



Programa Agroalimentario Sostenible

Conformación de la Mesa de Café de la Región Trifinio

RESUMEN

Daniel Cuéllar/ Consultor

03/01/2014



Hanns R. Neumann Stiftung



Conformación de la Mesa de Café de la Región Trifinio

INDICE

Glosario de términos.....	3
1. Antecedentes sobre la Conformación de la MCT.	4
2. Cadena de Valor de Café de la Región Trifinio.	8
3. FODASIS de la Mesa de Café en la Región Trifinio.	9
4. La identificación de Opciones Estratégicas.....	9
5. Ejes / Temas y Opciones Estratégicas priorizadas.....	12
6. Modelo de Resultados de la Mesa de Café en la Región Trifinio.....	14
7. Identificación de los Proyectos de Cambio Mesa de Café en la Región Trifinio.	17
8. Definir indicadores, Fuentes de Verificación y Línea de base para Objetivo Global y Resultados.....	18
9. Elementos esenciales del Plan Estratégico del MCT.	23
10. Procesos Claves de la MCT.	23
11. Mapa de actores de la MCT.	24
12. Estructura de la MCT e Instancias organizativas a nivel trinacional y nacional.	25
13. Modelo de la Estructura de Conducción.....	29
14. Principios básicos de Conducción.	29
15. Financiamiento para los primeros cinco años de la MTC.	30
16. Reglamento de la MCT.....	30
17. Marco legal en el que se desarrolla la iniciativa de la MCT.....	30
18. Plan Operativo de la MCT para el año 2014.....	31
18.1 Selección de los Proyectos de Cambio	31
18.2 Elementos claves de los Proyectos de Cambio.	32
19. Proyectos de Cambio (PC) de la MCT para el 2014.	34
20. Acuerdos y próximos pasos para el seguimiento al trabajo de la MCT.....	35
21. Anexos	¡Error! Marcador no definido.
21.1 Reglamento de la MCT.....	¡Error! Marcador no definido.

Glosario de términos.

Objetivo Global: Se refiere a los resultados físicos, financieros, institucionales, sociales, ambientales o de otra índole que se espera que la MCT contribuya a lograr.

Resultados: efecto o impacto (intencional o no, positivo y/o negativo) de una intervención para el desarrollo.

Resultado directo: el conjunto de resultados a corto y mediano plazo probables o logrados por los productos de una intervención.

Resultados Indirectos: Efectos de largo plazo positivos y negativos, producidos indirectamente por una intervención para el desarrollo, intencionalmente o no.

Cadena de Resultados: La secuencia causal que estipula la secuencia necesaria para lograr los objetivos deseados, comenzando con los insumos, pasando por las actividades y los productos, y culminando en el resultado directo, el resultado indirecto / impacto.

Producto: Comprende los productos, los bienes de capital y los servicios que resultan de la MCT; puede incluir también los cambios resultantes de la intervención que son pertinentes para el logro de los efectos directos.

Actividad: acciones emprendidas o labor realizada mediante las cuales la MCT movilizan los insumos, como son los fondos, la asistencia técnica y otros tipos de recursos, para generar productos determinados.

Indicador: Variable o factor cuantitativo o cualitativo que proporciona un medio sencillo y fiable para medir logros, reflejar los cambios vinculados con una intervención o ayudar a evaluar los resultados.

Meta: Objetivo global hacia el cual se prevé que contribuya una intervención para el desarrollo.

Insumos: Recursos financieros, humanos y materiales empleados en una intervención para el desarrollo.

Supuestos: Hipótesis sobre los factores o riesgos que pueden afectar el avance o éxito de una intervención para el desarrollo.

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 Fischersworrying 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

Conformación de la Mesa de Café de la Región Trifinio

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.

Conformación de la Mesa de Café de la Región 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:

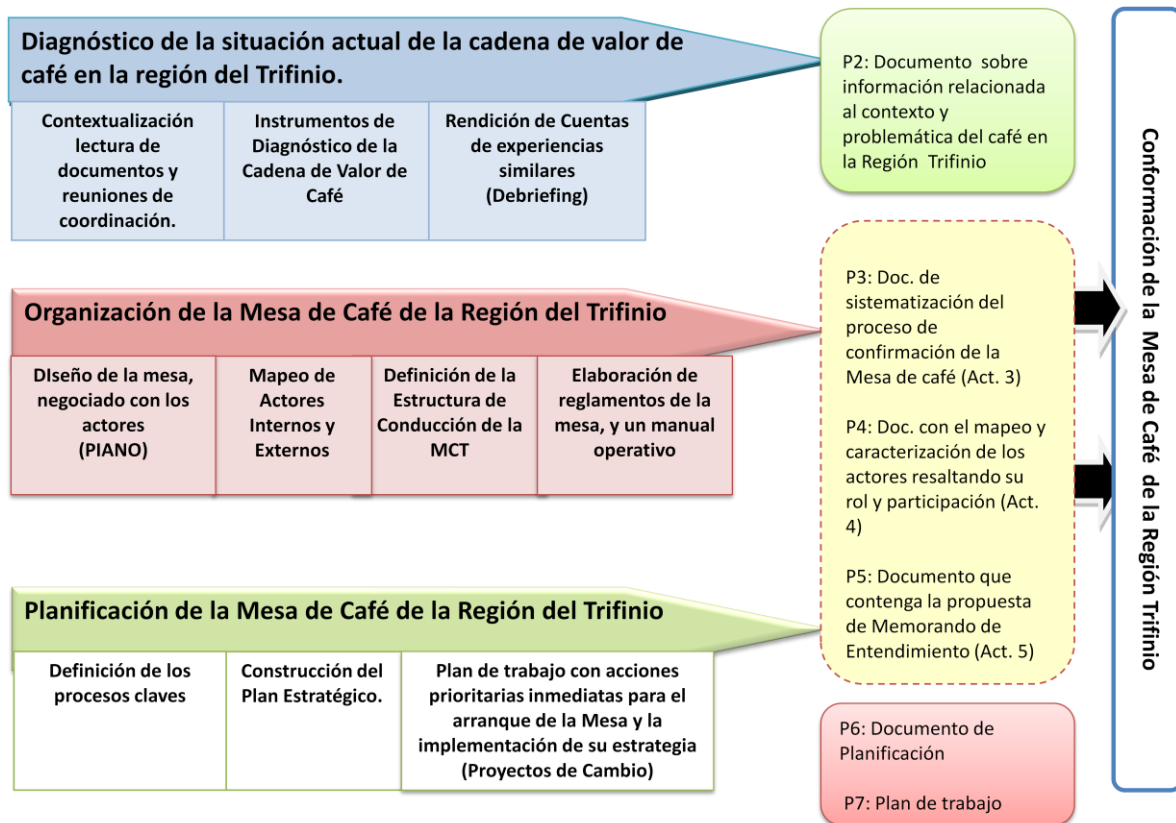
- Conformar la Mesa de Café de la región del Trifinio por medio de un instrumento de cooperación.
- Identificación de la situación actual de la cadena de valor de café en la región del Trifinio.
- Elaboración de un Plan Estratégico.
- Identificación de los actores claves y estratégicos. (internos y externos).
- 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.

