

**Fundación para el Desarrollo Local y el Fortalecimiento  
Municipal e Institucional de Centroamérica y El Caribe  
Fundación DEMUCA**

**Estudios de Casos Prácticos en Desarrollo Económico Local**

**Departamento de Huehuetenango, Guatemala**

**Estrategia de Desarrollo Económico Local: Producción y comercialización del café por  
medio de pequeños productores asociados en el Departamento de Huehuetenango,  
Guatemala**

## Contenido

Índices .....	5
Índice de tablas .....	5
Índice de mapas.....	5
Índice de gráficos.....	5
Lista de acrónimos .....	5
I. Introducción.....	8
II. Análisis del Departamento de Huehuetenango.....	9
A. Información general del Departamento de Huehuetenango (geográfica y demográfica).....	9
B. Desarrollo Humano y Social .....	13
<i>Niveles de pobreza</i> .....	13
<i>Niveles de educación</i> .....	14
<i>Niveles de salud</i> .....	14
C. Análisis económico y del empleo en el Departamento de Huehuetenango .....	15
<i>Contribución del territorio a la economía nacional</i> .....	15
<i>De un modelo de vida dominante a la adopción de distintas estrategias</i> .....	15
<i>Base productiva actual y sus potencialidades</i> .....	16
<i>Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) de Huehuetenango</i> .....	16
<i>Sector empresarial y empleo local</i> .....	19
<i>Las remesas</i> .....	20
<i>Acceso al crédito para actividades productivas y MIPYMES</i> .....	21
<i>Instituciones de apoyo al sector productivo</i> .....	26
D. Identificación y análisis de la infraestructura.....	27
E. Medioambiente.....	28
F. Organización política e institucional .....	30
<i>Organización política del territorio</i> .....	30
<i>Antecedentes, levantamientos y guerra interna</i> .....	30
<i>Mecanismos de participación ciudadana</i> .....	31

<i>Descripción de espacios previstos para el fomento económico, ambiente y recursos naturales</i> .....	32
<i>El Plan Departamental de Desarrollo y los planes de desarrollo municipal</i> .....	33
III. Asociaciones empresariales de segundo nivel de productores de café y el posicionamiento internacional de su café.....	34
A. Agencia de Servicios y Desarrollo Económico y Social de Huehuetenango (ADEL ASDECOHUE) .....	34
B. Asociación de Cooperación al Desarrollo Integral de Huehuetenango (ACODIHUE) .....	35
C. Posicionamiento internacional del café de los pequeños productores de Huehuetenango.....	36
<i>Actores involucrados</i> .....	37
<i>Estrategia</i> .....	39
IV. Análisis de la cadena productiva de valor del café.....	41
A. Descripción general de la industria a nivel global .....	41
<i>Importancia de la industria global del café</i> .....	41
<i>Geografía global de la industria</i> .....	43
<i>Comercialización</i> .....	45
<i>Materia primera o valor agregado vía industrialización</i> .....	46
<i>El café elaborado: Café tostado y café soluble</i> .....	46
<i>La crisis del café y la adopción del café especial como mecanismo para la recuperación económica</i> .....	48
B. Industria a nivel nacional y local.....	50
<i>Transición a la economía cafetalera y riesgos de la dependencia monoexportadora</i> .....	50
<i>Descripción general de la producción de café y la importancia local</i> .....	52
<i>Evolución y tendencias de la industria</i> .....	55
<i>Geografía local de la industria</i> .....	55
C. Estructura de la cadena de valor del café en Huehuetenango.....	57
<i>Insumos</i> .....	57
<i>Producción</i> .....	58
<i>Acopio</i> .....	59
<i>Procesamiento primario.</i> .....	59
<i>Procesamiento Industrial.</i> .....	60
<i>Comercialización en el mercado externo.</i> .....	60
<i>Investigación y desarrollo</i> .....	60

<i>El turismo: Ruta del café</i> .....	61
D. Organización local del sector productivo .....	61
E. Gobernanza de la cadena global de valor .....	62
F. Análisis de Stakeholders.....	63
G. “Upgrading” .....	65
“Upgrading” Económico.....	65
“Upgrading” Social .....	66
“Upgrading” Medioambiental.....	66
V. Conclusiones: Análisis final, lecciones aprendidas y recomendaciones.....	67
Bibliografía	

## Índices

### Índice de tablas

*Tabla 1. Variables Demográficas en Huehuetenango, Guatemala, 2000-2010*

*Tabla: 2 Incidencia de la pobreza a nivel nacional (G) y del Departamento de Huehuetenango (H). Comparación 2000, 2006 y 2011*

*Tabla 3. Análisis FODA del Departamento de Huehuetenango*

*Tabla: 4 Garantía y línea de crédito en % de usuarios en el Departamento de Huhuetenango*

*Tabla 5, Producción y valor de exportaciones*

*Tabla 6 Influencia en el mercado de empresas líderes del café*

*Tabla 7. Análisis de stakeholders, por función, importancia, poder y relación con otros*

*Tabla 8 Upgrading económico*

*Tabla 9 Upgrading social*

*Tabla 10 Upgrading medioambiental*

### Índice de mapas

*Mapa No.1 Mapa del territorio en su contexto nacional*

*Mapa No. 2 Mapa del Departamento de Huehuetenango*

*Mapa No.3 Las regiones productoras de Guatemala*

### Índice de gráficos

*Gráfico 1 Distribución del café de Huehuetenango*

*Gráfico 2 Total de exportaciones de los países exportadores. Años civiles 1990 a 2011*

*Gráfico 3 Principales países productores de café verde*

*Gráfico 4 Exportaciones mundiales de café, por valor y volumen, 2000-2010*

*Gráfico 5 Precios de exportación del café*

*Gráfico 6: Principales productos agrícolas producidos en Guatemala*

*Gráfico 7 Cadena de valor*

### Lista de acrónimos

ACODIHUE	Asociación de Cooperación al Desarrollo Integral de Huehuetenango
ACREDICOM	Cooperativa de Ahorro y Crédito Movimiento Campesino R.L
ADEC	Asociación Nacional de Exportadores de Café
ADEPH	Asociación para el Desarrollo del Potencial Humano
ADINUT	Asociación de Desarrollo Integral Unión Todosantera
AECID	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
AEMADIHIQ	Asociación de Entidades Microregionales, Aliadas para el Desarrollo Integral de Huehuetenango e Ixcán Quiché
AGEXPORT	Asociación Guatemalteca de Exportadores
AGUDESA	Asociación Guatemalteca para el Desarrollo
ANACAFE	Asociación Nacional de Café en Guatemala
ASASAPNE	Asociación de Agricultores El Esfuerzo de San Pedro Necta
ASDECOHUE	Asociación de Cooperativas de Huehuetenango
ASOBAGRI	Asociación Barillense de Agricultores
ASODESI	Asociación de Desarrollo Integral
BANDESA	Banco Nacional de Desarrollo Agrícola
BANRURAL	Banco de Desarrollo Rural
BCIE	Banco Centroamericano de Integración Económica
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CAMEC	Cámara de Comercio de Huehuetenango

CEDFOG	Centro de Estudios y Documentación de la Frontera Occidental de Guatemala
CELADE	Centro Latinoamericano De Desarrollo
CIMS	Centro de Inteligencia sobre Mercados Sostenibles
COCODE	Consejo Comunitario de Desarrollo
CODEDE	Consejo Departamental de Desarrollo
CODEDEH	Consejo Departamental de Desarrollo de Huehuetenango
CODESAN	Comisión Departamental de Seguridad Alimentaria y Nutricional
CoE	Taza de excelencia. Del inglés “Cup of Excellence”
COFETARN	Comisión de Fomento Económico, de Turismo, Ambiente y Recursos Naturales
CONALFA	Comité Nacional de Alfabetización
COMUDE	Consejo Municipal de Desarrollo
COOSADECO	Cooperativa de Ahorro y Crédito Santiago de Coatepeque
CSEM	Centro de Servicios para los Emprendimientos de las Mujeres
DEMUCA	Fundación para el Desarrollo Local y el Fortalecimiento Municipal e Institucional de Centroamérica y El Caribe
DIGESA	Dirección General de Servicios Agrícolas
DIGESEPE	Dirección General de Servicios Pecuarios
EGV	Equivalencia en grano verde (Del inglés “Green Bean Equivalent” (GBE))
ENEI	Encuesta Nacional de Empleo e Ingresos
ENCOVI	Encuesta de Condiciones de Vida
ERPD	Estrategia de Reducción de la Pobreza
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FAFIDES	Fundación de Asesoría Financiera a Instituciones de Desarrollo y Servicio Social
FEDECOVERA	Federación de Cooperativas de las Verapaces, R.L
FOB	Franco a bordo ( del inglés “Free on Board”)
FODA	Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
FOMIN	Fondo Multilateral de Inversiones
FUNCAFE	Fundación de la Caficultura para el Desarrollo Rural
FUNDAP	Fundación para el Desarrollo Integral de Programas Socioeconómicos
IDH	Índice de Desarrollo Humano
INE	Instituto Nacional de Estadística
INTECAP	Instituto Técnico Capacitación y Productividad
IPEC	Programa Internacional para la Erradicación del Trabajo Infantil
INGECOOP	Inspección General de Cooperativas
Lb	Libra
MAGA	Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación
Mz	Manzana
MAMSOHUE	Mancomunidad de Municipios del Sur de Occidente de Huehuetenango
MARN	Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales
MIPYME	Micro, pequeña y mediana empresa
OIT	Organización Internacional del Trabajo
PEA	Población Económicamente Activa
PET	Planes Estratégicos Territoriales
PDM	Plan de Desarrollo Municipal
PDRL	Proyecto de Desarrollo Local ( de la Unión Europea)
PIB	Producto Interno Bruto
PNUD	Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo
PCUCH	Programa de Desarrollo Rural de la Sierra de los Cuchumatanes
PROCUCH	Proyecto de Manejo Sostenible de los Recursos Naturales en la Sierra de los Cuchumatanes
PROMUDEL	Programa de Municipio para el Desarrollo Local
Q	Quetzales
Qq	Quintal

RICAM	Red Internacional de Carreteras de Mesoamérica
SAT	Supervisión de Administración Tributaria
SCAA	Specialty Coffee Association of America
SCAE	Specialty Coffee Association of Europe
SCAJ	Specialty Coffee Association of Japan
SEGEPLAN	Secretaria de Planificación y Programación de la Presidencia.
SHB	De las iniciales del inglés, Strictly Hard Bean.
SIG	Sistema de Información Geográfica
UE	Unión Europea
VUPE	Ventanilla Única de Exportación

## I. Introducción

La sistematización de la producción y comercialización del café por medio de pequeños<sup>1</sup> productores asociados en el Departamento de Huehuetenango es uno de los casos prácticos de desarrollo económico local seleccionado por el Programa Regional de Formación para el Desarrollo Económico Local (ConectaDEL). La selección del café obedece a que históricamente su cultivo y procesamiento se han constituido en actividades de gran importancia económica en Centroamérica.

El café es el producto típico más representativo de Huehuetenango, departamento noroccidental de Guatemala. El estudio de caso del café de Huehuetenango constituye un ejemplo de una estrategia de desarrollo territorial rural asociativa, basada en la mejora de la calidad y en la obtención del reconocimiento internacional de su café. En el documento se analizará cómo a través de los procesos asociativos, de primer y segundo nivel<sup>2</sup>, fue posible potenciar la calidad del café, mejorar los modos de producción y las características organolépticas que conllevaron una mayor valoración del producto y un mejor acceso al mercado. El punto de partida del proceso de desarrollo se origina con los bajos precios del café que no permitían cubrir los costos de producción y estaban forzando a los habitantes a migrar a otras regiones en busca de trabajo.

La experiencia seleccionada tiene lugar en un territorio con una elevada presencia indígena, población que no ha sido incluida en los procesos de desarrollo de los gobiernos nacionales, y donde la inversión social ha sido escasa. Sin embargo, las iniciativas de asociatividad de pequeños productores han sido importantes en este contexto, como una opción para romper los círculos de pobreza, siendo considerada por los mismos productores como una buena estrategia para mejorar la producción, la economía y la sostenibilidad familiar, contribuyendo además al desarrollo del país. Las comunidades estudiadas han logrado construir planes de desarrollo alrededor del café con la activa participación de sus habitantes.

---

<sup>1</sup> De acuerdo con la clasificación de ANACAFE los pequeños productores se caracterizan por producir menos de 100 quintales (qq) de café pergamino seco. Las otras categorías son productores medianos que producen entre 101-1,600 quintales y los grandes con producciones superiores a los 1,601 qq. El 83% de los productores de café califican como pequeños productores y son responsables del 20% de la producción de café en Guatemala. (Muñoz, 2010:18)

<sup>2</sup> Entendemos por organizaciones de segundo nivel las entidades jurídicas integradas por varias asociaciones de primer nivel que por compartir características y fines parecidos actúan de manera coordinada.

El estudio de caso se organiza en cuatro grandes apartados, inicia con el **análisis del Departamento de Huehuetenango** donde se presenta información geográfica y demográfica, datos referentes al desarrollo humano y social, un análisis económico y del empleo, se describe el estado de la infraestructura, se enumeran los principales problemas medioambientales que enfrenta el territorio y el apartado se cierra con el análisis de la organización política institucional.

El siguiente apartado está dedicado a las **asociaciones empresariales de segundo nivel de productores de café y el posicionamiento internacional de su café**. Analizaremos cómo estas organizaciones que aglutinan a pequeños productores de café tratan de incrementar los ingresos de sus asociados y de mejorar las condiciones de vida de sus comunidades. Atención especial merecerá la estrategia seguida por algunas asociaciones para posicionar su café en el mercado italiano, un proceso en el que ha existido articulación con entes internacionales.

Una vez conocidos el territorio y los agentes se pasa a hacer el **análisis de la cadena productiva de valor del café**, para ello se analiza la industria a nivel global, nacional y local, para poder cerrar el apartado describiendo la cadena de valor en la que están insertos los pequeños productores de café. Se hace mención a la organización local del sector productivo, a la gobernanza de la cadena global de valor, a los “stakeholders” involucrados y por último a los diferentes tipos de “Upgrading”. El estudio finaliza con un apartado dedicado a las conclusiones del caso.

## **II. Análisis del Departamento de Huehuetenango**

### ***A. Información general del Departamento de Huehuetenango (geográfica y demográfica)***

El departamento de Huehuetenango está ubicado en el noroccidente de la República de Guatemala, en las orillas de las montañas Cuchumatanes, limitando al norte con México. La ciudad de Huehuetenango, ubicada a 269 km. de la capital, es la cabecera del departamento integrado por 32 municipios.



indígena, situándose por encima del porcentaje nacional (40%) (INE, 2011: 13). De los 32 municipios hay 18 que superan el 90% de población indígena en su territorio. La diversidad cultural se manifiesta en la existencia de diez comunidades lingüísticas, nueve de ellas de raíces mayas. Las tradiciones y culturas de los habitantes de las zonas montañosas no son el principal elemento que contribuye a la comercialización del café. Sin embargo, la identidad cultural puede ser explotada para atraer turistas y dar a conocer el café en la región.

La Encuesta Nacional de Condiciones de Vida 2011 cifra la población de Huehuetenango en 1,150,480 habitantes. El 57% de sus habitantes son menores de 20 años por lo que podemos afirmar que el departamento es demográficamente joven. Destaca el aumento de su población en la segunda mitad del siglo veinte, periodo durante el que creció 4.2 veces, siendo los municipios del norte los que más contribuyeron al crecimiento poblacional. Para los próximos decenios se estima un crecimiento poblacional ascendente y que su población se haya duplicado en 2032 (SEGEPLAN, 2010:13-14).

