luego de oír las pruebas de descargo correspondientes.
- w) Convocar a reuniones a los miembros de la MCT.
- x) Integrar comisiones de trabajo por temas o proyectos de cambio.
- y) Nombrar y proponer los representantes de la MCT ante los organismos que corresponda;
- z) Velar por el fiel cumplimiento del presente reglamento y ocuparse por la realización práctica de sus objetivos;
- aa) Resolver y tratar problemas que por su naturaleza económico-social o administrativa, afecten a los miembros.
- bb) Autorizar los gastos de la MCT.
- cc) Resolver sobre propuestas de cancelación de credenciales de algún miembro de la Comisión de Asuntos Estratégicos o de expulsión de algún miembro.
- dd) Aprobar las normas administrativas que estime convenientes.
- ee) Fijar la política presupuestaria de la MCT y presentar anualmente un informe económico.

Son deberes y atribuciones de la persona que ejerce la Coordinación del Comité.

- a) Asistir puntualmente a las asambleas y a las sesiones.
- b) Presidir las reuniones del Comité
- c) Representar a la MCT, el desarrollo de proyectos productivos de economía social
Presidir las sesiones
- d) Velar por la buena marcha y administración de la MCT observando y haciendo observar los reglamentos y las resoluciones de los organismos de la MCT.
- e) Firmar los libros de actas de las reuniones realizadas.
- f) Ser el vocero de la MCT.

Con el propósito de integrar al trabajo de la MCT a sus miembros y darle la mayor eficacia, el Comité de Conducción Estratégico/ Político se crearan grupos de trabajo operativo por Proyectos de Cambio.

6 DEL GRUPO INTERSECTORIAL REPRESENTATIVO.

- Este será conformado por todos los sectores a nivel de cada país por ejemplo:
 - 3 Productores

- 3 Empresa privada
 - 3 Instituciones gubernamentales
 - 3 Institutos/Fundaciones de Café
 - 3 Gobierno Local / Mancomunidades
- Sus miembros serán nombrados o electos por los sectores de cada país, cada bienio.
 - Sus funciones serán:

7 DEL GRUPO ASESOR CIENTÍFICO ACADÉMICO

Estará conformado por Universidades, Institutos u Organizaciones que trabajan en la investigación, consultores especializados. Su función será asesorar técnicamente y proporcionar información técnica y científica a solicitud de la MCT

8 DE LOS COMITÉ NACIONALES.

LA MCT tendrá como organismos de base los Comité Nacionales, los cuales fungirán como enlace y coordinación del trabajo de la MCT en sus países. Su creación será reconocida por acuerdo del Comité de Conducción Estratégico / Político.

Para conformar el Comité Nacional se requiere de la representatividad equilibrada de los diferentes actores del sector cafetalero, de cada área nacional de la región Trifinio. Para efectos de este Reglamento, se considera actores vinculados al sector cafetalero a: Oficina territorial del Plan Trifinio (CTPT), organizaciones de productores, productores/exportadores, beneficiadores, intermediarios, tostadores, comerciantes, proveedores de servicios, representantes del ministerio de agricultura, programas y proyectos del territorio, gobiernos locales/mancomunidades e instituto del café.

Los Comités Nacionales deben coordinar entre sí sus funciones y nombrar, en lo posible, delegados en los diversos municipios productores de café en la Región Trifinio, los que mantendrán informados a los socios de los asuntos que corresponda, así como al Comité de Conducción Estratégico / Político.

Además de los mencionados en este Reglamento, los Comités Nacionales tienen las siguientes funciones:

- a) Elaborar un programa de actividades para el cumplimiento del plan de trabajo concertado de la MCT, para resolver la problemática identificada en su respectiva área nacional.
- b) Mantener al día un libro de actas, así como un registro de afiliados, que le permita una comunicación eficaz y una labor de afiliación permanente.
- c) Promover la participación creciente y constante de los afiliados en las actividades que emprenda la MCT, especialmente en aquellas que impliquen decisiones importantes; y, velar por el cumplimiento de este Reglamento.
- d) Promover la participación de los pequeños productores no organizados, buscando mecanismos que lo faciliten, de acuerdo a la normativa de cada país.

- e) Mantener información actualizada de todos los actores involucrados en la cadena de valor del café, en su respectiva área nacional.
- f) Mantener comunicación y coordinación constante con el Comité de Conducción Estratégico / Político.
- g) Reunirse, ordinariamente cada tres meses y, extraordinariamente, cuando se requiera.
- h) Nombrar a los representantes ante el Grupo Intersectorial Representativo.
- i) Rendir, semestralmente, al Comité de Conducción Estratégico / Político y al final de su período, un informe de actividades y una evaluación del trabajo realizado.
- j) Conformar los Grupos Operativos que se requiera y coordinar su funcionalidad.

9 DE LOS SERVICIOS DE APOYO.

La MCT estará facultada para obtener, por la vía que corresponda, servicios de apoyo que sean necesarios para su funcionamiento y el cumplimiento de los planes de trabajo. Estos servicios no son parte de la estructura de conducción de la MCT.

10 DE LA AFILIACIÓN A OTRAS ASOCIACIONES/GREMIALES AFINES.

La MCT podrá afiliarse a otras organizaciones afines nacionales o internacionales siempre y cuando contribuya al logro de los objetivos.

11 DURACIÓN Y DISOLUCIÓN.

La MCT tiene un término de duración indefinido y sólo podrá ser disuelto por mayoría calificada de las dos terceras partes de sus miembros.

12 REFORMAS AL REGLAMENTO.

Este Reglamento podrá ser reformado por decisión consensuada de dos terceras partes de las y los miembros activos.