Conformación de la Mesa de Café de la Región Trifinio

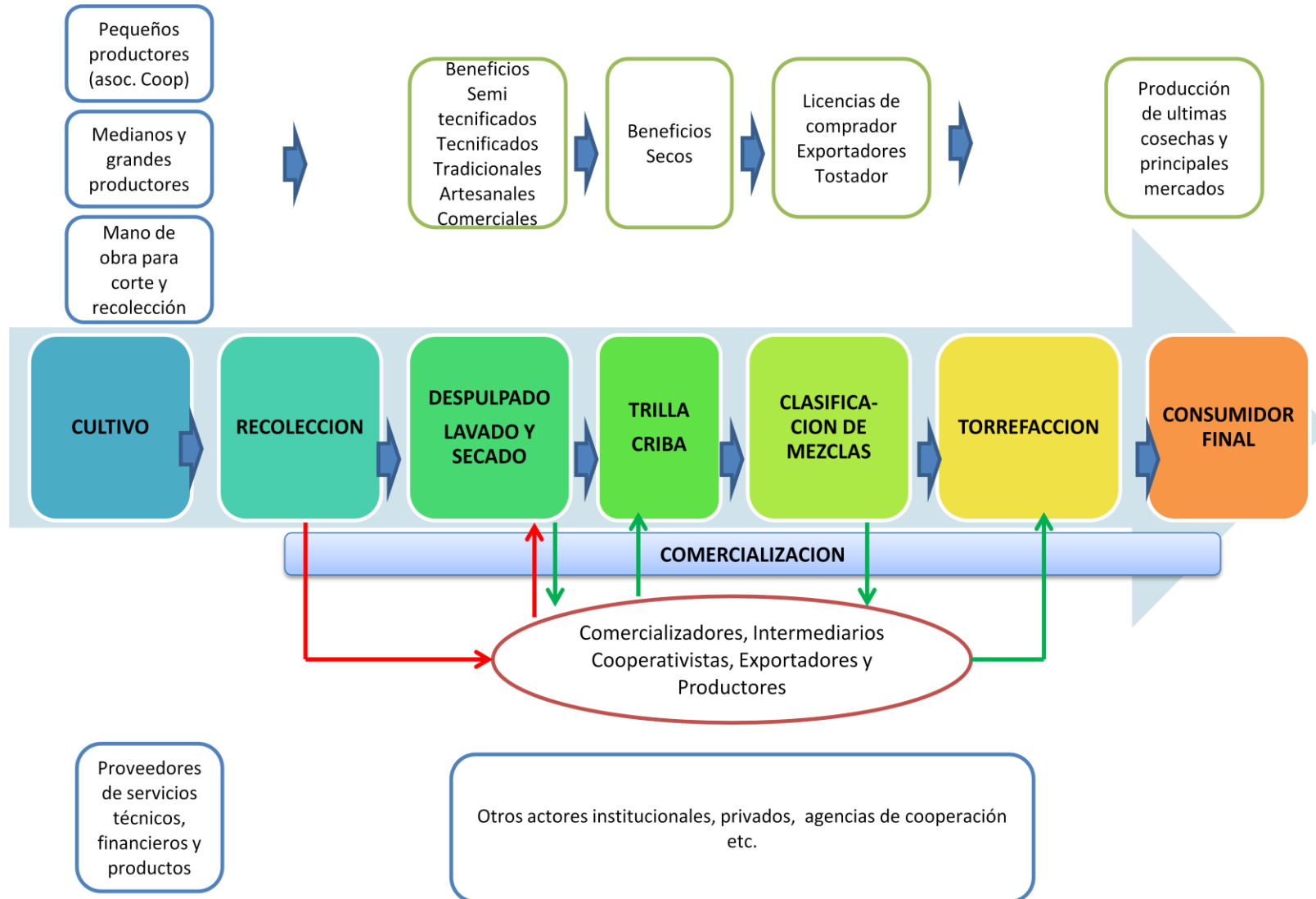
Gráfico 1: Proceso de conformación de la MCT.



A continuación se inicia presenta los productos logrados en cada una de las fases, describiendo el desarrollo del proceso durante los diferentes talleres realizados. Se elaboraron 5 productos:

1. Conformación de la Mesa de Café de la Región Trifinio
2. Propuesta de Organización y Funcionamiento de la Mesa de Café de la Región Trifinio.(incluye la propuesta de reglamento de la MCT).
3. Memorándum de Entendimiento entre Actores de la Cadena de Café De Región Trifinio.
4. Plan Estratégico MCT 2014- 2018
5. Plan Operativo de la MCT para el 2014.

2. Cadena de Valor de Café de la Región Trifinio.



3. FODASIS de la Mesa de Café en la Región Trifinio.

Fortalezas	Oportunidades
<ol style="list-style-type: none"> 1. Potencial agro climático de la zona 2. Disponibilidad de Mano de Obra (Gua). 3. Sistema de cultivo bajo sombra. 4. <i>Producción de café de calidad./ Potencial para la denominación de origen.</i> 5. Capacidad instalada de beneficios húmedos. 6. Inclusión real de la mujer en procesos productivos. 7. <i>Integración familiar en el trabajo de finca</i> 8. <i>Implementación de buenas prácticas agrícolas en recolección y beneficiado</i> 9. <i>Asociatividad</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Presencia de instituciones y proyectos /programas. – Recursos financieros en la región</i> 2. Tratado del Plan Trifinio. 3. Ubicación geográfica estratégica. 4. Áreas disponibles para ampliar área cultivada 5. Acceso a nuevos mercados. 6. <i>Generación de empleo temporal</i> 7. <i>Capitalización de cooperativas de productores.</i> 8. <i>Reserva de la Biosfera.</i> 9. Parcelas demostrativas. 10. Alianzas a nivel local y regional. 11. Producción limpia del café.

Debilidades	Amenazas
<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Altos costos de producción / insumos caros</i> 2. <i>Limitada asistencia técnica, confiable y no comercial.</i> 3. <i>Infraestructura de procesamiento limitada</i> 4. <i>Falta de organización</i> 5. <i>Prácticas de cultivo convencional</i> 6. <i>Uso de variedades susceptibles</i> 7. <i>Escasa mano de obra para la recolección (Hon).</i> 8. <i>Contaminación por el uso de agroquímicos.</i> 9. <i>Incidencia de Plagas y enfermedades</i> 10. <i>Resistencia de los productores a estar organizados.</i> 11. Cafetos muy antiguos y bajas producciones 12. Falta capacidad administrativa gerencial. 13. Falta de financiamiento para el manejo de fincas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Financiamiento escaso y costoso</i> 2. Falta de apoyo institucional. 3. Presencia de intermediarios (coyotes) 4. <i>Infraestructura vial en mal estado.</i> 5. Falta de controles internos de las organizaciones. 6. <i>Efectos del cambio climático</i> 7. <i>Insuficiente investigación /falta de fondos</i> 8. <i>Caída de los precios/ Precios variables.</i> 9. <i>Altos impuestos.</i> 10. <i>Pulverización/ dispersión de los recursos financieros y técnicos.</i> 11. Financiamiento por los compradores de café 12. Analfabetismo y falta de educación sobre buenas prácticas agrícolas y de manejo de cosecha 13. Migración de jóvenes, que ya no tienen interés en cultivar café

4. La identificación de Opciones Estratégicas.

Considerando los resultados del FODASIS.