*Tabla 2. Variables Demográficas en Huehuetenango, Guatemala, 2000-2010*

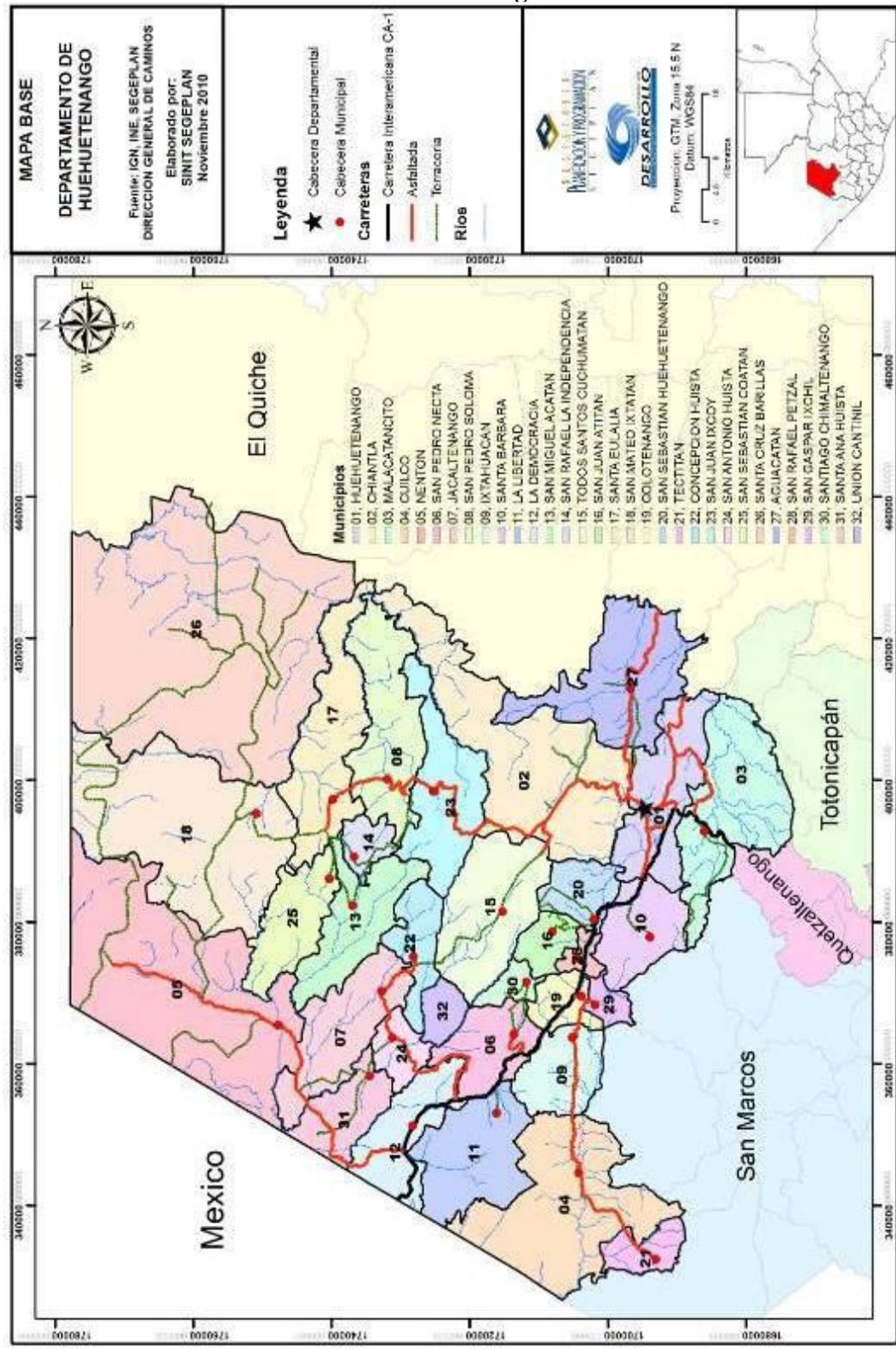
Variables Demográficas	2000		2005		2010	
	País	Territorio	País	Territorio	País	Territorio
<b>Población total</b> (En miles de habitantes)	11,225.4	849.9	12,700.6	973.6	14,361.6	1,114.4
<b>Superficie total</b> (miles de km <sup>2</sup> )	108,889	7,429.77	108,889	7,429.77	108,889	7,429.77

Fuente: INE-CELADE

Es importante hacer una referencia a las dinámicas migratorias del Departamento, según datos de un estudio de 2009 efectuado en 29 municipios de Huehuetenango la migración involucra a por lo menos un 20% de la población y el 82% de los migrantes tiene entre 16 y 45 años de edad. El porcentaje de migración coincide casi totalmente con el 24.4 % de la población que debe considerarse Población Económicamente Activa (Giacinto, 2008: 8). Tal coincidencia tiene graves repercusiones en el proceso de desarrollo local. Tradicionalmente los migrantes tenían como destino Chiapas en México y departamentos del interior de Guatemala. En la actualidad el principal destino es Estados Unidos (97% de la migración externa) (PDRL, Anexo VII, 2009: 47).

### Mapa No.2

## Mapa del Departamento de Huehuetenango



Fuente: SEGEPLAN

## ***B. Desarrollo Humano y Social***

### ***Niveles de pobreza***

Guatemala es un país de nivel medio de desarrollo humano y su Índice de Desarrollo Humano (IDH) para el año 2011 lo situaba en el penúltimo lugar de América Latina. La Encuesta de Condiciones de Vida (ENCOVI) del 2011 calcula el Índice de Desarrollo Departamental del Departamento de Huehuetenango en un 0.46%, por debajo del 0.55% reportado a nivel nacional. Para este mismo año el departamento tiene un 60.50% de pobreza total y un 9.59% de pobreza extrema; el primer valor se sitúa encima del promedio nacional de 53.71% de pobreza total y el segundo por debajo del 13.33% de pobreza extrema a nivel nacional.

En la próxima tabla se puede ver como el departamento ha logrado disminuir de manera notoria la pobreza externa, del 31.05% en el año 2000 al 9.59% en el año 2011, lo que supone una reducción de 21.46 puntos. Huehuetenango en diez años ha logrado situarse por debajo del promedio nacional (13.33 %) si bien partía de un valor que duplicaba el promedio nacional del año 2000. En el mismo periodo el país redujo la pobreza extrema total en 2.37 puntos, no así la pobreza no extrema que se sitúa ligeramente por encima del valor del año 2000.

**Tabla 2 Incidencia de la pobreza a nivel nacional (G) y del Departamento de Huehuetenango (H). Comparación 2000, 2006 y 2011**

Año	Pobreza Extrema (%)		Pobreza No Extrema (%)		Pobreza total (%)		No pobreza (%)	
	G	H	G	H	G	H	G	H
2000	15.70	31.5	40.30	50.6	56.00	82.1	44.00	17.9
2006	15.20	23.6	35.80	52	51.00	75.6	49.00	24.4
2011	13.33	9.59	40.38	50.91	53.71	60.50	46.29	39.50

Fuente: Elaboración propia con datos del INE, ENCOVI 2000, ENCOVI 2006 y ENCOVI 2011

La evolución de los índices de pobreza no extrema del país y del departamento no es coincidente, solamente se asemejan en que los valores del año 2000 y del 2011 son prácticamente iguales. En el año 2006 en el caso nacional hubo un decremento del índice de pobreza no extrema y en el cambio en el caso de Huehuetenango un incremento (INE, 2011:23,27).

La pobreza es de origen multicausal, estructural y coyuntural. Destacamos factores como la concentración de los medios de producción en pocas manos, deficientes tecnologías de cultivo,

bajos niveles educativos, malos hábitos de consumo, baja calidad del agua de consumo, limitada cobertura de servicios de saneamiento y elevadas tasas de inseguridad alimentaria y nutricional (SEGEPLAN, 2010:32). Similar a otros los municipios que poseen altos niveles de pobreza, su población se dedica a la producción de granos básicos para autoconsumo en suelos de vocación forestal donde hay prevalencia del minifundio.

### ***Niveles de educación***

Huehuetenango es el segundo departamento con más población analfabeta de Guatemala y su índice de analfabetismo es del 27.29%, un 8.83 % superior al índice nacional (CONALFA, 2010:13). Es el segundo departamento con el índice de escolaridad más bajo, 0.57%, por debajo del 0.68% a nivel nacional (INE, 2011:15). Existe una baja capacidad o habilidad laboral de la fuerza de trabajo, en promedio su población con capacidad laboral no tiene el nivel primario culminado (SEGEPLAN, 2011:46). El Ministerio de Educación concentra la atención a la población en los niveles preprimario y primario. Hay deficiente cobertura a nivel medio y la desventaja es mayor en el área rural.

La educación superior se imparte en la cabecera departamental con presencia de varias universidades y con extensiones universitarias en cinco municipios. Las iniciativas de capacitación laboral las ofrece la Delegación Departamental del Instituto Técnico de Capacitación y Productividad (INTECAP)<sup>3</sup>, ubicado en Huehuetenango, donde se ofrece formación técnica en hotelería y turismo, cocinero internacional, electricidad industrial y mantenimiento industrial.

### ***Niveles de salud***

Huehuetenango padece un importante déficit de atención en servicios de salud y los altos índices de desnutrición crónica infantil constituyen uno de sus mayores problemas.

---

<sup>3</sup> Creado por iniciativa del sector empresarial guatemalteco en el año 1972 como responsable de la formación profesional en el país y para asistir técnicamente a empresas, con el fin de de incrementar la productividad a nivel nacional. El Centro de Huehuetenango fue construido con la cooperación del Gobierno de Brasil. La oferta formativa puede consultarse en <http://intecap.info/index.php/centros-y-delegaciones/243-oferta-formativa-centro-intecap-huehuetenango.html>

## ***C. Análisis económico y del empleo en el Departamento de Huehuetenango***

### ***Contribución del territorio a la economía nacional***

En promedio desde el 2001 al 2008 la contribución del territorio a la economía nacional únicamente representó el 2.94% del total nacional. El dinamismo económico de los últimos años no se ha visto reflejado en su totalidad en el PIB, podemos observarlo en la evolución de la contribución al PIB total que ha pasado de un 2.47% en el año 2001 a un 3.58% en el año 2008. Además si comparamos el PIB per cápita del año 2002 cuantificado en quetzales (Q) 5,545 con el de 2008, que fue de Q. 5,030, se observa una reducción del 10%. El PIB per cápita del departamento es 2.5 veces menor al promedio nacional, establecido en Q.13,800.50 para 2008 (PDRL, Anexo VII, 2009: 84).

### ***De un modelo de vida dominante a la adopción de distintas estrategias***

Para iniciar la descripción del sector empresarial es importante referirse al modelo de vida campesina dominante en Huehuetenango que se configuró a partir del siglo XIX. La población indígena minifundista migraba temporalmente para trabajar en las actividades del café, a las cuales se agregó posteriormente el cultivo del algodón y de la caña de azúcar, en las plantaciones de bocacosta y de la costa del pacífico, en los departamentos de San Marcos y Jutiapa.<sup>4</sup> En la actualidad ya no se puede hablar de un modo de vida predominante en el área rural sino que existen distintas estrategias de vida: trabajo agrícola asalariado por temporadas, migración a Estados Unidos o México, albañilería, comercio, servicios como comedores, transporte, etc. (Thomas, 2007:14).

---

<sup>4</sup> Durante la Colonia y hasta 1944, el Estado obligó a los campesinos huehuetecos a trabajar para los finqueros en las fincas de la costa sur. Cuando el trabajo forzoso terminó en 1944, muchos huehuetecos siguieron migrando a la costa obligados por la pobreza (Kobrak, 2003:16). Es importante resaltar la estructura de tenencia de la tierra para entender la necesidad de recurrir a la migración, según el estudio *Huehuetenango en Cifras* el 50.8% de las fincas son microfincas menores de 0.7 hect. (7,000 m<sup>2</sup> equivalente a 1 manzana) y el 45.8% son fincas subfamiliares de 0,7 hect. a menos de 7hect.. Además se indica que las microfincas aumentaron de 14.3% a 50.8% en el período 1950 a 2003, en detrimento de las fincas subfamiliares y familiares (SEGEPLAN, 2010: 19). Estudios han calculado el área mínima que una familia (5.4 personas) que se dedica al café convencional requiere para costear la canasta básica vital (conjunto de bienes y servicios esenciales para satisfacer las necesidades básicas para el bienestar de todos los miembros de una familia). El costo de la canasta básica vital para el año 2009 se estableció en US\$5,483 y teniendo en cuenta el ingreso neto de producción (US\$/ha/año) se requiere un área mínima de 4.1ha. (5.85 manzanas). Los mismos cálculos se han realizando con cafés certificados y los resultados demuestran que mediante esta estrategia se reduce de manera notable el área mínima que cada unidad familiar debe destinar a la producción para costear la canasta básica vital, el caso del café orgánico se estableció en 2.3 ha.(1.41manzanas) (Muñoz, 2010:69).

### ***Base productiva actual y sus potencialidades***

En la actualidad la agricultura constituye la base productiva de Huehuetenango. Las características geográficas, climáticas, históricas y culturales, han determinado una producción mayoritaria de granos básicos, hortalizas y frutas en Huehuetenango, y del café como principal producto de exportación, el departamento produce el 13% del total nacional de café en una superficie que corresponde al 11% del área del país. Sin embargo en el departamento, predomina la agricultura de subsistencia ya que se consume localmente un 73% de la producción (PDRL, Informe Final, 2009: 8). Los principales productos agrícolas destinados al consumo local son el maíz blanco, el maíz amarillo y el frijol. Como actividad reciente, con el objetivo de diversificar la base productiva, se cultivan hortalizas (arveja, ejote francés) para el mercado de exportación.

Es un territorio rico en oro, plata, plomo; no obstante la mayoría de la población no está de acuerdo con la explotación minera por el negativo impacto ambiental que produce. Su recurso hídrico no es aprovechado en su máximo potencial. Tiene un 90% de suelos con vocación forestal. Presenta aptitudes para el crecimiento del turismo, sector servicios y comercio por la cercanía con México y su futura conexión inmediata con los puertos del Atlántico del país con la construcción de la Franja Transversal del Norte (FTN).

### ***Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) de Huehuetenango***

En 2010 durante el proceso de elaboración del Plan de Desarrollo Departamental se realizó un análisis FODA, mediante este ejercicio se logró una interrelación entre la percepción, el conocimiento de los participantes y el análisis de la información socialmente construida, lo que dio como resultado, la elaboración de un Diagnóstico Departamental. Sigue un resumen del FODA del Departamento:

Tabla 3. Análisis FODA del Departamento de Huehuetenango

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
Sectores sociales	<p>Riqueza cultural del departamento</p> <p>Disponibilidad de recurso hídrico para generación de EE limpia y económica</p> <p>Nivel de organización y capacidad de gestión comunitaria de los servicios públicos (agua y drenajes)</p> <p>Existencia de proyectos estratégicos de conservación</p>	<p>Alta tasa de mortalidad materna</p> <p>Alto nivel de analfabetismo y bajas tasa neta de escolaridad</p> <p>Deficiente cantidad y calidad del recurso hídrico para consumo humano, especialmente en el área rural</p> <p>Deficiente cobertura, calidad y alto costo electricidad,</p> <p>Limitadas oportunidades de desarrollo para jóvenes</p> <p>Mal manejo de las excretas humanas y de desechos sólidos</p> <p>No apropiación de las autoridades municipales y sectoriales del Plan de desarrollo Departamental y Plan de Desarrollo Municipal.</p> <p>Pérdida paulatina de la identidad cultural</p> <p>Una red de carreteras deficiente</p>
Sectores económicos	<p>Existe el potencial competitivo al desarrollar la industria forestal con el apoyo de todos los actores de la cadena forestal.</p> <p>Alta biodiversidad, belleza escénica y pluriculturalidad</p> <p>Alta concentración de áreas de recarga hídrica.</p> <p>Existencia de grandes áreas agroforestales ya establecidas como sistemas de producción de café.</p>	<p>No existe una industria desarrollada para la transformación de productos forestales, nivel bajo de tecnología y formación., Débil apoyo institucional</p> <p>Avance de la frontera agrícola</p> <p>Falta de certeza jurídica de la tierra</p> <p>Existencia de comercio ilegal de madera no controlada</p> <p>Alta dependencia social sobre el consumo de leña, Madero ilegal</p> <p>Gobierno local no prioriza el desarrollo de temas ambientales</p> <p>Existen en el mercado precios muy bajos para la madera, regularmente manipulados por intermediarios.</p>
Caficultura	<p>Producción de café de excelente calidad</p> <p>Cúmulo de experiencias en la producción de buen café</p> <p>Condiciones agroclimáticas óptimas</p> <p>Reconocimiento áreas de prod. como zonas de buen café.</p> <p>Infraestructura para efectuar el beneficiado del café</p> <p>Plantaciones como bosques que albergan flora y fauna</p> <p>Contribuye a la disminución de la erosión de suelos</p> <p>Diferentes calidades de café</p> <p>Coop. apoya org. cafetaleras para mejorar cadena productiva.</p> <p>Infraestructura para transformación de café oro en la cabecera departamental</p> <p>Demanda internacional de café de alta calidad</p>	<p>Falta de infraestructura suficiente para transformar el grano de café en producto procesado (tostado y molido)</p> <p>No existen org. para comercializar café de alta calidad</p> <p>Productores y org. no especializados comercialización itc.</p> <p>Falta de estratos agremiados de acuerdo a los niveles de producción.</p> <p>El mercado local no valora la calidad de café</p> <p>El abaratamiento de otras bebidas a nivel local, han desplazado el consumo de café</p> <p>No existen instituciones gubernamentales en el departamento que apoyen la comercialización de café</p>
Turismo	<p>Importante Potencial Turístico en la zona</p>	<p>Débil organización, promoción y desconocimiento de la actividad turística.</p> <p>Falta de infraestructura turística y vías de acceso a los lugares de interés</p>

Sectores ambientales	<p>El 35% del territorio está provisto de bosque. El 40% del suelo está con el uso correcto y es básicamente a la ubicación de la zona forestal Amplia Biodiversidad existente Potencial productivo. La existencia de organizaciones de base.</p>	<p>La tasa de deforestación anual es alta (3,000 hectáreas) La tasa de erosión es elevada (4,500,000 TM anuales) La mayor parte de aguas superficiales están contaminadas. 60% del suelo posee conflicto de uso. Poca incidencia de las organizaciones locales. Alto porcentaje de crecimiento poblacional. Bajos índices de desarrollo humano. Falta de coordinación interinstitucional.</p>
Sectores político institucional	Sistema de consejos de desarrollo	<p>Desconocimiento de leyes Bajo nivel escolaridad de alcaldes y empleados municipales Falta de estabilidad laboral. Visión de desarrollo de corto plazo Falta de involucramiento de la sociedad civil No existe interrelación entre comisiones del concejo municipal y Comisiones del Consejo Municipal de Desarrollo(COMUDE) Corrupción en puestos claves en las municipalidades</p>
Participación ciudadana	Incidencia en la planificación municipal y departamental	<p>Participación ciudadana desarticulada Divisionismo partidista Bajo nivel de escolaridad Cuotas de poder centralizado en hombres Falta inst. rectora que promueva participación ciudadana Falta agenda común entre gobierno municipal y ciudadanía. Incipiente capacidad de propuesta de la sociedad civil</p>
	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Sectores sociales	<p>Fondos de cooperación internacional La carretera de la Franja Transversal Norte Diferentes fuentes de financiamiento que pueden vincularse a la juventud y las mujeres, para fomentar la empresarialidad.</p>	<p>Fenómenos ambientales y climáticos ocasionan daños a la infraestructura y cultivos Cambios adversos y/o falta de continuidad de políticas del gobierno Crisis económica mundial Recortes y limitaciones presupuestarias Inseguridad ciudadana</p>
Sectores económicos	<p>Continuar con la reforestación en el departamento. Ubicación geográfica fronteriza estratégica para negociar proyectos transnacionales Las carpinterías tienen mercado en dep.cercanos.</p>	<p>Cambio climático Transnacionales que hacen cambio de uso del suelo. Incremento de plagas del bosque Falta de continuidad de los programa de reforestación. Negocios ilícitos provoca cambio uso del suelo (ganadería )</p>
Caficultura	<p>Demanda internacional de café de alta calidad Se tienen mercados especializados, para el café de Huehuetenango. Existe financiamiento para invertir en la ampliación de cadenas productivas, con enfoque empresarial. España se ha sumado al consumo de café de Huehuetenango. Existen demandantes internacionales en consumir el café de Huehuetenango</p>	<p>El mercado inestable por la dependencia mercado itc. Contrabando de café mexicano, aprovechando el precio y posicionamiento de la calidad del café de Huehuetenango No se cuenta con transporte adecuado a bajo costo El precio de café depende de la bolsa de valores El incremento de producción de café en otros países, abarata los precios. El consumo per cápita de café no se ha incrementado al mismo nivel del crecimiento poblacional a nivel mundial. El consumo de otras bebidas de menor calidad y de</p>

		menor precio, han desplazado el consumo de café a nivel internacional.
Turismo	La cercanía de otros departamentos que han desarrollado el turismo	Inseguridad que ahuyenta a los turistas
Ambientales	Existencia del marco jurídico ambiental.	Falta de políticas sobre ordenamiento territorial. Falta de reforma agraria rural.
Político institucional	Integración del sistema de consejos de desarrollo	Ingobernabilidad Crimen organizado y narcotráfico
Participación ciudadana	Estructura organizativa de Consejos Comunitarios de Desarrollo(COCODES), COMUDE y Consejo Departamental de Desarrollo(CODEDE ) Incidencia org. sociales en el COMUDE y CODEDE Procesos de planificación participativa	Retiro de la cooperación internacional Migración del recurso humano capacitado poca sostenibilidad de procesos de participación ciudadana

Fuente: Elaboración propia a partir del Plan Departamental de Desarrollo (SEGEPLAN, 2010: 116-130)

### ***Sector empresarial y empleo local***

Para tratar de cuantificar las empresas y los sectores económicos del departamento nos referiremos a las cifras oficiales de la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT) que no contabilizan las actividades informales<sup>5</sup>. En 2000 existían 219,675 empresas formales e inscritas en Guatemala<sup>6</sup> y de ellas 6,190 se ubicaban en Huehuetenango, equivalente al 2.8 % del total nacional. En el departamento domina la micro empresa<sup>7</sup> (96.83%) y el resto de empresas se distribuye de la siguiente manera: 2.23% tiene entre 10 y 19 trabajadores, el 0.73% entre 20 y 49 trabajadores y el restante 0.21% tiene más de 50 trabajadores. Alrededor del 60% de las empresas se dedica a la rama de comercio. Es importante resaltar que el comercio, la construcción y los servicios de transporte son actividades económicas de dimensión considerable en el departamento que no aparecen reflejadas en las estadísticas oficiales en toda su magnitud (Thomas, 2007:27).

<sup>5</sup> El porcentaje de informalidad en el país presenta una tendencia creciente, del 65% en el año 2006 al 82.5% en el 2010 (AGEXPORT, 2011:19). Para el departamento estudiado este porcentaje alcanzó el 91.24% en el año 2006 según la Encuesta Nacional de Condiciones de Vida (SEGEPLAN, 2010:52-53).

<sup>6</sup> Los datos citados excluyen los locales censados en los mercados y los puestos callejeros, así como locales de entidades gubernamentales. El Instituto Nacional de Estadística (INE) dejó de actualizar el Directorio Nacional de Empresas y sus Locales (DINEL) en el año 2001. En el momento de redactar el estudio el INE está trabajando en el Directorio Nacional Estadístico de Empresas (DINESE) que proporcionará información sobre el tamaño de las empresas, la situación jurídica, la actividad a la que se dedican y su división geográfica (Infomipyme, datos de 2001 disponibles en [http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/estadisticas/actividades\\_por\\_departamento.html](http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/estadisticas/actividades_por_departamento.html) y [http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/estadisticas/rama\\_actividad.html](http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/estadisticas/rama_actividad.html))

<sup>7</sup> Para la clasificación de la microempresa usamos el criterio del Ministerio de Economía de Guatemala que es coincidente con el del Banco Central de Integración Económica (BCIE), menos de 10 trabajadores.

El empleo del departamento se distribuye principalmente en el sector agricultura con el 71% de la PEA departamental, seguido por el sector de comercio, restaurantes y hoteles con un 7%, el sector de la construcción con un 5%, sector de la industria manufacturera textil y alimenticia con un 4%. La participación de las mujeres se da principalmente en el comercio (69%) y en la agricultura (24%) (SEGEPLAN, 2010: 47).

El sector de artesanías representa el 25% de las actividades económicas del departamento, el mismo está compuesto por panaderías, herrerías, cerería, cortes típicos, platería, etc.

El sector industrial solamente representa el 1% de las actividades productivas esto denota una baja inversión en el sector secundario de la economía. El café es el principal producto que tiene una transformación; sin embargo, sobre todo esta se realiza en fincas individuales y con baja tecnología.

La tasa de ocupación plena en el departamento es la más baja del país con un 28%, el índice nacional es de 44% (INE, 2011:21).

Es importante referirse a la relación de dependencia, por ser un indicador con implicaciones sociales y económicas que mide la relación entre la población dependiente y la población económicamente productiva, en otras palabras cuantifica la carga económica de las personas en edad productiva. En el caso de Huehuetenango es de 0.89: cada 10 personas productivas económicamente subvencionan a 9 personas dependientes, valor por encima del total de la República que es de 0.76 y que es el segundo más elevado del país (INE, 2011: 15).

### ***Las remesas***

Las remesas constituyen uno de los principales ingresos del departamento<sup>8</sup> y mayoritariamente se canalizan a través de bancos privados (74,6%, un 24.3% corresponde a BANRURAL<sup>9</sup>) (PDRL, Anexo VIII, 2009: 57). De acuerdo a estudios sobre el uso de las remesas un 64% se destina a gastos familiares. El flujo de remesas ha incrementado la actividad comercial potenciando la

---

<sup>8</sup> El ingreso por remesas en el departamento tiene un comportamiento creciente, de 302 millones de US\$ en el año 2005 se ha pasado a 342 millones de US\$ en el año 2007. Si bien se ha reducido el peso del departamento en relación al total de remesas del país, su participación pasó de ser del 10.07% en el año 2005 a representar el 7.78 % en 2007 (PDRL, Anexo VIII, 2009: 57).

<sup>9</sup> Los orígenes de BANRURAL los encontramos en el Banco Nacional de Desarrollo Agrícola (BANDESA), creado en los años setenta con el objetivo de promover y administrar la asistencia crediticia del gobierno guatemalteco hacia el sector agropecuario. A mediados de los años noventa fue transformado en BANRURAL y pasó a ser una entidad financiera de capital compartido por el Estado, la sociedad civil y ex empleados del banco.

compra y venta de alimentos procesados, comidas rápidas, ropa, muebles, medicamentos y aparatos eléctricos.

El segundo destino en importancia, 20%, es la construcción. La vivienda es además el principal destino de los créditos bancarios como se puede ver el gráfico de la página siguiente. Las investigaciones también indican que solo un 2% del ingreso de remesas se destina a actividades empresariales (PDRL, Anexo VIII, 2009:14). En el estudio del Programa de Desarrollo Rural y Local (PDRL)<sup>10</sup> se alerta de la existencia de una tendencia por hacer construcciones ostentosas, que lejos de proveer de vivienda a una familia convencional, estarían limitando la inversión productiva.

Sobre este particular resulta interesante conocer que las entidades que prestan el servicio de canalización de remesas, están dedicadas a eso exclusivamente, sin que desempeñen la prestación de otros servicios que pudieran estar destinados a mejorar el uso de las remesas (en inversiones productivas, etc.). Dicho estudio solo identificó la Pastoral Social de la Iglesia Católica como ente que brinda sensibilización y concientización sobre el uso de las mismas e información sobre políticas migratorias de Estados Unidos (PDRL, Anexo VIII, 2009: 57).

### ***Acceso al crédito para actividades productivas y MIPYMES***

La oferta de crédito la constituyen los bancos, cooperativas, ONG departamentales y locales e instituciones especializadas en microfinanzas. La banca ha incursionado a las microfinanzas en Huehuetenango, a través de BANRURAL, G & T Continental, Banco de Antigua y Bancasol; BANRURAL con 60 agencias es la que tiene la mayor presencia. BANRURAL, G & T Continental otorgan crédito individual y grupal, el resto únicamente crédito individual. Los intereses varían de 2% a 5% mensual.

Existen 83 cooperativas en el departamento, las más grandes son: Inmaculada Concepción, Cuilco y San Andrés. Con un alto volumen de operaciones también están presentes la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santiago de Coatepeque (COOSADECO) de Quetzaltenango y

---

<sup>10</sup> Este proyecto entre el 2006 y el 2011, ha significado una inversión de 25 millones de euros, 4/5 procedentes de la UE y 1/5 donado por el Gobierno de Guatemala a través del ente tutelar, Instituto de Fomento Municipal (INFOM). El Proyecto consistió en fortalecer las capacidades de planificación e implementación de políticas públicas a nivel departamental y local por parte de los actores institucionales del territorio, así como mejorar el acceso de las poblaciones a una mayor disponibilidad de infraestructura y servicios básicos. De esta forma se impulsa además el fortalecimiento económico y tecnológico de los distintos elementos de las cadenas de valor y la aplicación de políticas a nivel local y regional que les permita un funcionamiento eficiente

la Cooperativa de Ahorro y Crédito Movimiento Campesino R.L (ACREDICOM) de Tejutla en San Marcos. La tasa de interés en este sector oscila entre 18% y 24% anual sobre saldos.

Se cuenta también con cuatro entidades locales de segundo nivel integradas por organizaciones de base que tienen su sede en la cabecera departamental, dos de ellas son objeto del presente estudio: Asociación de Cooperación al Desarrollo Integral de Huehuetenango (ACODIHUE) y Agencia de Servicio y Desarrollo Económico y social de Huehuetenango (ASDECOHUE). Las otras dos son Asociación de Organizaciones de Los Cuchumatanes (ASOCUCH) y Asociación de Entidades Microregionales, Aliadas para el Desarrollo Integral de Huehuetenango e Ixcán Quiché (AEMADIHIQ). Las asociaciones surgieron con el apoyo de la cooperación internacional y del Gobierno de Guatemala y se fortalecieron después de la firma de los Acuerdos de Paz.

Operan también en el departamento ocho instituciones de microfinanzas<sup>11</sup> que apoyan esencialmente a la micro y pequeña empresa, con sedes centrales fuera del departamento (PDRL, Anexo IX, 2009:26).

Las principales fuentes de financiamiento de microcrédito en el departamento Huehuetenango son los bancos (55% de los usuarios) y las cooperativas (25% de usuarios) (PDRL, Anexo IX, 2009:4). Los municipios no pobres tienen mayor acceso a fuentes de financiamiento que los de pobreza y pobreza extrema, en los porcentajes siguientes: 54%, 28% y 18%, respectivamente. Las cooperativas y bancos cubren mayormente los municipios no pobres, contrario a las entidades departamentales. Predomina la metodología de crédito individual (68% de usuarios) y en segundo lugar el crédito grupal (32%) (PDRL, Anexo IX, 2009:6). El promedio de crédito es de Q.19,010, con una leve desventaja para la mujer, por cada Q.10 que recibe el hombre la mujer recibe Q.8 (PDRL, Anexo IX, 2009:6). La forma de pago del crédito es en intervalos cortos, con predominio del pago mensual (PDRL, Anexo IX, 2009:8). Como se puede ver en el siguiente gráfico entre las garantías del crédito predominan las reales<sup>12</sup> un 65% de usuarios tienen garantía hipotecaria, el 16% fiduciaria, el 6% solidaria, el 5% derechos posesorios, el 4% la palabra, el 3% la prendaria y el 1% ninguna. Estas cifras evidencian que la garantía hipotecaria y sobre

---

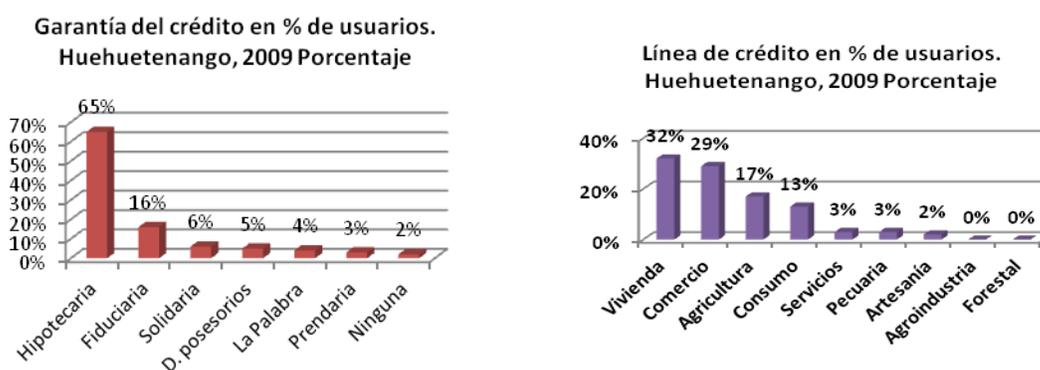
<sup>11</sup> Son las siguientes: Génesis Empresarial, Asociación para el Desarrollo del Potencial Humano (ADEPH), Fundación para el Desarrollo Integral de Programas Socioeconómicos (FUNDAP), Asociación para el Desarrollo Raíz, Fundación de Asesoría Financiera a Instituciones de Desarrollo y Servicio Social (FAFIDES), FUNDESPE, SHARE y Asociación Guatemalteca para el Desarrollo (AGUDESAS).

<sup>12</sup> Se consideran garantías reales las que se constituyen sobre bienes inmuebles y muebles (hipotecaria, derechos posesorios y prendaria) y las no reales la fiduciaria, solidaria y mancomunada.

derechos posesorios es esencial para los prestamistas y desde luego una limitante para los carentes de propiedades, especialmente las mujeres (PDRL, Anexo IX, 2009:9). Globalmente en el departamento el 42% de entrevistados manifestó enfrentar dificultades para acceder al crédito. La principal dificultad señalada es la garantía hipotecaria (24.4%) seguida por la falta de fiador (9.03%) (PDRL, Anexo IX, 2009:15).

Como se puede ver en el segundo gráfico las líneas de crédito se presentan diversificadas, en el departamento las mayoritarias en función de usuarios son: vivienda (32%), comercio (29%) y agricultura (17%) (PDRL, Anexo IX, 2009:12).

**Tabla: 4 Garantía y línea de crédito en % de usuarios en el Departamento de Huehuetenango**



Fuente: Informe Final PDRL, 2009:12

La tasa de interés varía de menos de 10% hasta 60% anual. Estableciendo un punto de corte en 25% anual, que es más o menos la tasa de mercado del microcrédito. El estudio del PDRL encontró que el 83% de usuarios del departamento tienen créditos a tasas hasta de 25% anual (PDRL, Anexo IX, 2009:10).

La morosidad es un peligro latente en los usuarios de crédito, se presenta en el 20% de ellos. Las causas son de orden familiar (enfermedad, muerte y problemas familiares) y de mercado. Ambas evidencian que se trata de una población vulnerable en el contexto social y económico (PDRL, Anexo IX, 2009:15).

El crédito ha contado con un mínimo apoyo en servicios complementarios para su mejor aprovechamiento y utilización. Los entrevistados requieren además del crédito servicios complementarios entre los que destacan la capacitación técnica, la administrativa, el seguro de

vida y el apoyo en comercialización (27%, 26%, 20% y 15%, respectivamente) (PDRL, Anexo IX, 2009:20).