Conformación de la Mesa de Café de la Región Trifinio

Prioridad 1: Potenciales: estrategias de corto plazo, mucho impacto rápido en todo la CdV.

- Enfoque en café de alta calidad e incremento de la productividad por los programas, e instituciones de cooperación técnica y financiera en la región.
- Apoyo para la mejora de la infraestructura de procesamiento y beneficiado del café.
- Promoción de beneficios de uso colectivo.
- Programas para la integración de la familia en el proceso productivo de café, bajo principios de equidad, respeto a los derechos humanos y convenios o tratados internacionales.(OIT)
- Sistematización de buenas prácticas en la recolección y beneficiado del café (producción más limpia)
- Reforzar por las instituciones y las Mesas de Café de la Región Trifinio, así como programas de asociatividad empresarial y alianzas trinacionales.
- Programas para incentivar la producción más limpia y café de alta calidad.

Prioridad 2: Desafíos son de mediano y largo plazo, fortalecen la CdV y los cambios que podrían ser iniciados por las otras estrategias.

- Promover alianzas por la compra colectiva o en asocio de insumos y servicios.
- Convenios con empresas comerciales de insumos.
- Revisar estrategias de las instituciones que por competencia tienen mandato de brindar asistencia técnica.
- Revisión de cómo funciona la cooperación entre productores de café e instituciones de asistencia técnica.
- Probar nuevos modelos de asistencia técnica, que consideren la participación organizativa y económica de los productores.
- Capacitación que promueva la adopción de buenas prácticas de cultivo, cosecha, beneficiado y comercialización de café
- Establecimiento de parcelas demostrativas con nuevas variedades resistentes a la roya, con la opción que sean de perfil con tasa alta.
- Programa de extensión agrícola con el uso de parcelas demostrativas (días de campo, días demostrativos)
- Incentivar la producción más limpia desde el cultivo y en toda la cadena productiva de café para lograr café de calidad con posibilidades de certificación.
- Promover MIP y uso adecuado de plaguicidas.
- Capacitación a productores (diplomado) sobre administración y gestión agrícola. (coordinado con las universidades).

Conformación de la Mesa de Café de la Región Trifinio

Prioridad 3 Riesgos: los Riesgos que debemos considerar amortiguar, estrategias de largo plazo, se realizan al final, fuerte influencia por las demás estrategias, tienen carácter de establecimiento y congelamiento de la CdV

- Monitoreara la participación de intermediarios llegando a acuerdos en conjunto para la comercialización a través de la MCT.
- Convenios con Universidades para el fomento de investigación en temas de producción y económicos de la cadena de valor de café en la región del trifinio.
- Comercialización en asocio.
- Posicionamiento de una marca de café.
- Propuestas de ley elaboradas desde la MCT para disminuir impuestos y mejorar otros aspectos económicos en la cadena de valor.
- MCT, desde su estructura de conducción debe orientar y priorizar las inversiones de los cooperantes en la región.
- Fomentar la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en beneficios /empresas privada, exportadoras, proveedoras de insumos y servicios y universidades.

Estas Opciones Estratégicas fueron analizadas por los involucrados en la MCT, de acuerdo a principios de:

Concentración.

- ¿Podríamos prescindir de algunas acciones que no fueron priorizadas o que tienen prioridad 3?
- ¿Alcanzamos resultados y visibilidad óptimos si nos limitamos a las acciones priorizadas con número 1? – En caso que no que faltaría. Sin caer en detalle, solo acciones claves.

Coherencia:

- ¿Conforman las acciones priorizadas con 1 (en su conjunto) una estrategia coherente? En caso que no que falta.

Flexibilidad:

- ¿Qué debemos modificar en las Opciones Estratégicas donde la mayoría de sus Acciones no fueron priorizadas, para que sean consideradas a futuro?
- ¿Cuáles de las Acciones con número 2 o 3 o no priorizadas que debemos de considerar, eventualmente, más adelante?

Así se llegó a priorizar para este Plan Estratégico las Acciones estratégicas:

5. Ejes / Temas y Opciones Estratégicas priorizadas

Ejes / Temas Estratégicos	Opciones Estratégicas
<p>1. Asociatividad y sinergias.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promoción de organizaciones o grupos empresariales de productores de café de la Región Trifinio, para que dispongan de mejor y mayor acceso a mercados y a financiamiento. (con énfasis en pequeños productores). 2. Información actualizada sobre producción, comercialización e incidencia social de la Cadena de Valor de café en la Región Trifinio. 3. Alianzas entre el sector público y privado.
<p>2. Asistencia Técnica y Desarrollo de capacidades.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Foro Anual del Café en la Región Trifinio. 2. Formación de comunidades de práctica en temas específicos. 3. Identificación de necesidades de capacitación de los actores de la cadena de valor de café en la RT. 4. Sistematización de Buenas Prácticas en recolección y beneficiado del café con enfoque de producción más limpia.
<p>3. Mejora de los procesos de Producción y Comercialización.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mejora de la infraestructura de procesamiento y beneficiado. 2. Promover beneficios de café de uso colectivo. 3. Posicionamiento del café en el mercado según su características diferenciadas por regiones (denominación de origen) 4. Apoyo a la comercialización del café (centros de catación e información de mercado) 5. Incentivar la producción más limpia de y café de alta calidad.
<p>4. Mejora de la Calidad y productividad del café en la Región Trifinio.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Facilitar información a productores sobre posibles fuentes de financiamiento. 2. Promover el cultivo de café de alta calidad. 3. Inventario del tejido productivo de la cadena de valor de café.*

Conformación de la Mesa de Café de la Región Trifinio

Ejes / Temas Estratégicos	Opciones Estratégicas
5. Incidencia en Política Sectorial.	1. Incidencia para el involucramiento de los gobiernos locales y mancomunidades en el proceso del cultivo del café.
6. Desarrollo socioeconómico de las familias de productores de café.	1. Modelos de Programas para la integración de la familia en el proceso productivo de café, bajo principios de equidad, respeto a los derechos humanos y convenios o tratados internacionales.(OIT) 2. Proyecto público privado bajo principios de RSE

* Esta acción es sumamente relevante para el inicio del trabajo de la MCT, ya que puede proporcionar información que alimenta varios indicadores como: necesidades de capacitación, gobiernos locales involucrados en el cultivo de café, grupos asociativos o empresariales existentes en la región alrededor del tema café, etc.

Tabla 2. Ejes / Temas y Opciones Estratégicas no priorizadas para este ejercicio de Planificación Estratégica.