De acuerdo con las conclusiones del estudio del PDRL debería promoverse nuevas líneas de crédito, como parte de un plan de desarrollo económico más integral, que contemple el financiamiento de la agroindustria, ecoturismo, pequeña industria, entre otros. Además sería conveniente que el mejoramiento del sistema crediticio actual se basara esencialmente en las sugerencias de los propios prestatarios. Se ahonda en este punto dado que el acceso al crédito es el cuello de botella de los pequeños productores de café. Los énfasis de las mejoras serían:

1. Aplicar el crédito individual para montos mayores de Q.10,000, para montos inferiores utilizar el crédito grupal por la economía de costos y la solidaridad como garantía del crédito.
2. Promover la garantía prendaria y las no reales (fiduciaria y solidaria) para los que no tienen acceso al crédito por la limitación de la garantía hipotecaria y de derechos posesorios. Incluso evaluar la posibilidad de utilizar las remesas familiares como una garantía alterna.
3. Ser riguroso en que los plazos e intervalos de pago sean con base en el ciclo de producción o ciclo de rotación del capital y en función del flujo de efectivo del prestatario.
4. Promover la diversificación de los servicios financieros complementarios al crédito, prioritariamente: a) Capacitación técnica, b) Capacitación administrativa, c) Apoyo en identificar productos, mercados y comercialización de la producción y d) Seguro de vida. En segundo orden estaría el servicio de ahorro, seguro médico, seguro sobre saldo deudor, venta de insumos y asesoría (PDRL, Anexo IX, 2009:257).

Para el apoyo al sector café a nivel estatal existen dos fideicomisos vigentes: “Mejoramiento del Pequeño Caficultor” (1990-2014) y “Apoyo financiero para los productores del sector cafetalero guatemalteco” (2001-2016)<sup>13</sup>, la entidad gestora es Asociación Nacional de Café en Guatemala (ANACAFE).

---

<sup>13</sup> El fideicomiso, es un instrumento de apoyo crédito cuya finalidad es el otorgamiento de créditos para diversos sectores agropecuarios. Los conceptos claves son “fideicomitente” (quien ordena el fideicomiso), el “fiduciario” (legatario que transmite los bienes a otra u otras personas) y “fideicomisario” (a quien se destina el fideicomiso). Guatemala ha recibido dos fideicomisos que por decisión del fideicomitente han tenido como entidad ejecutora a ANACAFÉ. El primero llamado “Mejoramiento del Pequeño Caficultor” por valor de 50 millones de Q., equivalente a US\$.1,500,000.00, para la mejora del pequeño caficultor (<http://www2.maga.gob.gt/portal.maga.gob.gt/portal/page/portal/2010/INFO%20PUBLICA/Inciso%2021/Mejoramiento%20del%20Peque%C3%B1o%20Caficultor.pdf>), con los que se financiaron trece préstamos a ocho intermediarios. La Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (AID) también se encargó de costear el costo de la unidad ejecutora durante diez

La falta de capital de trabajo es el principal obstáculo de las asociaciones para poder cosechar y procesar el café de sus miembros. El pequeño productor requiere liquidez y si la asociación no puede anticipar el recurso económico se ve obligado a recurrir a intermediarios para obtener anticipos que le permitan financiar su cosecha contra una promesa de venta. En la jerga nacional a los intermediarios se los conoce como “coyotes”, esta figura clave en la cadena de valor del café es responsable de la comercialización del 70% del café del país y es el actor del que menos información disponemos. Opera como agente de compra ambulante que establece relaciones de clientela con los productores para obtener una cuota de su producción y tiene vínculos con agentes de compra superiores (Muñoz, 2010:23). En algunos casos la cantidad de agentes que intermedian financiamiento es tan alta, que créditos que inicialmente obtenidos con intereses del 21%, llegan al productor hasta a un 42% (Roux, 1992:13). Hay asociaciones que por su larga trayectoria ya cuentan con capital propio para financiar parte de estos costos y acuden a créditos para complementarlo. La Asociación Guatemalteca de Exportadores (AGEXPORT)<sup>14</sup> remarca la necesidad de contar con una banca financiera y no crediticia para que el pequeño productor tenga

---

años durante los cuales se asignaron técnicos a las principales organizaciones. Las líneas de inversión fueron la renovación de cafetales, el mantenimiento y cosecha, la compra de almácigos y por último, la construcción de beneficios y la compra de capital de trabajo. El segundo tiene su origen en la crisis del café del año 2001 y está dedicado al “Apoyo financiero para los productores del sector cafetalero guatemalteco”, dotado de 100 millones de US\$ ([http://portal.maga.gob.gt/portal/page/portal/oc\\_fideicomiso/documentos/Fideicomiso%20Apoyo%20Financiero%20para%20los%20Productores%20del%20Se.pdf](http://portal.maga.gob.gt/portal/page/portal/oc_fideicomiso/documentos/Fideicomiso%20Apoyo%20Financiero%20para%20los%20Productores%20del%20Se.pdf)), se destina a los pequeños productores el 40% del fideicomiso. El 89% del mismo fue destinado a la reestructuración de deuda. Del inicio también se destinaba a diversificación de cultivos, agro industrialización y comercialización, en el año 2009 se añadieron otros dos destinos: mantenimiento y cosecha del café y renovación de cafetales. Antes de la crisis las agroexportadoras adelantaban el pago de la cosecha con préstamos rápidos, cuando llegó la crisis se evidenció que los productores no se habían capitalizado. El fideicomiso sirvió para paliar la crisis un año y poder pagar a los bancos y agroexportadoras. En la actualidad la mora de los caficultores es del 36%. La tasa de interés es del 6.5% y para los grandes productores del 7.5% anual, en caso de caer en mora es del 8.5% anual. La cartera está en 36 millones de US\$ y se sigue dando financiamiento, si bien según la opinión de la persona entrevistada falta socialización de este tipo de financiamiento (seminarios informativos y brochures). Información proporcionada en entrevista personal por Gregorio Arias González, Oficina de pequeños productores de ANACAFE.

<sup>14</sup> AGEXPORT, es una institución privada fundada en 1982, con el propósito de promover y desarrollar las exportaciones de productos no tradicionales de Guatemala. Atiende 18 áreas de trabajo, una de ellas es el Sector Agrícola y dentro de este sector hay la Comisión de Productos Diferenciados, que a lo interno tiene un Comité de Cafés Diferenciados, creado en el 2002. Este Comité tiene su origen en la crisis del café, años 1993-2005, y nace con el propósito de dar más valor agregado al café y hacer que el productor logre percibir más ingreso por su producto mejorando su calidad. Con el tiempo ha ido evolucionando su actuar ayudando a mejorar la técnica de la caficultura, en aumentar el rendimiento, en que algunos de los productores adquirieran certificaciones, en buscar nichos de mercado, apoyando la responsabilidad ambiental, la responsabilidad social y la industrialización de café. El sector de cafés diferenciados lo conforman 30 socios que representan a 15.000 productores de café. Por ejemplo integra la asociación huehueteca de segundo nivel ACODIHUE, que a su vez por ser entidad de segundo piso agrupa a 1,500 productores. Otro de los socios es Asociación Barillense de Agricultores (ASOBAGRI), asociación que integra ASDECOHUE y ha recibido apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Entre las empresas apoyadas han existido avances notorios y ahora la mayoría de empresas tienen su café terminado y exportan su café procesado, o tienen una diferenciación o un cierto valor agregado que les permite participar en un cierto mercado específico. Los grupos apoyados participan en ferias internacionales de Café Especiales (SCAA) en Estados Unidos, Japón y Europas, Corea Café Show, Intercafé en Costa Rica o Agri-trade en Guatemala.

acceso a créditos favorables. Si existiera una fuente de financiamiento más blanda y que aceptara el contrato de compra venta como garantía sería más favorable para el pequeño y mediano productor. De esta manera los pequeños caficultores no tendrían que financiar la cosecha mediante anticipos sujetos a elevadas tasas de interés.

### ***Instituciones de apoyo al sector productivo***

Las instituciones públicas de apoyo al sector productivo tienen una débil presencia territorial y oferta programática en el departamento. En los FODA que formaron parte del proceso de elaboración del Plan de Desarrollo Departamental (PDD) se indica que existe desarticulación y baja asignación presupuestaria de las instituciones públicas para los procesos de desarrollo tecnológico y asistencia técnica. Si bien en relación con el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación (MAGA), con el último cambio de gobierno se ha duplicado su presupuesto nacional y hay voluntad de recuperar el terreno perdido en las últimas administraciones.

Existe articulación entre el INTECAP y la Cámara de Comercio en proponer los cursos que deben dar en el departamento de acuerdo a las necesidades. El próximo año el INTECAP, de manera coordinada con ANACAFE, impartirá cursos de bebidas y alimentos producidos a base de café. ANACAFE a su vez hace el vínculo con la Federación de Cooperativas Agrícolas de Productores de Café de Guatemala<sup>15</sup> (FEDECOCAGUA) y, a través del INTECAP, brinda atención a las cooperativas para desarrollar habilidades en administración de empresas, comercialización y emprendedurismo. ANACAFE cuenta con el programa permanente de capacitación llamado “Aprendiendo a competir mejor” con acciones formativas descentralizadas, en el área administrativa y agronómica. No obstante la Inspección General de Cooperativas (INGECOOP) es el ente público más mencionado por los productores cuando se les pregunta por las capacitaciones recibidas, se dedica exclusivamente a asesorar, capacitar y fiscalizar a las cooperativas en materia administrativa y financiera.

Para las iniciativas empresariales de los asociados de AGEXPORT hay apoyo de esta institución a través de un programa de capacitación; promoción comercial a través del sitio web, misiones comerciales, ruedas de negocios y ferias; servicio de atención de las demandas de café; servicio

---

<sup>15</sup> Es la cooperativa más antigua de Guatemala fundada en 1971, integrada por 41 organizaciones que agrupan a 20.000 productores, a los cuatro años de funcionar ya exportaba directamente, en 1990 luego de una fuerte crisis se reestructura privilegiando el carácter empresarial sobre el social. Del primer fideicomiso del café recibe Q. 20 millones y destina 16 a la construcción de un beneficio seco en Palón (Escuintla)

de laboratorio para el control de calidad; manuales para producir un buen café y capacitaciones para el manejo del recurso hídrico. La formación se imparte en la capital y en ocasiones esto ha sido una limitante a la participación a los pequeños productores.

Las asociaciones y cooperativas captan recursos de la cooperación internacional para mejorar la capacidad técnica y productiva para el mejoramiento de la calidad del café de los pequeños productores, esta es una de las ventajas de estar asociado dado que el ente rector, ANACAFE, no cuenta con la estructura necesaria para apoyar a todos los productores.

En el Plan de Desarrollo Departamental (SEGEPLAN, 2010:93) se prevé la creación e implementación de institutos tecnológicos, la diversificación de carreras universitarias en las extensiones, la creación de becas para la formación de personas con escasos recursos, creación de diplomados para la especialización en producción y agroindustria de los productos potenciales y la construcción del Centro de Formación Técnica para Procesamiento de Café.

#### ***D. Identificación y análisis de la infraestructura***

La situación actual de la red vial afecta la competitividad de Huehuetenango, y a manera de indicador, su índice de carretera asfaltada por 1,000 habitantes fue de 0.42% para el año 2009, por debajo de la media nacional de 2006 calculada en 0.54%. Su principal vía es la Interamericana que ingresa al Departamento por Malacatancito y conecta con México por la frontera de La Mesilla en el municipio de La Democracia. Se trata de una carretera de tránsito lento debido al incremento de transporte pesado desde el Departamento de Totonicapán, que hace que sus dos carriles sean insuficientes (SEGEPLAN, 2010:57). El 34% de los municipios del departamento poseen conexiones por carreteras de segundo orden (no asfaltadas) y con dificultad de acceso en época de lluvia. La zona norte es la que presenta menor conectividad intermunicipal e intramunicipal. Su conexión con la zona Huista (ubicada en el noroccidente del departamento) es de mala calidad y es un obstáculo para el intercambio de productos y servicios.

Actualmente se está construyendo la Franja Transversal del Norte (FTN), la cual conectará el municipio de Nentón, en el noroccidente de Huehuetenango, con el departamento de Izabal. Los 329,5 km. de la FTN forman parte de la Red Internacional de Carreteras de Mesoamérica (RICAM), que planifica ejecutar un corredor de integración fronteriza entre Guatemala, México,

Belice y Honduras<sup>16</sup>. Cuando concluya se habrá mejorado la conectividad del departamento de Huehuetenango con el resto del país.<sup>17</sup>

En cuanto a la infraestructura para la comercialización del café, el mayor porcentaje se exporta por vía marítima. Para ello, es necesario hacer llegar el grano hasta los puertos del país. En Guatemala la infraestructura vial está diseñada de manera radial lo que obliga a los vehículos de transporte a pasar por la capital. AGEXPORT propone<sup>18</sup> una serie de proyectos de infraestructura para mejorar la velocidad promedio del movimiento de carga que actualmente es de 20km/h entre los que destacamos la construcción del anillo metropolitano, de un canal seco conectando ambos puertos con carreteras de alta velocidad<sup>19</sup> y la reactivación efectiva del sistema de ferrocarril para mover carga y pasajeros. Otro aspecto a mencionar son las altas tarifas de transporte desde Guatemala a los principales mercados de exportación, en relación a las que se pagan en otros países competidores. En promedio los costos de transporte representan entre el 30% y 35% de los costos logísticos para la comercialización del café (AGEXPORT, 2011:72).

### ***E. Medioambiente***

El problema ambiental más serio del departamento es la contaminación de aguas superficiales y subterráneas, lo cual es producto, entre otros aspectos, del vertimiento de basura en ríos y por la lixiviación de residuos contaminantes en los botaderos a cielo abierto. Además hay una muy baja cobertura en servicios de alcantarillado y drenajes. El segundo gran contaminante lo causa la mala disposición y manejo de los desechos sólidos que la mayoría de la población vierte en las orillas de los ríos o en basureros públicos.

Los suelos predominantes son de tipo Toquía y Chixoy. Los primeros se caracterizan por

---

<sup>16</sup> El proyecto financiado con un préstamo del Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE) tiene un costo de US\$ 201 millones.

<sup>17</sup> Hasta 1980, sólo había dos carreteras de acceso al interior del departamento y muchos municipios tenían más comunicación con México que con el resto de departamentos de Guatemala (Kobrak, 2003:15).

<sup>18</sup> Para más detalles el lector puede consultar la Revista de Comercio Exterior data Export, Volumen 175, Mayo 2007 año 18. Disponible en línea. Consultada 6.02.12 [http://www.encadenamientoempresariales.com/Portal/Documents/Magazines/2007-06/2388/Data\\_May07.pdf](http://www.encadenamientoempresariales.com/Portal/Documents/Magazines/2007-06/2388/Data_May07.pdf).

<sup>19</sup> Tiene más de 10 años de estar sobre la mesa sin que se haya hecho realidad. La última propuesta para unir el Pacífico con el Atlántico, y Tecún Umán, San Marcos, con Puerto Cutuco, en el Golfo de Fonseca, El Salvador, la presentó la coreana Hyundai Corporation y Yoochang. Información disponible en [http://www.prensalibre.com/noticias/Coreanos-reabriran-sistema-ferroviario\\_0\\_482951732.html](http://www.prensalibre.com/noticias/Coreanos-reabriran-sistema-ferroviario_0_482951732.html)

presentar un alto nivel de erosión y los segundos son excesivamente drenados; en ambos casos son aptos para la producción forestal. La poca cobertura vegetal de los suelos, causada por la deforestación y la falta de estructuras de conservación de suelos, agrava los riesgos de deslizamiento y derrumbes.

El cultivo del café es de fácil adaptación en las laderas y cultivado en sombra es una buena práctica para disminuir la erosión. Contribuye al amarre del suelo, aumenta el contenido de materia orgánica, disminuye la proliferación de malezas, y evita el agotamiento prematuro del cultivo (Proyecto UE -Cuencas, 2004:2).

Para el procesamiento del café en Huehuetenango se usa el beneficio húmedo que permite obtener un grano de calidad, conocido como “café lavado”, reconocido mundialmente por su fino, suave y delicado sabor. Los caficultores de las zonas montañosas tuvieron que hacer el beneficiado en las fincas por la dificultad de transportar el grano cereza<sup>20</sup>. En un inicio el método tradicional requería el uso de una gran cantidad de agua, que al entrar en contacto con la pulpa de café adquiere la mayor carga de contaminantes. Gracias a las mejoras tecnológicas mediante la recirculación del agua es posible reducir de manera significativa el uso del recurso hídrico. A pesar de la gran reducción sigue existiendo agua residual cargada de materia orgánica (aguas mieles) y para minimizar el impacto ambiental hace falta tratarla en sencillas plantas de tratamiento de aguas residuales, así como una adecuada disposición y utilización de los subproductos como abonos orgánicos.

Las prácticas ambientalmente sostenibles en la producción de café son un aspecto importante para la comercialización en el mercado diferenciado. Si bien en un reciente estudio de la UE (Giacinto, 2008:20) se menciona que muchos agricultores de Huhuetenango no conocen o no aplican la técnica apta para maximizar la producción amigable con el ambiente minimizando los costos.

---

<sup>20</sup> El café cereza, también llamado maduro, se procesa en dos etapas antes de ser exportado. Primero se aplica un proceso de beneficiado húmedo en el que se despulpan las cerezas y el pergamino resultante es secado hasta su forma de pergamino seco. La segunda etapa es el beneficiado seco, que quita el último parche y deja el café oro exportable. El café oro se selecciona rigurosamente y se mezclan varios tipos y calidades para diferentes mercados de exportación. El Departamento de Huehuetenango juntamente con el de Quiché es donde mayor volumen de café se comercializa en pergamino (Muñoz, 2010:60)

## ***F. Organización política e institucional***

### ***Organización política del territorio***

El departamento se divide en 32 municipios, cada uno de los cuales elige mediante sufragio directo a un gobierno municipal, el cual es ejercido por un Concejo Municipal conformado por el alcalde, síndicos y concejales, por un periodo de cuatro años con posibilidad de ser reelectos.

En el departamento existen tres agrupaciones de municipios organizadas en mancomunidades<sup>21</sup>: Mancomunidad de Municipios del Sur Occidente de Huehuetenango, Mancomunidad Huista (en el Noroccidente del departamento) y Mancomunidad Frontera Norte, las cuales se han asociado con fines e intereses comunes y por iniciativa de los alcaldes y alcaldesas. Tres municipios del departamento (San Rafael La Independencia, San Juan Ixcoy y Aguacatán) que poseen al 8% de la población del departamento no están integrados a ninguna mancomunidad (SEGEPLAN, 2010: 11).

### ***Antecedentes, levantamientos y guerra interna***

Como resultado de la guerra de contrainsurgencia que afectó el departamento muchos huehuetecos pobres percibían al Estado como un ente represor en vez de una institución que les podía ayudar. Por ejemplo, temían a las autoridades porque les mandaban a trabajar en las carreteras o las fincas. Los levantamientos indígenas tienen una larga historia en el altiplano de Guatemala. En Huehuetenango hubo varias rebeliones contra el Estado en el siglo XIX y otra durante las dictaduras de la primera parte del siglo XX (Kobrak 2003:17,19).

Uno de los primeros actores que trabajó en pro de desarrollo social fue la Iglesia Católica. En 1966 párrocos norteamericanos de la orden Maryknoll fundaron el Centro de Desarrollo Integral en Huehuetenango, llevando un mensaje de dignidad humana que dio lugar a mucha actividad política. En los años 70 fueron expulsados por el gobierno militar.

---

<sup>21</sup> El Código Municipal de Guatemala establece en su artículo 10 que las municipalidades podrán asociarse para la defensa de sus intereses y el cumplimiento de sus fines, por lo que tendrán capacidad de celebrar acuerdos y convenios, así como planificar y ejecutar acciones conjuntas de beneficio para los territorios que la integren (Código Municipal, 2002: artículo 10).

En 1972 se fundó el Ejército Guerrillero de los Pobres (EGP) e inició la lucha armada contra el gobierno en el que se vieron involucrados muchos huehuetecos. La guerra llegó a su punto más violento en 1982 y la militarización no terminó hasta 14 años después (Kobrak, 2003: 25, 126). Miles de personas fueron asesinadas, muchas más desplazadas y casi toda la población de Huehuetenango fue presa del miedo por la militarización. En el sitio web de ACODIHUE se dice que como consecuencia de la guerra interna se desintegró el tejido social y se frenó significativamente la empresariedad rural y por ende, el desarrollo económico de las mayorías más necesitadas.

### ***Mecanismos de participación ciudadana***

Existe por ley un sistema de participación de la población guatemalteca para incidir en la gestión pública y llevar a cabo la planificación democrática del desarrollo, tomando en cuenta los principios de unidad nacional, multiétnica, pluricultural y multilingüe. Este sistema se estableció desde los años ochenta y en el año 2002 se aprobó una reforma a la Ley de Consejos de Desarrollo (PROSOL, 2007:33-34). Existen cinco niveles de organización: Nacional, Regional, Departamental, Municipal y Comunitario.

Hacemos referencia al sistema de participación ciudadana ya que ASDECOHUE, que aglutina a agrupaciones de pequeños productores de café estudiadas, percibe el Consejo Departamental de Desarrollo de Huehuetenango (CODEDEH) y a su Comisión de Fomento Económico, Turismo, Ambiente y Recursos Naturales (COFETARN) como dos entes que se deben fortalecer y reorientar porque están concebidos como un foro integracionista estructural que debe favorecer la descentralización del Estado y propiciar la desconcentración del desarrollo económico aprovechando los potenciales endógenos territoriales, para la generación de fuentes de trabajo y el desarrollo integral. Hasta la fecha los mayores avances se han dado en el área de turismo si bien en un futuro puede constituirse en espacios de articulación público-privada. Por otra parte ACODIHUE siempre ha participado en el consejo de desarrollo, en diferentes comisiones: de la mujer, de salud, a la vez que es impulsor de la creación de la comisión de seguridad alimentaria.

El ***Consejo Departamental de Desarrollo (CODEDE)*** es quien tiene el mandato de organizar y coordinar la administración pública de cada departamento, mediante la formulación de políticas departamentales, planes y programas presupuestarios y velar por el impulso de la coordinación

interinstitucional, pública y privada. El CODEDE es presidido por el Gobernador y lo integran representantes de municipalidades, instituciones de Estado, empresarios locales, organizaciones de la sociedad civil y representantes de partidos políticos (Fundación DEMUCA, 2011:97). De las entrevistas efectuadas se desprende que si bien el sistema de CODEDE debería ser un espacio de participación, discusión y generación de políticas<sup>22</sup>, a la fecha no es tan efectivo como se establece en su mandato. Las dificultades más serias son la politización y el clientelismo político (Ramos, 2010: 113). De acuerdo a los registros de participación en reuniones del CODEDEH, para el 2010, se evidencia que la participación de los alcaldes es muy baja (de los 32 alcaldes un promedio de 9 participan en reuniones mensuales), sin embargo, los representantes con voz y voto de la sociedad civil organizada participan en un 50% y las instituciones gubernamentales mantienen su participación en un 90% (SEGEPLAN, 2010: 71).

Los *Consejos Municipales de Desarrollo (COMUDES)* aglutinan a los representantes de los **Consejos Comunitarios de Desarrollo (COCODES)**, organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, cooperativas, pequeñas y medianas empresas, organizaciones indígenas, organizaciones de mujeres, jóvenes y otros. En el departamento hay 26 COCODES que se encuentran relativamente funcionando si bien aun requieren de fortalecimiento para convertirse en espacios de participación efectiva (SEGEPLAN, 2010:83,100). Las asociaciones de caficultores de primer nivel participan en los COMUDES.

***Descripción de espacios previstos para el fomento económico, ambiente y recursos naturales***

En el artículo 36 del Código Municipal se establece que en la primera sesión de los concejos municipales se deberán constituir nueve comisiones, siendo una de ellas la **Comisión de Fomento Económico Municipal**, la cual tiene a su vez tres áreas de trabajo, a saber: fomento económico, turismo, ambiente y recursos naturales. La Comisión debe estar presidida por un cargo electo. Sin embargo, si bien se hace el nombramiento en la mayoría de las municipalidades la Comisión no siempre se integra o se integran solamente actores públicos.

**Comisión de Fomento Económico, Turismo, Ambiente y Recursos Naturales (COFETARN)**. Este espacio de articulación público-privado se reúne cada dos meses y mediante la organización comunitaria entorno a la gestión turística impulsa el tema económico.

---

<sup>22</sup>El CODEDEH no funcionó como el espacio de debate, negociación de prioridades y toma de decisiones estratégicas en torno al desarrollo departamental sino para hacer asignaciones. En el año 2004 se tuvo que establecer un porcentaje de proyectos de finalidad social dada la preponderancia de las actuaciones de “obra gris”. (Thomas, 2007:44)

Al igual que en el nivel municipal una de sus principales debilidades es la baja participación del sector privado y la remoción de los técnicos del sector público cada vez que hay cambio de gobierno por la carencia de profesionalización de la función pública<sup>23</sup>. El principal representante del sector privado es precisamente un empresario cafetalero que a su vez es Presidente de la Cámara de Comercio de Huehuetenango.

### ***El Plan Departamental de Desarrollo y los planes de desarrollo municipal***

El Plan de Desarrollo Departamental (PDD) de Huehuetenango, finalizado en marzo del 2011, constituye un esfuerzo consensuado entre diversos actores locales que se aglutinan en el seno del CODEDE. El plan se definió mediante un proceso participativo con enfoque territorial, facilitado por la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (SEGEPLAN). En su construcción se tomaron en cuenta los antecedentes de planificación realizados tanto por el CODEDE como por organizaciones sociales, instituciones académicas y agencias de cooperación con el propósito de vincularlos y complementarlos<sup>24</sup>. El resultado es un instrumento de política pública, que quiere instituirse como una herramienta de articulación multinivel y sectorial en tanto que articule las políticas gubernamentales y sectoriales coherentemente entre los planes de desarrollo municipal, regional y nacional; y viceversa.

La vinculación con el café queda establecida en uno de sus ejes de desarrollo “Desarrollo económico sostenible, con énfasis en la industria agropecuaria-forestal y turismo” y más concretamente en el objetivo específico 2.1: “Desarrollar los encadenamientos y la industria agropecuaria, forestal y de turismo; para el incremento del empleo y los ingresos familiares.” Las acciones específicas relativas al café son: el encadenamiento del cultivo del café, con la agroindustria de torrefacción local, infraestructura y equipamiento de beneficios secos de café en la región Huista, infraestructura de turismo en las principales rutas que se proyectan en el departamento y la construcción Centro de Formación Técnica para Procesamiento de Café en el municipio de la Democracia (SEGEPLAN, 2010:93-95).

---

<sup>23</sup> En el proceso de entrevistas, realizadas en el mes de noviembre de 2011, a empleados públicos que han participado en la Comisión mencionaron que en el mes enero de 2012 dejarían de estar vinculados con las instituciones y por ende con el COFETARN.

<sup>24</sup> Ejercicios de planificación previos: Estrategia de Reducción de la Pobreza (ERPD), SEGEPLAN ( 2003); Planes Estratégicos Territoriales (PET), Programa Descentralización y Fortalecimiento Municipal, Municipios Democráticos(2008); Agenda de Desarrollo Forestal Región VII, 2008-20120, Mesa de Concertación Foresta y Ambiental de la Región VII Quiché y Huehuetenango (ACEMFAR VII) (2009; Plan Estratégico y Matriz de acciones de la Comisión Departamental de Seguridad Alimentaria y Nutricional (CODESAN) 2011-2012, Proyecto de Desarrollo Rural y Local ( 2010).

En el departamento recientemente se han concluido 30 Planes de Desarrollo Municipal, los cuales están en proceso de promoción, divulgación y vinculación a los planes operativos y presupuestos sectoriales del CODEDEH y de los gobiernos municipales, para incidir en que los proyectos identificados en los planes se vean reflejados en la programación financiera de las entidades públicas locales<sup>25</sup>.

### **III. Asociaciones empresariales de segundo nivel de productores de café y el posicionamiento internacional de su café.**

#### ***A. Agencia de Servicios y Desarrollo Económico y Social de Huehuetenango (ADEL ASDECOHUE)***

Es una entidad civil de segundo grado, de servicio y desarrollo sin fines de lucro que participa en el COFETARN. Nace en 1990 por iniciativa de las organizaciones de caficultores y está integrada por organizaciones de primer grado: cooperativas, asociaciones de agricultores, comités de desarrollo de la mujer, comités pro mejoramiento de la comunidad, empresas agrícolas, pecuarias, artesanales, agroindustriales y otras. La sede se ubica en Huehuetenango y su área de cobertura se extiende en 18 municipios del departamento. Sus objetivos son promover el desarrollo económico local y empresarial de sus asociados a través de actividades productivas y de servicios administrativos. Atiende a los pequeños productores y empresarios brindándoles créditos para impulsar a las MIPYMES. Brinda servicios específicos para el empoderamiento de las mujeres a través del Centro de Servicios para los Emprendimientos de las Mujeres (CSEM). Se financian mediante la venta de servicios a proyectos de cooperación internacional, las cuotas cobradas a los asociados son simbólicas.

Agrupada a 23 organizaciones de productores de café y en total tienen 2,100 socios que conforman el consorcio de productores de café. ASDECOHUE los apoya en el desarrollo de planes de

---

<sup>25</sup>SEGEPLAN, 2011, “Segeplan participa en proceso de inducción y transición de autoridades municipales electas en Huehuetenango”, disponible en la Web de SEGEPLAN: [http://www.segeplan.gob.gt/2.0/index.php?option=com\\_content&view=article&id=764%3Asegeplan-participa-en-proceso-de-induccion-y-transicion-de-autoridades-municipales-electas-en-huehuetenango&Itemid=115](http://www.segeplan.gob.gt/2.0/index.php?option=com_content&view=article&id=764%3Asegeplan-participa-en-proceso-de-induccion-y-transicion-de-autoridades-municipales-electas-en-huehuetenango&Itemid=115)

mejoramiento del cultivo, mercadeo y comercialización directa. Brinda financiamiento pre cosecha y en sus instalaciones se está invirtiendo en un beneficio seco<sup>26</sup> para las dos organizaciones de segundo nivel con las que ha trabajado el Proyecto de Desarrollo Rural y Local (PDRL), donde se podrá transformar el café pergamino en café oro de los grupos que exportan y también de productores no asociados. También se está terminando la construcción de la oficina de catación.

De acuerdo con la Ley del Café por su carácter de organización de segundo nivel no puede aparecer como productora de café de manera que para hacer actividades de tipo comercial se ha apostado a la creación de diferentes figuras legales. Se está creando una cooperativa de ahorro y crédito que servirá para gestionar los dos fideicomisos que tienen en BANRURAL para poder atender de forma más inmediata a los agremiados. A la vez que, junto con ACODIHUE ya tienen formalizada una cooperativa de producción, Café de la Sierra, para la comercialización se afiliará a ANACAFE.

### ***B. Asociación de Cooperación al Desarrollo Integral de Huehuetenango (ACODIHUE)***

Esta asociación de segundo grado se crea el año 1996 y para su conformación contó con el apoyo del Proyecto ALA 91/21, cofinanciado por la comisión de la Unión Europea y el Gobierno de Guatemala (1992-2000). Nace con la finalidad de dar respuesta a la necesidad de los pequeños productores del departamento de servicios de asistencia técnica, organización, capacitación y crédito, en todo el departamento, luego de finalizada la guerra interna.

En relación al café ACODIHUE recibe financiamiento que destina al fortalecimiento en la gestión empresarial y administrativa, la capacitación en el establecimiento de costos de producción e industrialización, el uso adecuado de maquinaria y equipo para la transformación del café que será determinante para la obtención de la calidad del mismo, el sistema de trazabilidad y certificación de la planta, el diseño e imagen empresarial y la participación en ferias comerciales internacionales para posicionamiento de sus marcas y búsqueda de nichos de mercados especiales. Actualmente se encuentra afiliada a ANACAFE, a AGEXPORT, a la Coordinadora Nacional de Pequeños Productores de Café (CNPC) y a la Fundación Slow Food.

---

<sup>26</sup> El proceso de beneficio seco utiliza como materia prima el café pergamino seco e inicia con la operación de trillado, remoción del pergamino, y luego una cadena de operaciones de clasificación.

### ***C. Posicionamiento internacional del café de los pequeños productores de Huehuetenango***

Como antecedente al reconocimiento como café de calidad que actualmente tiene el café de Huehuetenango encontramos un apoyo externo clave: el “Proyecto Café”, ejecutado entre 2005 y 2009 con fondos de la Unión Europea y del Ministerio de Asuntos Exteriores de Italia (MAE). ASDECOHUE y ACODIHUE ejecutaron el proyecto conjuntamente con las ONG’s Iniciativa Para Un Solo Mundo de Austria, y MAIS de Italia y el Instituto Agronómico per L’Oltremare (IAO).

La gestación de este proyecto inicia a raíz de la crisis del café, a partir del 2002 varias organizaciones y asociaciones de productores de café dan inicio a la planificación de un proyecto alternativo y más sostenible para las familias de sus productores que permita afrontar la caída de los precios del café convencional.

Como antecedentes inmediatos al “Proyecto Café”, durante la segunda mitad del 2003 las asociaciones de pequeños productores realizan un estudio de los *Cafés especiales de Huehuetenango*, con el apoyo de la Fundación Slow Food, que incluye un diagnóstico FODA y el muestreo de café de todos los municipios para conocer los perfiles de taza. Parte de las muestras son enviadas y premiadas en el “Salone del Gusto” que es una competencia de productos agroalimentarios en la ciudad de Turín, organizada por la Fundación Slow Food, la Administración Regional del Piamonte y el Ayuntamiento de Turín. El mismo año también reciben el premio en la subasta nacional al mejor café de Guatemala.

Se ultima la propuesta a presentar a la cooperación internacional que consiste en cualificar la producción como café de alta calidad a nivel internacional, promocionar la diversificación (con la substitución del café por otros cultivos rentables y ecológicos en las zonas de producción de baja altura) y convertir la producción de café convencional a orgánica con sus consecuentes certificados, permitiendo acceder a mercados preferenciales y con mayores precios. El financiamiento no se concretó hasta el mes de julio del año 2007.