Eje Estratégico	Acciones Estratégicas.	
	Prioridad 2	Prioridad 3
1. Asociatividad y Sinergias		Orientar y priorizar las inversiones de los cooperantes.
		Acuerdos con intermediarios para la comercialización a través de la MCT. (Más bien será un efecto de fortalecer la organización de productores).
		Comercialización en asocio.
2. Asistencia Técnica y Desarrollo de Capacidades.	Promover MIP y uso adecuado de Plaguicidas.	
	Establecimiento de parcelas demostrativas con nuevas variedades.	
	Capacitación a productores (diplomado) en administración y gestión agrícola.	
	Capacitación para promover la adopción de buenas prácticas en cultivo, cosecha, beneficiado y comercialización de café.	

Conformación de la Mesa de Café de la Región Trifinio

Nota:

Para los Ejes / temas estratégicos 3 al 6 no hubo acciones estratégicas priorizadas en segunda o tercera opción.

6. Modelo de Resultados de la Mesa de Café en la Región Trifinio.

Identificadas los Ejes/Temas estratégicos y priorizadas las opciones estratégicas los involucrados procedieron a formular las hipótesis de resultados. Entendiendo por Resultado: efecto o impacto (intencional o no, positivo y/o negativo) de la intervención de la MCT en los temas y opciones estratégicas mencionadas.

Se mencionaron los Resultados que deberían de suceder, como cambios positivos intencionales de estado o de comportamiento. Estos resultados fueron puestos en relación entre sí y se generó un esquema de resultados complejo y no lineal. Definiendo uno de los resultados como el objetivo de la MCT.

Los Resultados que aparecen en color rosado y con sombra corresponden a los principales de cada Eje o Tema Estratégico, los Resultados en color rosado sin sombra son resultados que también se deben lograr dentro del Sistema de Cooperación de la MCT (resultados directos), la línea punteada establece el límite del sistema y los Resultados en color verde son aquellos a los cuales la MCT contribuye indirectamente, pero no son responsabilidad de la MCT. (Resultados indirectos).

Las flechas representan las relaciones entre sí de los diferentes resultados directos e indirectos.

Elaborado el Modelo de Resultados, permite identificar que por la lógica de los Resultados que pueden ser atribuidos a la intervención de la MCT, es mejor unir los Ejes 3 y 4, en uno solo Eje, ya que la mesa no tiene capacidades para intervenir directamente en la mejora de la calidad y la productividad. Solo puede apoyar en la transferencia de tecnología, buenas prácticas etc. Para mejorar procesos de producción y comercialización. Entiéndase como proceso de producción no solo la plantación agrícola sino todo el proceso que pasa el café antes de ser comercializado. Haciendo la fusión el Eje se llamará: "Mejora de los procesos de Producción, calidad y Comercialización del café en la Región Trifinio".

Mejora de los procesos de Producción y Comercialización.	<ol style="list-style-type: none">6. Mejora de la infraestructura de procesamiento y beneficiado.7. Promover beneficios de café de uso colectivo.8. Posicionamiento del café en el mercado según su características diferenciadas por regiones (denominación de origen)9. Apoyo a la comercialización del café (centros de catación e información de mercado)10. Incentivar la producción más limpia de y café de alta calidad.
---	---

Conformación de la Mesa de Café de la Región Trifinio

Mejora de la Calidad y productividad del café en la Región Trifinio.

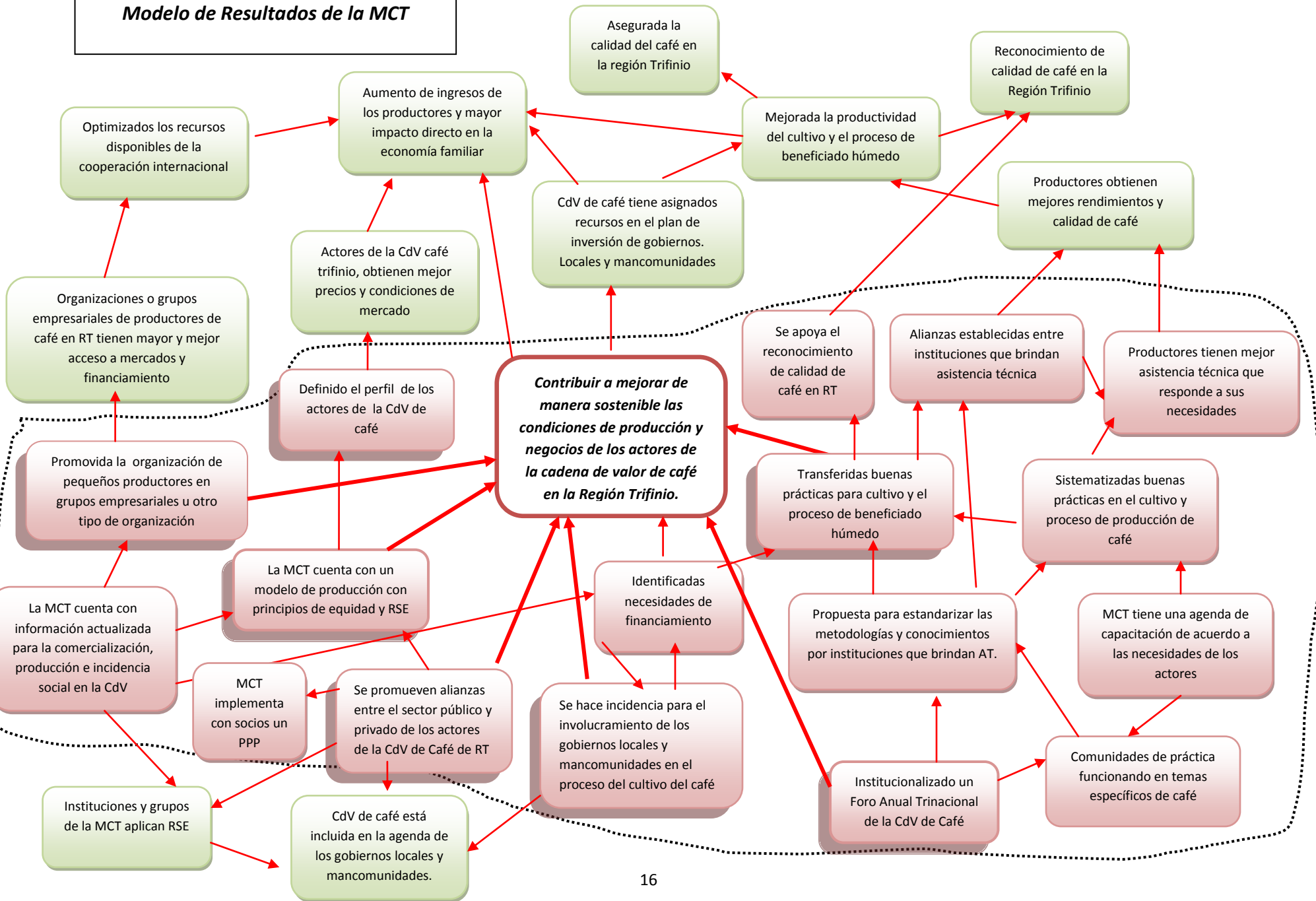
4. Facilitar información a productores sobre posibles fuentes de financiamiento.
5. Promover el cultivo de café de alta calidad.
6. Inventario del tejido productivo de la cadena de valor de café.*



Participantes del ejercicio de Planificación Estratégica en grupos de trabajo

Conformación de la Mesa de Café de la Región Trifinio

Modelo de Resultados de la MCT



7. Identificación de los Proyectos de Cambio Mesa de Café en la Región Trifinio.

Definido el Modelo de Resultados de la MCT, los involucrados procedieron a la identificación de los Proyectos de Cambio en los Ejes o Temas Estratégicos y entre las Opciones Estratégicas priorizadas. Proyectos de Cambio que ayudan al logro de los Resultados esperados y consecuentemente del objetivo de la MCT.