Hasta este punto se actuó bajo la modalidad de Acción Compleja Participativa (ACOP) para promover la producción del territorio de Huhuetenango. El contrato era suscrito por el Proyecto de Lucha Contra la Pobreza y la Exclusión Social, MAIS y ASDECOHUE. Para la participación en la feria internacional se gestionó apoyo de Show Food. La falta de capital impidió que

ASDECOHUE pudiera liderar el proceso y que prevaleciera su visión de modelo cooperativo para facilitar procesos de agroindustria, mercadeo y comercialización de productos.

### *Actores involucrados*

**Pequeños productores de Huehuetenango**, son los responsables del cumplimiento de las normas de producción que rigen el Café Baluarte, distinción que reciben los cafés que cumplen con los requisitos de sostenibilidad agrícola establecidos. Trabajan agrupados en asociaciones de primer nivel: Asociación de Agricultores El Esfuerzo de San Pedro Necta (ASASAPNE), Asociación de Desarrollo Integral (ASODESI), Asociación de Desarrollo Integral Unión Todosantera (ADINUT), Cooperativa Esquipulas) y de segundo nivel (ACODIHUE). El trabajar asociados es una alternativa para que los pequeños productores puedan beneficiar su café y obtener créditos para el financiamiento anticipado de su cosecha. A la vez que las asociaciones se pueden responsabilizar de beneficiar el grano de café cereza hasta su estado de café pergamino, pueden encargarse del transporte del café hasta el beneficio seco del exportador y en algunos casos de exportar directamente. La realización de estas tareas de manera asociada ayuda a que el excedente que se genera a lo interno con la agregación de valor se transfiera al productor y que no lo capitalice el intermediario (Roux,1992:7). ACODIHUE y ASDECOHUE debían haber fungido un rol de coordinación entre las organizaciones de primer nivel. La primera se encargaba de canalizar la asistencia técnica para todos los productores y la segunda le correspondió la parte de agroindustria, misma que consistió en la construcción, equipamiento e implementación del beneficio seco. Como se comentó para operar el beneficio se formalizó la cooperativa de producción Café de la Sierra, integrada por 15 asociados de cada una de las asociaciones de segundo nivel.

Un ente clave en el proceso es la organización sin fines de lucro **Slow Food**, fundada en 1989, por miembros gastronómicos con el propósito buscar un efecto contrario al fenómeno de “comida rápida” (fast food), dándole valor y reconocimiento a los placeres de la comida, sus orígenes y la educación en cuanto a las diferencias en sabores y bagaje cultural de los platos tradicionales de los diferentes territorios del mundo (CIMS, 2007:32). Slow Food comercializa el café bajo distinción de Baluarte San Pedro Necta y trabaja para garantizar su tradicionalidad, naturalidad, seguridad, y sobre todo su alta calidad gustativa. La Fundación ayudó a promocionar el producto en el mercado internacional, a la recaudación de fondos para el desarrollo de

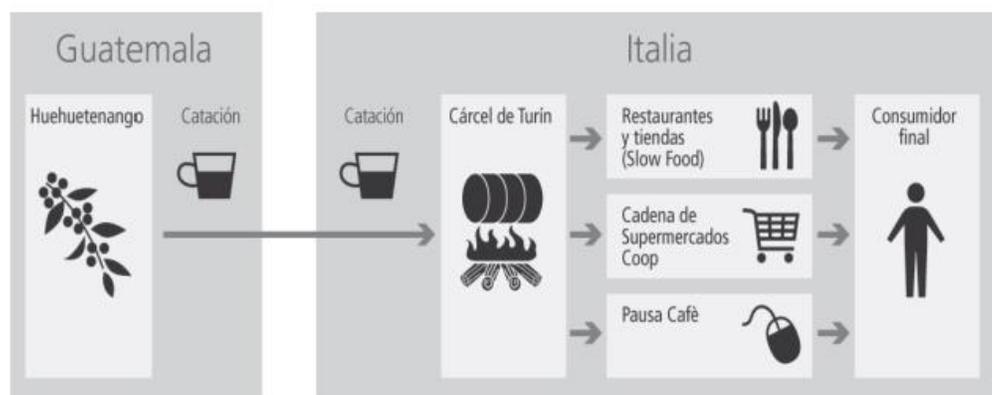
actividades en el campo, acompañó a organizaciones en el desarrollo de actividades y realiza una importante tarea de educar sobre la calidad y la excelencia. Su apoyo fue decisivo para mercadear el café de Huehuetenango en Italia y su rol en el proyecto es actuar como garante de la calidad. Avala el café Baluarte de las Tierras Altas de Huehuetenango siempre que cumpla con el protocolo establecido.

La **ONG italiana MAIS** fue quien canalizó la demanda de café del mercado italiano por medio de su coordinador en el territorio.

En el campo de la comercialización debemos referirnos a la **Comercializadora Baluarte Huehuetenango S.A. (COBAHUE)**, un ente comercial mercantil establecido a partir del 2008 para la comercialización y exportación del café producido por las diferentes organizaciones. Su particularidad es que a su vez los socios son accionistas de la comercializadora. Antes de su establecimiento el maquilado y exportación se hizo a través de otras entidades que tenían la capacidad. Es importante mencionar que por discrepancias alrededor de la forma de tomar decisiones para la producción y venta de café las asociaciones de segundo nivel (ASDECOHUE y ACODIHUE) se retiran del proyecto. Ambas tuvieron la percepción que les estaban imponiendo las reglas del juego.

Por último mencionaremos a la **empresa tostadora Pausa Café**, la cual tuesta el café en la cárcel de Turín en el norte de Italia, Casa Circondariale Lorusso e Cutugno. Los socios de la empresa son la municipalidad de Turín, y **Coop, la cadena de supermercados** más grande de Italia. Pausa Café es socio accionista de la Comercializadora Baluarte Huehuetenango S.A.

*Gráfico 1 Distribución del café de Huehuetenango*



Fuente: Berrocal, 2008

### ***Estrategia***

Con el objetivo de mejorar la situación generada por la crisis del café se siguió una estrategia de promoción del café de Huehuetenango en Italia que tenía como objetivo reducir la vulnerabilidad del productor y generar valor agregado por medio del mejoramiento de la calidad del grano. En el estudio previo se había determinado que el café de la zona tenía un gran potencial para convertirse en un café especial.

Se actuó en cuatro líneas de acción: socialización y aplicación de las normas de cafés especiales de Huehuetenango, mejoramiento de las plantaciones, beneficiado húmedo y control de calidad, y, por último, la comercialización y exportación de café verde y procesado.

Con la creación de la tostadora Pausa Café se reduce el número de intermediarios ya que tanto productores como supermercados son co-dueños. Este permite que el café Baluarte se venda en los supermercados Coop a un precio intermedio siendo un café 100% arábica de altura, de alta calidad que se comercializa tanto como un café de origen “San Pedro Necta”<sup>27</sup> como en mezcla. A su vez Pausa Café era quién reunía las garantías hipotecarias para financiar la cosecha.

Se dispuso que el café sería catado dos veces, la primera en Guatemala por un representante de Pausa Café para autorizar la exportación y la segunda vez en Italia por Pausa Café para verificar que fuera la misma calidad.

Con el proyecto se ha logrado obtener el reconocimiento en Italia de la comunidad San Pedro Necta. Como referencia el principal importador de café especial, Sandalj, ofrece un café con la marca de la comunidad. Este reconocimiento se obtuvo gracias al aporte de Slow Food por medio de pautas comerciales tanto en televisión, radio y medios escritos, y a los premios que ha recibido el café. (Berrocal, 2008:354) El posicionamiento del origen permite vender a nichos de mercado de altos precios, a la vez que también incrementa la demanda sobre el café de la zona. La fama que está desarrollando Huehuetenango, es motivo de orgullo entre sus pobladores. Este arraigo de la comunidad permite que sus habitantes se vinculen alrededor del tema del café y se contemple como un objetivo común el desarrollo de la caficultura y el acceso a mejores mercados, con el fin de mejorar el desarrollo de la comunidad. Una buena retribución económica del cultivo del café ayudaría a mantener el tejido social en las comunidades.

---

<sup>27</sup> Es importante referirse a que el café que se comercializa no procede en su totalidad de este municipio y que parte de los pequeños productores no comparten la decisión de usar el nombre de una comunidad específica.

Hasta el 2011 las cooperativas recibían el precio piso del comercio justo y de manera adicional un premio que varía entre US\$ 0.25 y US\$ 0.35 dependiendo de la calidad.

En el año 2011 las asociaciones ASODIET, ASDEFLOLOR y la Cooperativa Esquipulas deciden vender sus acciones a Pausa Café y terminar la relación comercial en buenos términos. El cambio se debe a una reflexión acerca de los verdaderos costos de producción, los precios de venta y el reparto de las utilidades entre los participantes de la cadena a lo largo de los años de trabajo en común. Con Pausa Café los pequeños productores no manejaban el capital de manera directa por lo que durante la cosecha no siempre disponían de la liquidez necesaria para pagar a los productores. Los productores asociados recibían el 60% del valor del contrato y los anticipos no alcanzaban para tener la liquidez que permitiera cubrir los costos incurridos durante la cosecha. En la conversación con la socia de la Cooperativa Esquipulas también menciona que los productores no tenían incidencia sobre el precio de venta. Con el proceso ha existido un aprendizaje mutuo que en el caso de los productores se traduce en conocimiento del mercado y de clientes compradores.

Ahora los ex integrantes del proyecto seguirán produciendo el café bajo el protocolo de la Fundación Slow Food por lo que se venderá bajo su aval. Para la comercialización se aprovecha la estructura de la Cooperativa Esquipulas por ser la entidad más fortalecida. Debido a las restricciones financieras se puede comercializar por este canal el 50% de su potencial y el resto se canaliza vía intermediarios. Para determinar el precio del café las entidades salientes parten de un precio piso para cubrir los costos de producción reales que son superiores a los que manejan las instituciones por año productivo. Los costes incluyen en su precio piso la compra de almácigo, la siembra y el mantenimiento del cafetal durante los tres años necesarios para que llegue a producir. Los estudios para determinar los costos se hicieron de manera conjunta con los compradores para que tuvieran credibilidad. Sobre el precio resultante incluyen un 20% de utilidades y a la vez que establecen una cláusula para anticiparse a un posible aumento en el precio del café, si hubiera de un aumento del mismo en el momento del remate se incluirá un diferencial de US\$30 en reconocimiento de la calidad. Con una perspectiva alcista en el comportamiento de los precios del café hay motivación para sentar unas nuevas bases para trabajar en términos de calidad y trazabilidad que permitan asegurar un precio a los pequeños productores.

El rol de ACODIHUE y ASDECOHUE sirvió como plataforma que permitió el fortalecimiento de las asociaciones y cooperativas que lograron establecer lazos en el mercado del café diferenciado. En el caso de ACODIHUE con el “Proyecto Café” también se logró el certificado de comercio justo FLO, el café orgánico y visibilizar el trabajo de la mujer con el diseño y la implementación del sello de Café de Mujer<sup>28</sup>.

## IV. Análisis de la cadena productiva de valor del café

### *A. Descripción general de la industria a nivel global*

El café es un producto de consumo masivo, tipo “**commodity**” (producto genérico), donde cerca del 95% del volumen se negocia en la bolsa de valores. El mercado de café es intrínsecamente inestable y caracterizado por amplias fluctuaciones de precios. El gremio internacional del café desempeña una función esencial en la comercialización y distribución mundial del grano (CIMS, 2007:81).

#### *Importancia de la industria global del café*

Según datos de la Organización Internacional del Café (OIC) la **producción** mundial en el año de cosecha 2010/11 fue de 134,2 millones de sacos (café verde en sacos de 60 kg cada uno), frente a 123.1 millones en 2009/10, lo que representa un aumento del 8.2%. Si bien se calcula que en el año de cosecha 2011/12 la producción será de alrededor de 130.9 millones de sacos, lo que significa un descenso del 2.4% en comparación con el año anterior por las condiciones meteorológicas adversas que afectaron a una serie de países, en particular Centroamérica y Colombia (OIC, 2012:5).

El total de **exportaciones** efectuadas en el año civil 2011 fue de 103.7 millones de sacos, lo que representa un aumento del 7% en comparación con los 96.9 millones de sacos el año anterior. El

---

<sup>28</sup> Es a partir de esta iniciativa que la certificadora MAYACERT se interesa y por su cuenta empieza a comercializar el código “Con manos de mujer”, es un sello que establece estándares para la parte social y de producción en los distintos cultivos y productos agropecuarios, procesados, artesanales, etc. Busca en todo momento la creación de sistemas productivos que se fundamenten con la implementación de políticas y prácticas de “Equidad de Género” reconociendo su esfuerzo y sacrificio de las mujeres.

nivel de exportaciones totales es el más alto que se ha registrado hasta la fecha. Los altos niveles de precios en 2011 fomentaron un considerable volumen de exportaciones que llevó a que se redujesen las existencias en muchos países exportadores (OIC 2012:6). En el gráfico se puede visualizar la tendencia creciente de las exportaciones a nivel mundial.

*Gráfico 2 Total de exportaciones de los países exportadores. Años civiles 1990 a 2011*



Fuente: Informe mensual sobre el mercado del café, enero 2012

Basándose en la información de que se dispone en la actualidad y según cálculos provisionales el **consumo** mundial en el año 2011 habría sido de 136.5 millones de sacos, frente a los 135 millones en 2010 sobrepasando la propia producción anual mundial (OIC, 2012:7). De acuerdo con el reporte mensual de OIC, el consumo de café creció a una tasa promedio del 2.5% a escala mundial en el periodo 2000-2010; sin embargo, está aumentando a tasas mayores en los propios países productores de café (4.6%) y en los mercados emergentes (2.9%).

Expertos prevén que para la cosecha cafetalera 2011-2012, se registre un déficit entre la producción y la demanda mundial, ya que se producirán alrededor de 132.9 millones de sacos de café y se demandarán unos 137.5 millones. Entre los factores que están incidiendo en la disminución de la producción mundial de café Maja Wallengren, consultora de The Global Coffee Bean, destaca el hecho de que muchísimos productores en varios países y zonas del mundo abandonaron el cultivo, tras la crisis de precios del 2000, cuando el quintal del grano llegó a cotizarse a menos de US\$50. Por otra parte, señala que el consumo mundial viene aumentando a una tasa promedio anual de entre 1.5% a 2%, a pesar de la crisis económica, como resultado de una mejoría notable en la calidad del café producido. Apunta que el camino pasa por

un aumento en la productividad en las fincas cafetaleras, al incrementarse la densidad de árboles dentro de las zonas y fincas existentes<sup>29</sup>

Tabla 5, Producción y valor de exportaciones

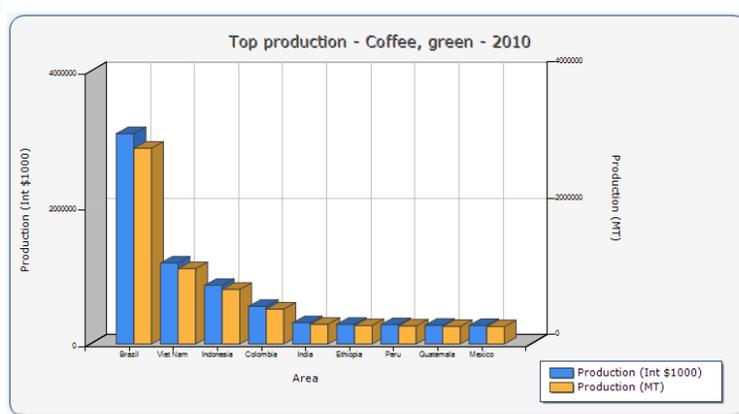
Industria Global	2000	2005	2010
<b>Producción</b> (millones de toneladas)	6.76	6.72	7.0
<b>Exportaciones</b> (millones de toneladas)	5.1	4.9	5.5
<b>Exportaciones</b> (US\$ millones)	7,193	9,768	17,848
<b>Precio US\$ por TN</b>	1,413	1,966	3,239

Fuente: Elaboración propia con datos ICCO, ICO, UNODC y FAO

### Geografía global de la industria

Las dos grandes variedades de café, el arábica y la robusta, tienen su origen en África. El café es ampliamente cultivado en los trópicos, la mayor parte se produce en América Latina y especialmente en el Brasil que ha dominado la producción mundial desde 1840 (43,484,000 sacos en 2011). Vietnam amplió rápidamente su producción durante el decenio de 1990, ocupa actualmente el segundo lugar (18,500,000 sacos en 2011), Colombia el tercero (8,500,000 de sacos en 2011) e Indonesia el cuarto (8,750,000 sacos en 2011) (Centro de Comercio Internacional (2011)).<sup>30</sup> En el gráfico siguiente se pueden ver los principales productores de café:

Gráfico 3 Principales países productores de café verde



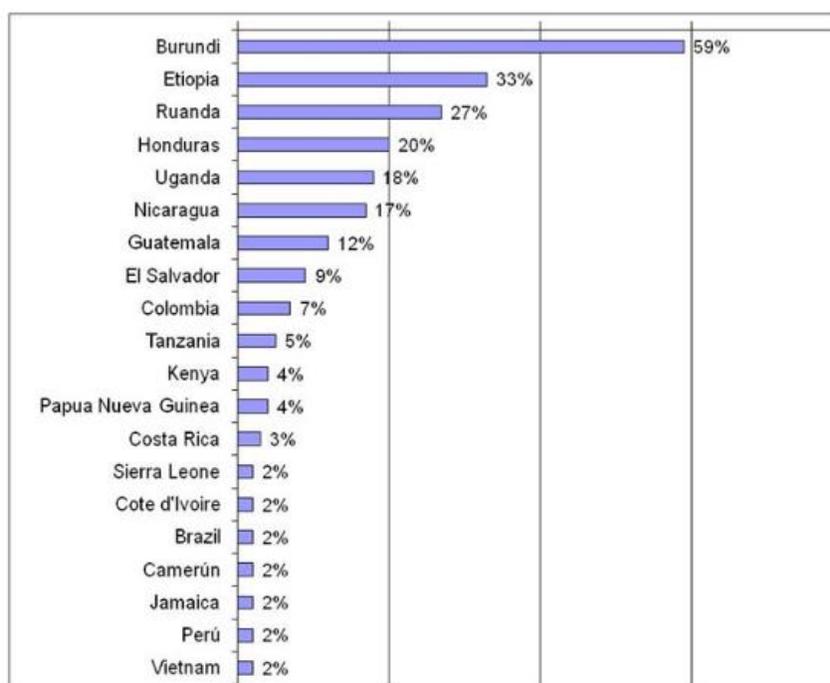
Fuente: FAOSTAT, FAO

<sup>29</sup> Información disponible en <http://csem.jimdo.com/>, consultada 10.02.12

<sup>30</sup> Información disponible en <http://www.intracen.org/guia-del-cafe/el-comercio-mundial-del-cafe/Produccion%E2%80%93por-distribucion-geografica-y-calidad-del-grupo/>

Para muchos países, la exportación de café no solo constituye un elemento esencial de ingresos en divisas, sino que también contribuye con una proporción significativa de los ingresos fiscales y la producción bruta nacional. En el siguiente gráfico se puede observar que los ingresos promedios percibidos por las exportaciones de café en siete países durante el período 2000-2010 fueron superiores al 10 %, entre ellos Guatemala. Si bien cabe mencionar una tendencia decreciente ya que de 1996 al 2000 fueron 15 los países que tuvieron ingresos derivados de divisas del café superiores al 10%. En cambio, en el segundo se muestran los principales productores en términos absolutos, Guatemala ocupa la octava posición.

*Gráfico 4 Exportaciones mundiales de café, por valor y volumen, 2000-2010*



Fuente: CCI (2010), Guía del café

El principal consumidor en los países productores es Brasil con 18,945,000 de sacos (equivalente a 5.82 kg por habitante) en diez años aumentó su consumo interno en más de 5 millones de sacos. El cambio en el comportamiento se explica sobre todo por el aumento de ingresos reales disponibles y una política orientada a la utilización de café de mejor calidad para el mercado interno (Centro de Comercio Internacional, 2011, Consumo nacional de los países

productores<sup>31</sup>). En otros países de América Latina el consumo está limitado por los niveles de ingresos urbanos relativamente bajos, en el caso de Guatemala el consumo de café por habitante en 2010 fue de 1.36 kg.

De acuerdo con datos de la OIC los principales consumidores de los países importadores en 2010 fueron los Estados Unidos (21,783,000 de sacos, equivalente a 4.1 kg/habitante), Alemania (9,292,000 sacos, 6.79 kg/habitante) y Japón (7,192,000 sacos, 3.40 kg/habitante), seguidos por Italia (5.77 kg/habitante) y Francia (5.47 kg/habitante) con más de 5.700 sacos (OIC, 2012:6). Destaca la evolución del consumo en Japón que no era un país consumidor tradicional de café y que figura entre los grandes importadores.

Con relación al comportamiento de los precios del café tostado en los principales países importadores. En Japón son más altos que en Estados Unidos y Alemania. En el año 2005, el precio promedio de una libra de café tostado en Japón fue de US\$7.32, precio 2,26 veces superior al Estados Unidos (US\$3.23) y 1.81 veces superior al pagado en Alemania (US\$4.05). Italia ocupa el segundo lugar en precios altos después de Japón con US\$ 5.91. Situación que se podría explicar por el alto consumo de cafés especiales y por la disposición de los consumidores a pagar mayores precios por productos de mejor calidad (Roldán, 2008:6).

### ***Comercialización***

El café se vende generalmente FOB (franco a bordo) pero muchos torrefactores, especialmente en los Estados Unidos, prefieren comprar franco en muelle mientras que los pequeños torrefactores suelen preferir comprar pequeñas partidas entregadas a su almacén. Los negociantes y comerciantes se responsabilizan de descargar el café del buque transportador y de las tramitaciones hasta la entrega del grano al torrefactor.

Para la venta de las variedades de café existe un instrumento clave que son los mercados de futuros<sup>32</sup> (operación de cobertura o como guía de precios) con plazos de entrega que varían de un mes hasta 18 meses. Mayoritariamente se vende con una prima o un descuento (el diferencial) en

---

<sup>31</sup> Información disponible en <http://www.intracen.org/guia-del-cafe/el-comercio-mundial-del-cafe/Consumo-nacional-en-los-paises-productores/>

<sup>32</sup> El mercado de futuros desempeña una función importante en el comercio del café, al igual que con el de otros productos básicos, porque actúa como una institución que transfiere el riesgo de los movimientos de precios a los especuladores y ayuda a establecer niveles de precios.

relación al precio del correspondiente mes de entrega en el mercado de futuros de Londres o Nueva York. Este considera la diferencia entre un café en particular y el café de calidad estándar usado como base en el mercado de futuros, la disponibilidad física del café específico, y los términos y condiciones sobre los cuales se basa la oferta de venta. La anticipación conlleva el riesgo de negociar con grano que aún no ha sido cosechado (Centro de Comercio Internacional, 2011, “El comercio del café”).

### ***Materia primera o valor agregado vía industrialización***

La elaboración industrializada es considerada a menudo como una manera de agregar valor a la materia prima en origen. Desafortunadamente, esto no es tan veraz como podría aparentar y prueba de ello es que en el 2009 el comercio de productos de café elaborados en origen solo alcanzaba el 6.9 % de todas las exportaciones, cifra parecida a la de los últimos veinte años.

Un dato a tomar en cuenta es que la gran mayoría del café tostado y molido consumido en los países importadores proviene de mezclas, generalmente antes de ser tostados, para garantizar una cierta uniformidad del producto acabado. Las mezclas aportan una mayor flexibilidad a los tostadores que bajan su dependencia a una única fuente de suministro, a la vez que permite compensar los cambios de sabor del grano de café y al uso de otros cafés si hay problemas de disponibilidad o de precio (Centro de Comercio Internacional, 2011, “Demanda-Café tostado y molido”).

Es importante destacar que a diferencia del café verde el café tostado pierde rápidamente su sabor a no ser que se envase al vacío o con flujo de gas (Centro de Comercio Internacional, 2011, “Café tostado”). Tostar el café cerca del mercado minorista tiene como ventaja una mayor durabilidad que el café procesado en origen por no tener que contabilizar el tiempo de transporte por barco. Si bien existe la posibilidad de comercializar el café vía aérea y mediante servicio de entrega puerta a puerta pudiendo superar esta limitación.

### ***El café elaborado: Café tostado y café soluble***

El mercado del **café tostado** es limitado: en 2009/10 sólo se exportaron desde origen 222,500 sacos en forma tostada, cifra que equivale al 0.24 % de todas las exportaciones de café<sup>33</sup>. El mercado del café tostado y molido está dominado por grandes multinacionales (Kraft Foods,

---

<sup>33</sup> Dato a comparar con los 85.4 millones de sacos de café verde y 6.9 millones de sacos de soluble en equivalencia en grano verde (EGV).

Sara Lee/ DE y Nestlé), que por medio de publicidad a gran escala (3 % al 6 % de los ingresos de ventas) promueven la venta de sus productos<sup>34</sup>. La concentración aumentó durante el decenio de 1980 y a fines de los noventa. Esta tendencia se ha frenado con el desarrollo del sector de la especialidad y el aumento de pequeños tostadores (Centro de Comercio Internacional, 2011, “Demanda-Café tostado y molido”). La compra de estos últimos suele canalizarse a través de importadores por tres razones: seguridad de abastecimiento, ahorro en el costo y por permitir la compra de volúmenes acordes con sus necesidades, en muchos casos importar directamente de origen requiere comprar un contenedor completo de 18 toneladas.

A pesar del poco peso que tienen las exportaciones de café instantáneo o soluble en Guatemala<sup>35</sup>, es de interés conocer las características de este mercado que representa el 96% de las exportaciones de café elaborado. Dos empresas multinacionales: Nestlé y Kraft Foods, comparten el 75 % del mercado mundial<sup>36</sup>. La mayor parte del **café soluble** exportado por los países productores es café en polvo secado mediante pulverización<sup>37</sup>, Brasil exporta el 50%. Para este tipo de café el mercado minorista tiene exceso de abastecimientos y además su consumo está retrocediendo ante el avance de cafés solubles liofilizados y aglomerados de más calidad. Para abastecer estos mercados se requiere disponer de manufactura relativamente cara y de un gran porcentaje de café arábica (CCI, La Guía del Café, “Perspectiva general - añadiendo valor”, actualizado 01/2011).

---

<sup>34</sup> Entre las empresas tostadoras el posicionamiento de su marca es quizás el factor más importante para fijar el precio. Las empresas se posicionan en un segmento dentro de los consumidores y fijan sus precios en base a la percepción de estos (CIMS, 2007:74). El grueso del café tostado se vende en cadenas de supermercados que acostumbran a comercializar una gama relativamente limitada de marcas para maximizar las ventas por unidad de espacio en los estantes. De manera que las nuevas marcas y nuevos proveedores tienen dificultad para penetrar el mercado. Sin embargo, como se decía, los pequeños envasadores y tostadores han conseguido colocarse en muchos países consumidores y ya sea vendiendo café con sus propias marcas o suministrando a las cadenas de supermercados sus marcas blancas, en ambos casos se promueven en la misma tienda con precios muy competitivos. El sistema de la etiqueta propia ofrece la mejor oportunidad para los cafés elaborados en origen que no pueden publicitarse a pesar de que el margen para los nuevos proveedores resulta cada vez más limitado por la alta concentración del comercio al por menor (CCI, La Guía del Café, “Perspectiva general-añadiendo valor”, actualizado 01/2011). Para incursionar en supermercados hay que tener un alto capital financiero para aguardar el pago por el café.

<sup>35</sup> 2,535 sacos EGV para el 2009, de un total de 6,293,128 de los países exportadores miembros del CIC (CCI, La Guía del café, “Café soluble-perspectiva”, actualizado 01/2011)

<sup>36</sup> Una de ellas o ambas están presentes en todos los principales mercados de consumo y probablemente también en los mercados de muchos países productores. En cada mercado grande suele también existir un tercer proveedor importante, Procter & Gamble en el caso de Estados Unidos y la Ueshima Coffee Company (UCC) en Japón. Las empresas grandes fabrican café soluble en sus propias fábricas. Para poder competir las marcas blancas venden entre un 10 % y un 30 % por debajo del precio de las principales marcas.

<sup>37</sup> Existen tres tipos de café soluble, los otros dos son el café en polvo liofilizado y las formas licuadas de café como los concentrados líquidos.

### *La crisis del café y la adopción del café especial como mecanismo para la recuperación económica*

Hasta 1989 el mercado mundial del café estaba regulado por un sistema de cuotas de exportación fijadas en el marco de las cláusulas del Convenio Económico de la OIC, a partir de este año se deriva hacia el libre mercado, los gobiernos ceden protagonismo a las grandes compañías transnacionales. Este mismo año marca el inicio de una caída rápida en los precios del café, debido a la movilización de los inventarios de las décadas anteriores desde los países productores hacia los consumidores. La fuerte caída del precio del café durante los primeros 5 años después de la ruptura del convenio de la OIC significó una fuerte presión sobre la producción. A partir de 1994 se da una mejoría de precios como consecuencia de las heladas ocurridas en Brasil y el anuncio de la baja de la producción en Colombia por efecto de la broca<sup>38</sup>. Los altos precios que existieron en el periodo de 1994 a 1997 incentivaron programas de aumento de la producción en varios países basados en el incremento de superficie sembrada o en el incremento de productividad por intensificación del cultivo. Vietnam y Brasil son los dos países que destacan por sus aumentos de producción y exportaciones que contribuyen de manera notable al desequilibrio del mercado mundial del café causando un problema de sobreproducción y de sobreoferta centrado particularmente en el café tipo robusta (Pérezgrovas, 2002: 5, 13).

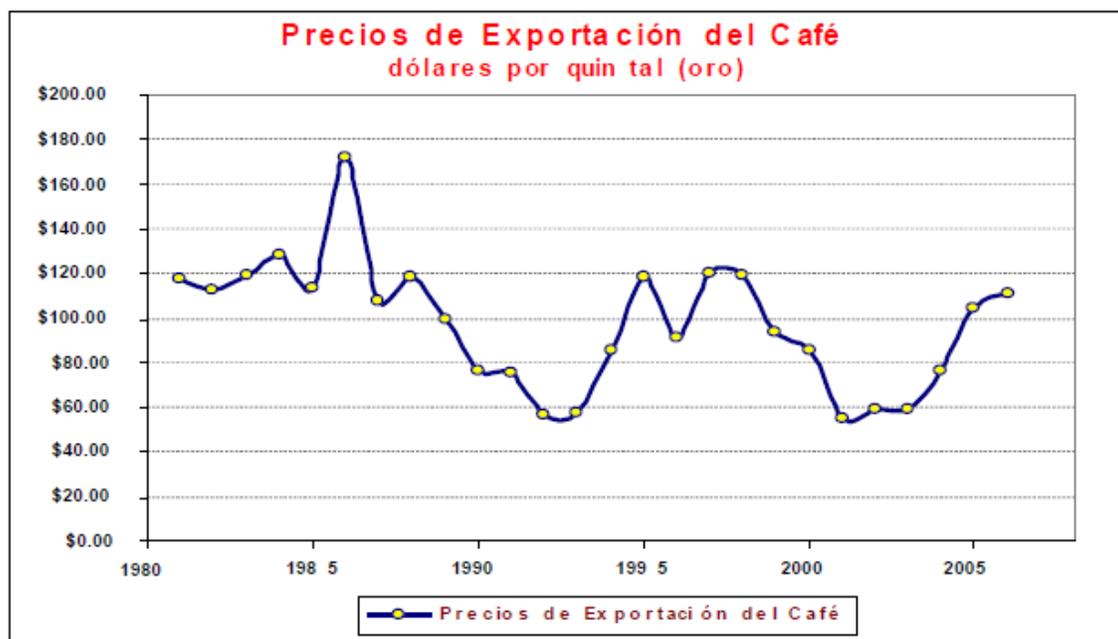
A partir de la cosecha 1998-1999, al haberse superado en forma sostenida una producción de 100 millones de sacos, surgió una sobreoferta mundial del grano. Esta generó una crisis importante en el sector cafetalero de los países centroamericanos, debido a la disminución de los precios internacionales del café, por ser comercializado y cotizado como producto genérico según la especie y la calidad del grano. En el 2001 el precio indicativo compuesto llegó a niveles mínimos, lo que afectó la cobertura de los costos de producción, trayendo como consecuencia la disminución de la rentabilidad del cultivo y del poder adquisitivo de las familias campesinas dedicadas a su producción (Castro, 2004:99). Con la caída de los precios del café en las zonas bajas de Guatemala, donde el café producido es de menos calidad, se cambia la vocación productiva de las tierras hacia cultivos más rentables: caña de azúcar, hule, ganado...

En el gráfico se puede observar la evolución de los precios del café donde se ve la caída de precios ocasionada por la crisis del café.

---

<sup>38</sup> Se trata de la plaga que más daño causa a los cultivos de café a nivel mundial.

Gráfico 5 Precios de exportación del café



Fuente: Elaborada con información de ANACAFE y BANGUAT

El **café especial** y el certificado rompen levemente con el concepto de “commodity”. La certificación abre la oportunidad de venta de café, en forma no procesada, en algunos mercados y a percibir un mejor precio. No menos importante es que el proceso de certificación ayuda a organizar procesos internos en la unidad productiva y a ser más eficiente en el manejo de los recursos. La certificación exige llevar procesos, registros y contabilidad que garantizan la trazabilidad del café. Para que la estrategia tenga éxito la calidad debe mantenerse en un mismo nivel, condición y por un período prolongado de tiempo. El valor agregado tal vez no está intrínseco en el precio sobre el producto pero sin un control externo año con año que valida el proceso se podría debilitar la calidad.

El principal factor que contribuye a la participación en los mercados diferenciados es la calidad y con base a esta se determina el precio de venta. Un segundo factor importante es la implementación de una producción sostenible donde se valoren los aspectos ambientales y sociales de la producción. Para ello se pueden adoptar programas de certificación, con lo cual se mejora la entrada al mercado diferenciado. Un tercer elemento es el origen o la zona en la que se produce el café. Existen varios elementos de identificación geográfica que protegen la identidad

cultural del café, siempre que la zona tenga reconocimiento mundial como café de alta calidad y los productores deseen crear mecanismos de protección.