Tabla 2: Del Modelo de Resultados a la Matriz de Resultados

Objetivo de la MCT		
<i>Contribuir a mejorar de manera sostenible las condiciones de producción y negocios de los actores de la cadena de valor de café en la Región Trifinio.</i>		
Ejes / Temas Estratégicos	Resultados	Proyecto de Cambio*
1. Asociatividad y sinergias.	Promovida la organización de pequeños productores en grupos empresariales u otro tipo de organización.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fomento de la organización y asociatividad empresarial de productores de café. De la Región Trifinio (énfasis en pequeños productores) 2. Alianzas con Universidades para una agenda de investigación concertada sobre Café en la RT.
2. Asistencia Técnica y Desarrollo de capacidades.	Institucionalizado un Foro Anual Trinacional de la CdV de Café.	<ol style="list-style-type: none"> 3. Foro Anual Trinacional de la CdV de Café- 4. Comunidades de Práctica en temas específicos de la CdV de café-
3. Mejora de los procesos de Producción, calidad y Comercialización del café en la Región Trifinio	Transferidas buenas prácticas para cultivo y el proceso de beneficiado.	<ol style="list-style-type: none"> 5. Mapeo y descripción de los actores de la cadena de valor de café en la RT 6. Competencia regional de café especial de la RT. 7. Sistematización de Buenas Prácticas del Cultivo y Beneficios Húmedos
4. Incidencia en Política Sectorial.	Se hace incidencia para el involucramiento de los gobiernos locales y mancomunidades en el	<ol style="list-style-type: none"> 8. Página Web o portal de la MCT. 9. Campaña de comunicación

Conformación de la Mesa de Café de la Región Trifinio

	proceso del cultivo del café	social sobre la importancia de la CdV de Café orientadas a gobiernos locales. y mancomunidades.
5. Desarrollo socioeconómico de las familias de productores de café.	La MCT cuenta con un modelo de producción con principios de equidad y RSE	10. Modelo de producción con principios de equidad y RSE. 11. Proyecto piloto Público-Privado.

*identificados durante el ejercicio de planificación estratégica, es posible que cambian los nombres o se depuran algunos Proyectos de cambio en el ejercicio de Planificación Operativa.

8. Definir indicadores, Fuentes de Verificación y Línea de base para Objetivo Global y Resultados.

Se elaboró un indicador para el Objetivo de la MCT, pensando de una vez en la Línea de base y Fuente de verificación, además de elaborar indicadores para cada Resultado, pensando de una vez en la Línea de base y Fuente de verificación e identificando los Supuestos.

Conformación de la Mesa de Café de la Región Trifinio

Tabla 3. Matriz de Plan Conjunto / Planificación Estratégica.

Resumen	Indicadores de éxito	Fuentes de verificación y Línea de Base	Principales supuestos/riesgos
Objetivo de la MCT			
<i>Contribuir a mejorar de manera sostenible las condiciones de producción y negocios de los actores de la cadena de valor de café en la Región Trifinio.</i>	<i>Hasta finales del 2018, los actores de la MCT han mejorado de manera sostenible las <u>condiciones de producción y negocios</u> de los actores de la cadena de valor de café en la región Trifinio.</i>	<i>FV: Doc. Sobre productividad, calidad, comercialización de café en la región Trifinio en condiciones sostenibles. LB: Datos sobre productividad, calidad y comercialización en el 2013</i>	
Resultado /Outcomes			
Asociatividad y sinergias.			
<i>1. Promovida la organización de pequeños productores en grupos empresariales u otro tipo de organización.</i>	Número de organizaciones y grupos empresariales formados o fortalecidos con mayor y mejor acceso al mercado y financiamiento.	FV: El Salvador: PROCAFE, CSC. Guatemala: ANACAFE, FEDECOGUA. Honduras: AHPROCAFE, IHCAFE. LB: Numero de organizaciones existentes según las FV identificadas en el 2013.	Pequeños productores están interesados y tienen disponibilidad de organizarse.
<i>2. Se promueven alianzas entre el sector público y privado de los actores de la CdV de Café de RT</i>	La MCT cuenta con información actualizada para la comercialización, producción e incidencia social en la CdV	FV: Documentos sobre información disponible en la RT sobre Café. LB: Diagnóstico de información disponible de la Región Trifinio, tomada de fuente de verificación y otros medios.	Instituciones, y actores de la MCT comparten la información existente.

Conformación de la Mesa de Café de la Región Trifinio

Resumen	Indicadores de éxito	Fuentes de verificación y Línea de Base	Principales supuestos/riesgos
Asistencia Técnica y Desarrollo de capacidades.			
3. <i>Institucionalizado un Foro Anual Trinacional de la CdV de Café.</i>	A septiembre del 2014 se ha realizado el primero Foro Trinacional de la CdV de Café	FV. Lista de participantes y fotodocumentación del Foro	Existen fuentes de financiamiento para la realización del Foro e interés de los actores de la MCT.
4. <i>Transferidas buenas prácticas para cultivo y el proceso de beneficiado.</i>	Transferidas al menos 10 buenas prácticas hasta diciembre del 2018.	FV: Documentación de buenas prácticas transferidas por los actores de la MCT LB: No se necesita.	Socios e instituciones comparten Buenas Prácticas. Actores de la CdV de Café aceptan las BP
Mejora de los procesos de Producción, calidad y Comercialización del café en la Región Trifinio			
5. <i>Definido el perfil de los actores de la CdV de Café y las necesidades de financiamiento.</i>	Hasta junio 2014 la MCT cuenta con una base de datos con las características socioeconómicas de los actores y sus necesidades de financiamiento.	FV: Diagnóstico socioeconómico de la situación de actores de la MCT LB: No se necesita.	Gobiernos y socios de la MCT, no tienen limitaciones para trabajar de manera coordinada. Existen recursos disponibles para la implementación conjunta.
6. <i>Se apoya el reconocimiento de calidad de café en RT</i>	Hasta junio 2014 la MCT cuenta con un inventario de cafés especiales y su procedencia. Hasta septiembre 2014 la MCT cuenta con una Estrategia de promoción de cafés especiales de la RT	FV: Informe de resultados y muestro de catación en la RT. LB: No es necesaria FV: Plan de promoción internacional de calidades de café de la RT. LB: No es necesaria.	Están disponibles las muestras físicas de cafés especiales en la cosecha del 2013
Incidencia en Política Sectorial.			
7. <i>Se hace incidencia para el involucramiento de los gobiernos locales y mancomunidades en el proceso del cultivo del café</i>	Para finales del 2014 al menos 25% de las municipalidades de la RT están participando activamente en la MCT.	FV. Informes de P.E. Compromiso escrito firmado por alcalde municipal. LB: No se necesita.	Municipalidades están anuentes a participar en la MCT.

Conformación de la Mesa de Café de la Región Trifinio

Resumen	Indicadores de éxito	Fuentes de verificación y Línea de Base	Principales supuestos/riesgos
Desarrollo socioeconómico de familias participantes en la producción de café.			
8. <i>La MCT cuenta con un modelo de producción con principios de equidad y RSE</i>	Para finales del 2018 la MCT tiene un modelo de producción con principios de equidad y RSE.	FV: Documento de sistematización de modelos de producción. LB: No es necesaria.	Existe acercamiento de la MCT con empresa privada con potencial de implementar un PPP.
9. <i>MCT facilita la implementación de un Proyecto Piloto con fondos público y privados.</i>	Para finales del 2018 la MCT ha facilitado la ejecución de un Proyecto piloto con participación Pública y Privada.	FV: Proyecto piloto PPP implementado. LB: No es necesaria	Existe acercamiento de la MCT con empresa privada con potencial de implementar un PPP.

Proyectos de Cambio y actividades claves por Resultado		
Tema y Resultados	Proyecto de Cambio	Actividades claves
Asociatividad y sinergias.		
1. <i>Promovida la organización de pequeños productores en grupos empresariales u otro tipo de organización.</i>	1. Fomento de la organización y asociatividad empresarial de productores de café. De la Región Trifinio (énfasis en pequeños productores).	
2. <i>Se promueven alianzas entre el sector público y privado de los actores de la CdV de Café de RT</i>	2. Alianzas con Universidades para una agenda de investigación concertada sobre Café en la RT	
Asistencia Técnica y Desarrollo de capacidades.		
3. <i>Institucionalizado un Foro Anual Trinacional de la CdV de Café.</i>	3. Foro Anual Trinacional de la CdV de Café	
4. <i>Transferidas buenas prácticas para cultivo y el proceso de beneficiado.</i>	4. Comunidades de Práctica en temas específicos de la CdV de café-	

Conformación de la Mesa de Café de la Región Trifinio

Proyectos de Cambio y actividades claves por Resultado		
Tema y Resultados	Proyecto de Cambio	Actividades claves
Mejora de los procesos de Producción, calidad y Comercialización del café en la Región Trifinio		
5. <i>Mejora de los procesos de Producción, calidad y Comercialización del café en la Región Trifinio</i>	5. Mapeo y descripción de los actores de la cadena de valor de café en la RT	
6. <i>Se apoya el reconocimiento de calidad de café en RT</i>	6. Competencia regional de café especial de la RT. 7. Sistematización de Buenas Prácticas del Cultivo y Beneficios Húmedos	
Incidencia en Política Sectorial.		
7. <i>Se hace incidencia para el involucramiento de los gobiernos locales y mancomunidades en el proceso del cultivo del café</i>	8. Página Web o portal de la MCT. 9. Campaña de comunicación social sobre la importancia de la CdV de Café orientadas a gobiernos locales. y mancomunidades	
Desarrollo socioeconómico de las familias de productores de café.		
8. <i>La MCT cuenta con un modelo de producción con principios de equidad y RSE</i>	10. Modelo de producción con principios de equidad y RSE.	
9. <i>MCT facilita la implementación de un Proyecto Piloto con fondos público y privados.</i>	11. Proyecto piloto Público- Privado.	

9. Elementos esenciales del Plan Estratégico del MCT.

Visión

Al 2018 la Mesa de Café de la Región Trifinio (MCT), es una alianza trinacional constituida como motor de desarrollo para la caficultura logrando resultados amigables con el medio ambiente, positivos y sostenibles para los actores de la cadena de valor de café.

Misión:

Ser una Plataforma de gestión y articulación intersectorial e interinstitucional, transfronteriza para contribuir al desarrollo de la caficultura de la región Trifinio a favor de los actores de la CdV de café.

10. Procesos Claves de la MCT.

Para lograr tener una visión estratégica de los diferentes procesos y niveles de procesos que existen en el sistema de cooperación de MCT, los participantes de este ejercicio de planificación identificaron cuales son los Procesos que dan vida al sistema y representan el corazón del trabajo de la MCT.

Estos se identificaron en las categorías de: a) operativos b) cooperación y C) Aprendizaje.

Los procesos clave son indispensables para alcanzar los objetivos de la MCT. Estos procesos, no se pueden externalizar fácilmente. Si se suprimen, podría destabilizarse todo el conjunto. Con ellos se satisfacen las necesidades de los socios y se contribuye al logro de los Resultados y Objetivo.

A continuación se presenta el paisaje de los Procesos Clave de la MCT.

Conformación de la Mesa de Café de la Región Trifinio



43

11. 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 de PC 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

Conformación de la Mesa de Café de la Región Trifinio

Nivel de conducción y Estructura Organizativa	Función general	Integrantes	Roles específicos
<p>Nivel Operativo: Grupos de trabajo o Operativos</p>	<p>Responsables por el cumplimiento de objetivos parciales de la MCT.</p>	<p>Técnicos representantes de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Exportadores / productores exportadores. • Beneficiarios. • Intermediarios. • Productores. • Tostadores. • Comerciantes. • Representantes de empresas. • Programas y proyectos de la cooperación internacional a nivel del trifinio. • Gobiernos locales / representantes de mancomunidades. • Institutos del Café. • Proveedores de bienes y servicios. 	<ul style="list-style-type: none"> • 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.
<p>Nivel Operativo: Comité Nacional</p>	<p>Responsables por el cumplimiento de objetivos parciales de la MCT. Enlace del Comité de Conducción Estratégico y Político a nivel nacional</p>	<p>Un representante por sector de cada país (Sectores participando en el MCT).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 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 constante de los miembros en las actividades que emprenda la MCT, especialmente en aquellas que impliquen decisiones importantes; y,

Conformación de la Mesa de Café de la Región Trifinio

Nivel de conducción y Estructura Organizativa	Función general	Integrantes	Roles específicos
			<p>velar por el cumplimiento de su reglamento.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elegir a los representantes para el grupo intersectorial representativo. • Rendición de informes al comité de conducción estratégico –político.
<p>Nivel Estratégico / Político: Comité de Conducción Estratégico / Político.</p>	<p>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.</p>	<p>Directores/ Gerentes, Presidentes de Asociaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gerencia del Trifinio 1 • Representantes de Comité Nacional: 1 representante de productores, 1 de Institutos de café. (7 personas en total). <p><i>Con asesoría técnica de un consultor facilitado por la cooperación internacional.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • 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. • 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

Conformación de la Mesa de Café de la Región Trifinio

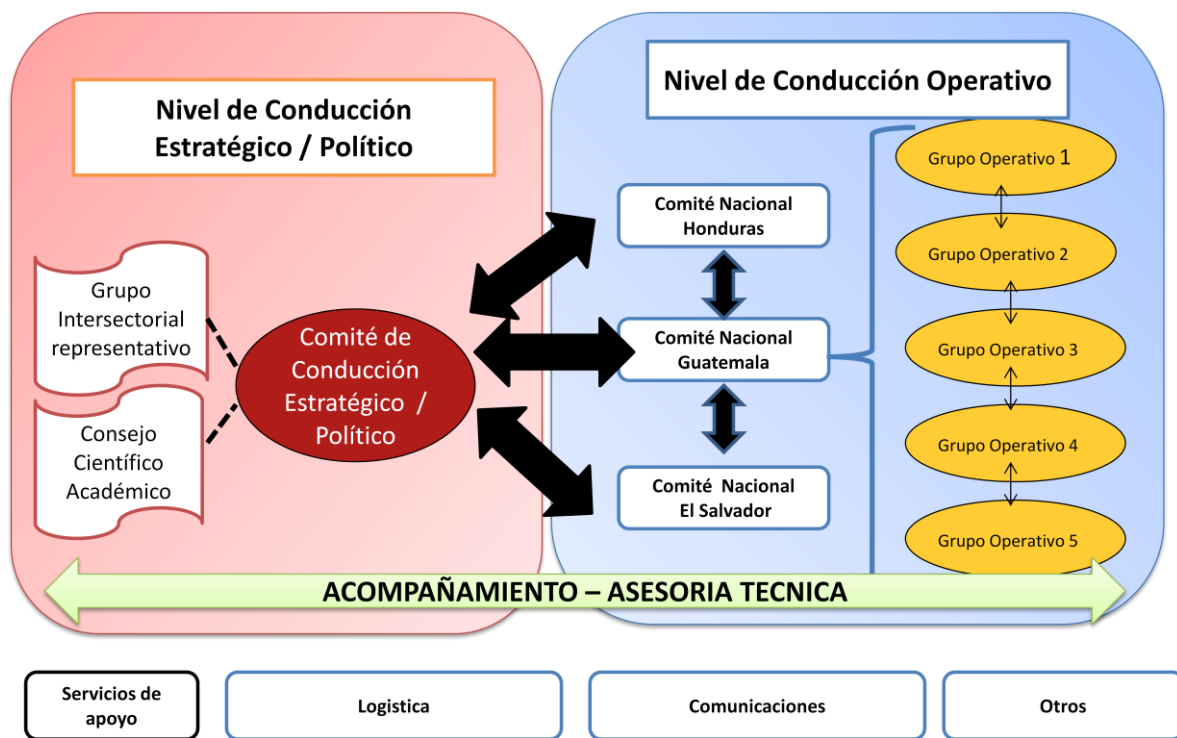
Nivel de conducción y Estructura Organizativa	Función general	Integrantes	Roles específicos
			Estratégico / POLITICO cuidará que los organismos de base cumplan con estos deberes para que se les consideren como Comisiones Nacionales, el cual decidirá luego de oír las pruebas de descargo correspondientes.
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)	<ul style="list-style-type: none"> • Grupo con representación de todos los sectores a nivel de cada país por ejemplo: <ul style="list-style-type: none"> ○ 3 Productores ○ 3 Empresa privada ○ 3Instituciones gubernamentales ○ 3Institutos/Fundaciones de Café ○ 3 Gobierno Local / Mancomunidades 	<ul style="list-style-type: none"> • Asesorar a la MCT sobre decisiones estratégicas.
Nivel Estratégico: Consejo Científico académico	<ul style="list-style-type: none"> • Asesoría e investigación para la MCT. • Ente de consulta técnica. 	<ul style="list-style-type: none"> • PROCAFE • Universidades • CATIE. • PRESANCA • CEDICAFE • Otros que se desean agregar y que tienen conocimientos, recursos para intercambiar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Asesoran técnicamente y proporcionan información técnica y científica a solicitud de la MCT
Otros elementos de la Estructura de conducción			
Servicios de apoyo	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios técnicos especiales. 	<ul style="list-style-type: none"> • SERICAFE. • LABORATORIOS • Comunicaciones, • Logística 	<ul style="list-style-type: none"> • Brindan servicios técnicos específicos a solicitud de la MCT.

13. 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.

14. 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.

Conformación de la Mesa de Café de la Región Trifinio

- 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.

15. 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.

16. 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 mínimas del juego claras, estas están documentadas en el Reglamento de la MCT que es un documento anexo.

17. 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 Pla Trifinio por medio de la Secretario 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

Conformación de la Mesa de Café de la Región Trifinio

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

18. Plan Operativo de la MCT para el año 2014.

18.1 Selección de los Proyectos de Cambio

El Plan Operativo de la MCT se elaborará utilizando el instrumento Proyectos de Cambio. Los procesos de cambio como la Conformación de la MCT, fomentan la búsqueda de nuevas formas de prestación de servicios y coordinación eficaces. Por tanto, su diseño constituye un especial desafío para la conducción de proyectos complejos: donde no sólo se modifican procesos, estructuras y normas, sino que, a menudo, ponen también en tela de juicio los valores de los involucrados y sus visiones en cuanto a objetivos. La complejidad está dada por la diversidad de actores que tiene la MCT donde se establecen relaciones de cooperación: intersectorial, interinstitucional, multinivel, y multiactor.

Al crear nuevos procesos, estructuras y normas, o modificar los existentes, se interviene profundamente en las rutinas ya instituidas de los actores involucrados. (Sistema de Cooperación de la MCT).

Por tanto, cuando se diseñan procesos de cambio es aconsejable proceder con creatividad y prudencia, teniendo en cuenta tales rutinas ya instituidas, así como los contextos y condiciones marco pertinentes. Los actores internos y externos son los que planifican, diseñan, experimentan, a veces sufren, y conducen los procesos de cambio. El Proyecto de Cambio (PC) es un instrumento para facilitar o mejorar la conducción de Redes o Sistemas de cooperación como la MCT, ya que permite: desarrollar nuevos procesos, estructuras o normas, etc. o para modificar los existentes.

Debido a esto y basado en experiencias exitosas de otros Sistemas de Cooperación, la MCT decide elaborar su Planificación Operativa a través de PC. Durante el ejercicio de Planificación Estratégica, se identificaron inicialmente once Proyectos de Cambio- PC:

1. Fomento de la organización y asociatividad empresarial de productores de café. De la Región Trifinio (énfasis en pequeños productores).
2. Alianzas con Universidades para una agenda de investigación concertada sobre Café en la RT
3. Foro Anual Trinacional de la CdV de Café
4. Comunidades de Práctica en temas específicos de la CdV de café-
5. Mapeo y descripción de los actores de la cadena de valor de café en la RT
6. Competencia regional de café especial de la RT.
7. Sistematización de Buenas Prácticas del Cultivo y Beneficios Húmedos
8. Página Web o portal de la MCT.

Conformación de la Mesa de Café de la Región Trifinio

9. Campaña de comunicación social sobre la importancia de la CdV de Café orientadas a gobiernos locales. y mancomunidades
10. Modelo de producción con principios de equidad y RSE.
11. Proyecto piloto Público- Privado.

De estos 11 Proyectos de Cambio se hizo un priorización aplicando criterios que ayudaron a validar la factibilidad de los PC propuestos inicialmente así se llegó a la selección de seis PC:

	Proyecto de Cambio
1.	Foro Anual Trinacional de la CdV de Café
2.	Comunidades de Practica.- CoP
3.	Mapeo actores de la cadena de valor
4.	Competencia regional de café especial
5.	Sistematización de BP
6.	Proyecto piloto Público- Privado.

18.2 Elementos claves de los Proyectos de Cambio.

Los PC tienen varios elementos claves como se muestra en la fotografía a continuación, sin embargo para iniciar su elaboración nos concentramos en ciertos elementos esenciales, el ejercicio permitió que los involucrados se dieran cuenta que aún bajo la priorización realizada algunos PC no resultan factibles de realizar por la MCT (Organización y asociatividad empresarial) y que sería poco acertado de parte de la MCT dejar el PC de Alianza Pública Privada como segunda opción dado que existen recursos e intereses de empresa privada para elaborar y financiar un PC de esta naturaleza.

Se inicio trabajando en la formulación de los elementos esenciales de 6 PC priorizados:

1. Foro Trinacional de la CdV de Café.

Indicador del Plan Estratégico	Objetivo de cambio	Resultados esperados para el PC	Facilitador del PC	Participantes
A julio 2014, se ha realizado el 1er Foro Trinacional de la CdV café.	Integrar conocimiento regional en temas de cultivo, producción, comercialización y RSE y ambiental.	<ol style="list-style-type: none"> a) CoP funcionando en temas específicos de café b) Propuesta para estandarizar las metodologías y conocimientos por instituciones que brinda asistencia técnica. c) Socialización de la MCT. 	Programa Bosques y Agua / GIZ	CTPT Institutos del café: ANACAFE. IHCAFE, PROCAFE. Cooperantes: RUTA, HRNS, GIZ. Asociaciones de productores.

Conformación de la Mesa de Café de la Región Trifinio

2. Premio a la tasa de excelencia de la Región Trifinio.

indicador del Plan Estratégico	Objetivo de cambio	Resultados esperados para el PC	Facilitador del PC	Participantes
Hasta marzo-abril del 2014, la MCT cuenta con un inventario de café especial y su procedencia. Hasta septiembre del 2014, la MCT, cuenta con una estrategia de promoción de Café Especiales.	Organizaciones y grupos empresariales de productores de café tienen mejor acceso a mercados y financiamiento.	a) Reconocimiento de la calidad de café de la RT. b) Promoción de BP, para el cultivo y proceso de beneficiado. c) Creación de redes de comercialización de café especiales. d) Aumento de las oportunidades de ingresos para las organizaciones de productores y otros actores de la CdV de la RT.	Programa Bosques y Agua / GIZ	CTPT Institutos del café: ANACAFE. IHCAFE, PROCAFE. Cooperantes: RUTA, HRNS, GIZ. Asociaciones de productores.

3. Documentación y difusión de Buenas Prácticas del Café en la Región Trifinio.

indicador del Plan Estratégico	Objetivo de cambio	Resultados esperados para el PC	Facilitador del PC	Participantes
Transferidas al menos 10 buenas prácticas hasta diciembre del 2018	Promover las BP de la región para cultivo, proceso de beneficiado y gestión empresarial y comercialización.	a) Conocidas las BP, por los productores y las organizaciones de productores. b) Adoptadas las BP por los productores y organizaciones de productores c) Sistematizar una BP sobre organización de productores.	Programa Bosques y Agua / GIZ	PROTCAFES Bosques y cuencas /KFW Institutos del café: ANACAFE. IHCAFE, PROCAFE. Cooperantes: RUTA MAP / CATIE.

4. Identificación y organización de Comunidades de Practicas (CoP) en la Región Trifinio.

indicador del Plan Estratégico	Objetivo de cambio	Resultados esperados para el PC	Facilitador del PC	Participantes
Transferidas al menos 10 buenas	Intercambio de conocimientos entre	a) CoP promueven las	Programa Bosques y	Universidades PROTCAFES

Conformación de la Mesa de Café de la Región Trifinio

indicador del Plan Estratégico	Objetivo de cambio	Resultados esperados para el PC	Facilitador del PC	Participantes
prácticas hasta diciembre del 2018	actores de la CdV de Café RT.	BP en la RT. b) Adoptadas las BP del café en la RT a través de las CoP c) Rutas de aprendizaje / Upscaling	Agua / GIZ RUTA	Institutos del café: ANACAFE, IHCAFE, PROCAFE. Cooperantes: RUTA MAP / CATIE.

5. Mapeo de actores claves de la CdV de Café en la Región Trifinio.

indicador del Plan Estratégico	Objetivo de cambio	Resultados esperados para el PC	Facilitador del PC	Participantes
Hasta junio 2014 la MCT cuenta con una base de datos con las características socioeconómicas de los actores y sus necesidades de financiamiento.	Disponer de información de los actores locales de la CdV para la toma de decisiones en temas de capacitación, asistencia técnica, financiamiento ¹ y comercialización.	d) Actores de la CdV del café participan en procesos promovidos por la MCT de acuerdo a sus necesidades y capacidades. e) Se tienen una mayor integración de los actores de la CdV de café. f) Reduce la duplicidad de esfuerzos de los actores.		

19. **Proyectos de Cambio (PC) de la MCT para el 2014.**

Para elaborar los PC se cuenta con una Guía metodológica donde se explica cada uno de los elementos que debe contener el Proyecto de Cambio.

Durante el ejercicio de la Planificación Operativa en ámbito de taller se logró trabajar en 2 PC, aunque son incompletos aún ya que la finalización de los perfiles requiere de un trabajo más específico por los actores involucrados en el PC y de informaciones que en el marco de este ejercicio no se disponían.

Los PC en los que se trabajo en mayor detalle son:

- Foro Trinacional de la CdV de Café.

¹ Hay que aclarar con los productores que la MCT no es una instancia que gestiona financiamientos, ya que la palabra financiamiento aparece siempre, en varios de los productos.

Conformación de la Mesa de Café de la Región Trifinio

- Documentación y difusión de Buenas Prácticas del Café en la Región Trifinio.

20. Acuerdos y próximos pasos para el seguimiento al trabajo de la MCT.

- a) Comunicación oficial a las autoridades y organizaciones, (todos los actores) sobre el proceso de conformación de la mesa a la cual se le adjuntará el memorándum de entendimiento y documento resumen - 15.01.14 / CTPT.
- b) Taller de arranque operativos con los comités de Conducción Estratégico y Operativo- Primera quincena de Febrero. En este taller se finalizarían los PC.
- c) Mientras reuniones de Lobby, con Ministerios de Agricultura, Institutos de café y Autoridades Locales. CTPT, / Entre 15.01 y 05.02.14.
- d) En Febrero iniciamos el perfil del PPP- con el objetivo de tenerlo listo máximo en junio 2014.
- e) Acompañamiento técnico a la MCT, durante el 2014.