Los compradores de café especial y sostenible visitan los países productores en búsqueda de buenos cafés y tienen interés por el impacto de programas de certificación en las fincas. Esta práctica incrementa la transparencia y propicia que se estrechen lazos comerciales con productores/cooperativas, siempre y cuando haya consistencia en la calidad deseada. La cercanía permite negociar el precio más abiertamente que en la bolsa. Los compradores son pequeños y medianos tostadores interesados en dar a conocer el origen del café. Este sistema es estimulado por un creciente número de consumidores que tienen interés en apoyar el desarrollo de países productores y quieren estar más informados sobre los métodos de producción de café, el país y región de origen, y también en conocer las calidades. Esta tendencia del mercado puede propiciar que las comunidades eventualmente hagan un mayor uso de su identidad cultural para la comercialización (CIMS, 2007: 75).

Existen esquemas de subastas como la Taza de la Excelencia que busca “darle cara” al café especial vinculándolo a la población de un territorio. Este es un mecanismo que identifica los mejores cafés de un país con la participación de jueces catadores internacionales. El café es presentado por productores y no por beneficios o exportadores privados. Los mejores cafés son subastados por internet y participan empresas tostadoras de todo el mundo. Los precios que alcanzan en la subasta son en promedio superiores a los US\$3/lb y el primer lugar supera los US\$20/lb. El 85% del premio se entrega al productor y el 15% a la organización que realiza el evento (CIMS, 2007: 65). Alternativamente se organizan subastas privadas que son una buena herramienta para el posicionamiento. Se envían muestras de los microlotes a los compradores, el café que se comercializará por cada lote oscila entre los 15 y los 25 quintales.

## ***B. Industria a nivel nacional y local***

### ***Transición a la economía cafetalera y riesgos de la dependencia monoexportadora***

En Guatemala la transición a la economía cafetalera se inició a mediados del siglo XIX debido a la decadencia de la cochinilla<sup>39</sup> en el mercado de colorantes. El cultivo del café pasó a ser una

---

<sup>39</sup> De la cochinilla o grana se extrae un tinte de color rojo que se destinaba a la industria textil europea. En la década de 1850 coincidieron su auge y el inicio de la declinación con la invención en Alemania de los tintes químicos en 1858 y la adopción

verdadera necesidad y las actividades de promoción fueron parte fundamental del período del gobierno conservador (1838-1871). El precio del café en el valor total de las exportaciones pasó del 9% en 1862 al 47% en 1870, desplazando a la cochinilla del primer lugar en las exportaciones. Con la expansión del cultivo del café se fue constituyendo un grupo social dispuesto a defender sus intereses, que encontraría en la revolución de 1871 la respuesta a sus necesidades más urgentes: mano de obra para la cosecha y tierra apropiada para el nuevo cultivo. Esta revolución contribuyó a definir la historia del país, pues reorientó la actividad económica y modificó las relaciones sociales en el largo plazo. El estado liberal promovió cambios en el régimen de la tenencia de la tierra y facilitó el acceso a la mano de obra necesaria para la cosecha<sup>40</sup> con el propósito de fortalecer el nuevo eje de la economía, la exportación de café. En 1885 el café alcanzó el 85.1% del valor total de las exportaciones. Entre 1882-1884 se produjo la primera crisis cafetalera del país y se evidenciaron los peligros de la dependencia monoexportadora (ICEFI, 2007: 6-8;65;101;108).

Después de la eliminación del sistema de cuotas de la OIC se produce la crisis internacional del café con graves repercusiones en el país. Con la caída de precios del café se adoptan estrategias para la diversificación de las exportaciones de Guatemala y en los últimos 25 años, los productos tradicionales entre los que se inscribe el café han pasado de significar el 75% del total de las exportaciones a un 27% en el año 2010 (AGEXPORT, 2011: 11).

---

generalizada de sus aplicaciones en la industria textil. La grana dejó de ser el motor de la economía nacional y para finales del siglo (1890) su exportación había cesado por completo (ICEFI, 2007:84). La cochinilla a su vez había remplazado el añil, su producción se adaptó fácilmente a la estructura económica y de transporte que se había utilizado para el añil. Además no necesitaba una inversión fuerte, tenía un alto valor por unidad de volumen y sus demandas de mano de obra eran reducidas (ICEFI, 2007:89).

<sup>40</sup> El café, al contrario cochinilla, necesitaba de gran cantidad de mano de obra estacional para la cosecha. El trabajo forzoso se institucionalizó con la promulgación del Decreto 177 (3.04.1877) o Reglamento de Jornaleros, a través de los “mandamientos” de trabajadores, generalmente indígenas, a las fincas de café. En 1878 se promulgó el Decreto 222, Ley contra la Vagancia, para perseguir a los mozos que no cumplieran con su obligación de trabajo castigándolos a prisión (ICEFI, 2007:100). Las modificaciones las hicieron José María Reina Barrios, a partir de 1895, y Jorge Ubico, a partir de 1930, quien emitió las leyes contra la Vagancia y de Vialidad, con lo que garantizó la mano de obra para el cultivo (Ministerio de Trabajo y Previsión Social y OIM, 2001:7). El trabajo forzado también se utilizó para la creación de una red de carreteras que se ajustara a los requerimientos de la exportación del café. (ICEFI, 2007:99) Con el tiempo ya no se hizo necesario garantizar el suministro de mano de obra de forma coercitiva. La atomización del minifundio como consecuencia de una población indígena en aumento, redujo al máximo las posibilidades de sobrevivencia de la economía parcial de autoconsumo, lo que la obligó a emplearse temporalmente en el cultivo de algún producto de exportación que asegurara una fuente extra de ingresos (Ministerio de Trabajo y Previsión Social y OIM, 2001:7).

### *Descripción general de la producción de café y la importancia local*

El cultivo del café es fundamental en la historia del desarrollo de la economía guatemalteca y su área de cultivo desempeña un papel crucial en la economía agrícola y en la dinámica del empleo en amplias zonas de Guatemala. Desde el inicio de la caficultura se crean organizaciones de tipo estatal para fomentar la producción y comercialización del café. La Asociación Nacional del Café (ANACAFE) se funda por decreto legislativo en el año 1960 como un ente de derecho público, de carácter no lucrativo constituido por los caficultores. Nace con el propósito de apoyar al Estado en la protección de la economía nacional en lo que se refiere a la producción y comercialización de café, y para defender los intereses de sus afiliados. Desde sus inicios introdujo el Programa Acción Social de la Caficultura que promovía centros asistenciales y puestos de salud en empresas cafeteras. La agremiación de los productores a ANACAFÉ es de carácter obligatorio y además es la única entidad que puede de extender permisos de exportación y embarque de café. Se financia con un impuesto, establecido en el Decreto-Ley 11-85, equivalente al 1% del valor FOB por quintal exportado, de los cuales Q0.90 por quintal se destinan a esa institución y el restante Q0.10 se destina a municipalidades –datos en base a información proporcionada por los exportadores-.

ANACAFÉ está enfocada en política, la parte técnica y la investigación. Brinda asistencia técnica, investigación, divulgación de la producción cafetalera. Promueve el cultivo del café y desarrolla programas de diversificación agrícola. De manera adicional brinda servicios de catación, arbitraje, registros, estadística y servicios auxiliares a la producción y comercialización de café. También puede actuar como almacenadora de depósitos y brindar servicios de almacenamiento (Roux, 1992: 2-3).

Con el objetivo de generar un valor agregado para el productor y ofrecer a los compradores herramientas para trazar el origen del café ANACAFE identificó ocho regiones productoras en el país con personalidad única, moldeada a partir de la altura, el microclima, el tipo de suelo y la lluvia. Las mismas aparecen identificadas en el mapa:

**Mapa No.3 Las regiones productoras de Guatemala**



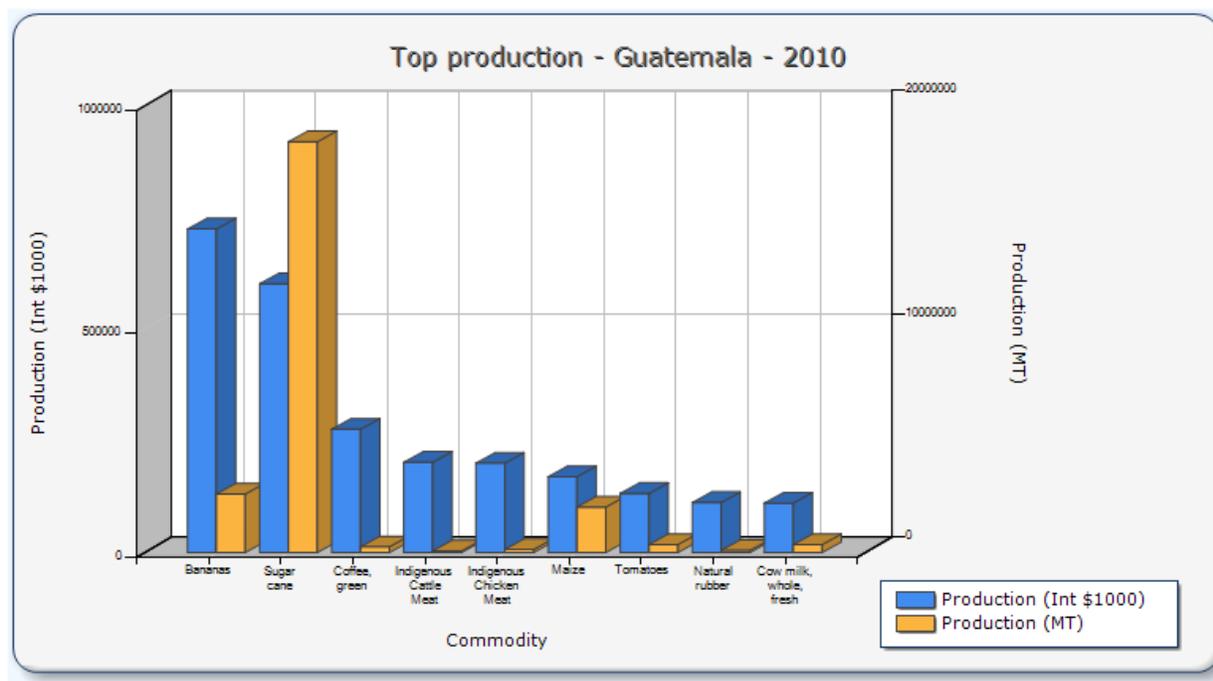
Fuente: Web de Anacafe

Con la promulgación de la Ley del Café, en el año 1969, se establece el Consejo de Política Cafetera que es la máxima autoridad del sector que tiene a su cargo la definición, organización y ejecución de las políticas cafeteras del país. En 1994 nace la Fundación de la Caficultura para el Desarrollo Rural (Funcafé) que es la forma institucionalizada de la caficultura nacional para la implementación de proyectos de desarrollo social, principalmente en áreas de salud, educación, seguridad alimentaria y nutricional.

Actualmente el área dedicada al cultivo de café en Guatemala es de 274,000 has, lo que equivale al 2.5% del país. De los 332 municipios de la República, hay 204 que son productores de café. El 60% del café es producido por pequeños productores. El número de productores de café convencional es de 90.000 (Muñoz, 2010: 9). Los empleos generados en el 2010/2011 fueron 495,725. El 9% de la PEA trabaja en el sector cafetalero (Presentación ANACAFE, Lic. Ricardo Villanueva Carrera Presidente Junta Directiva Asociación Nacional del Café).

Como se puede ver en el gráfico el café verde es el tercer producto agrícola en importancia que se produce en Guatemala después del banano y de la caña de azúcar. Si bien, cuando se analizan las exportaciones el café sigue ubicado en la primera posición:

Gráfico 6: Principales productos agrícolas producidos en Guatemala



Fuente: FAOSTAT

Las asociaciones líderes en la producción de café a nivel nacional son Chajulense, ASOBAGRI, ACODIHUE, Asociación Regional Campesina Ch'orti (ASORECH), Manos Campesinas, AODECH, Asociación de Desarrollo Integral Productivo Cocolense (ADIPCO), ASASAPNE, cada una de ellas tiene un promedio de entre 4.000 a 5.000 socios.

Según datos de ANACAFE para la cosecha 2010/2011 el principal comprador de café fue Estados Unidos (40%), seguido de Japón (16%), Canadá, Alemania (9%), Italia y Bélgica (6%). Una estructura parecida al agregado a nivel mundial que tiene como principales compradores: Estados Unidos, Alemania, Japón e Italia. El tipo de café predominante para la cosecha de este mismo año fue el estrictamente duro o SHB (77%), seguido del semiduro/duro (12%), prima/extra prima (7%) y otros (4%). El país posee características naturales que le dan ventaja comparativa en el mercado de cafés finos y puede responder a la demanda del mercado diferenciado con relativa facilidad. Además de tener ventajas en la cultura, mano de obra especializada, condiciones climáticas y geográficas, 360 microclimas y el concepto de especialidad.

Las empresas exportadoras destacadas son SERTINSA BERO de Guatemala (del grupo Neumann Kaffee Gruppe), ECOM Agroindustrial Corporation Ltd., Transcafé S.A., CAFCOM S.A, SERVEX, Sierra Azul, S.A., Marubeni, Mitsubishi Corporation, entre otras<sup>41</sup> Las agroexportadoras realizan el proceso de beneficiado seco, preparando el grano para la exportación. Muchas de ellas están asociadas a la Asociación de Exportadoras de Guatemala (ADEC).

### ***Evolución y tendencias de la industria***

El nicho más importante en función de precios y calidad que se está enfocando en la actualidad es el mercado asiático que ha desplazado al mercado europeo de la primera posición. Por importancia sigue Europa y Estados Unidos. El principal comprador de Asia es Japón y el café procedente de Guatemala es el que tiene más peso en sus importaciones. Hace diez años mercado más importante era Estados Unidos.

Guatemala está posicionada como país competitivo en calidad, tiene una buena taza y un buen perfil. La especialidad es uno de los sectores emergentes en el mundo que ha atraído a muchos clientes. Los sectores potenciales para el país son los que pueden explotar aquello particular y exclusivo, entiéndase los micro lotes especializados. Una buena herramienta para incursionar en el sector ha sido generar un marco de confianza y conocimiento mutuo entre el comprador y el productor mediante intercambios en ambas direcciones. Además hay potencial de incursionar en el procesamiento industrial para generar más valor agregado en el país, según datos de AGEXPORT hoy solo se procesa entre un 3-5% del café del país. Hay ejemplos exitosos de exportación comercializada e internet ha sido clave para la venta puerta a puerta. La Asociación de Tostadores de Café podría jugar un rol clave para ampliar las actividades de la cadena productiva del café en Guatemala.

### ***Geografía local de la industria***

Huehuetenango es el tercer mayor productor del país después de Santa Rosa y Chiquimula, produce el 13% del total nacional y destina 40,243 manzanas (11% del área del país). En la

---

<sup>41</sup> Información disponible en <http://www.adecgt.com/images/pdf/revistaadec.pdf>

cosecha 2008/2009 se produjeron 592,616 qq de café oro, el 75% estrictamente duro o SHB se caracteriza por ser una de las nuevas regiones de origen del país con alta calidad. El rendimiento promedio de Huehuetenango, es 15.7 quintales por manzana, superior al promedio nacional calculado en 13.3 quintales. En el departamento predomina el minifundio y se estima la existencia de 237,393 fincas de café y 423,735 productores (Giacinto, 2008: 19)<sup>42</sup>. El departamento descansa su economía en el café, y por lo tanto, cualquier modificación al comportamiento de precios, influye directamente sobre los medios de vida utilizados por la población.

La producción de café en Huehuetenango se distribuye de manera desigual entre la mayoría de municipios, siendo los principales productores La Democracia, Santa Cruz, Barillas, San Pedro Necta, La Libertad, Huehuetenango y Chiantla (Thomas, 2007: 25).

En el área coexisten dos realidades: Los productores no organizados o mal organizados, que no disponen de asistencia técnica y de organización para la venta. El café que venden de manera asilada a intermediarios tiene un bajo precio y es de limitada calidad por un mal manejo de la producción y de la post cosecha. En cambio, los productores organizados reciben asistencia técnica agrícola, de post cosecha y logran traducir en calidad las condiciones agroecológicas del área. Trabajar de manera conjunta les permite tener la capacidad de exportar café en el segmento orgánico, amigable con la naturaleza y en el mercado justo. El precio que reciben es superior al que pagan los intermediarios. Existe una alta demanda de producto de calidad y la oferta es insuficiente para cubrirla (Giacinto, 2008:19).

Si bien la mayor parte del café en Huehuetenango se cultiva en pequeñas extensiones y en el marco de la economía campesina (fincas familiares, subfamiliares y microfincas) el ingreso no se distribuye de manera amplia y equitativa. Son dos los motivos, por un lado los pequeños productores suelen vender su producción a intermediarios o coyotes. Estos últimos tienen el control de los medios de transporte según el estudio de Edgar Ruano. El otro es que la mayor parte de la ganancia derivada de la producción de los cafetaleros adinerados que viven en la capital no regresa al departamento.

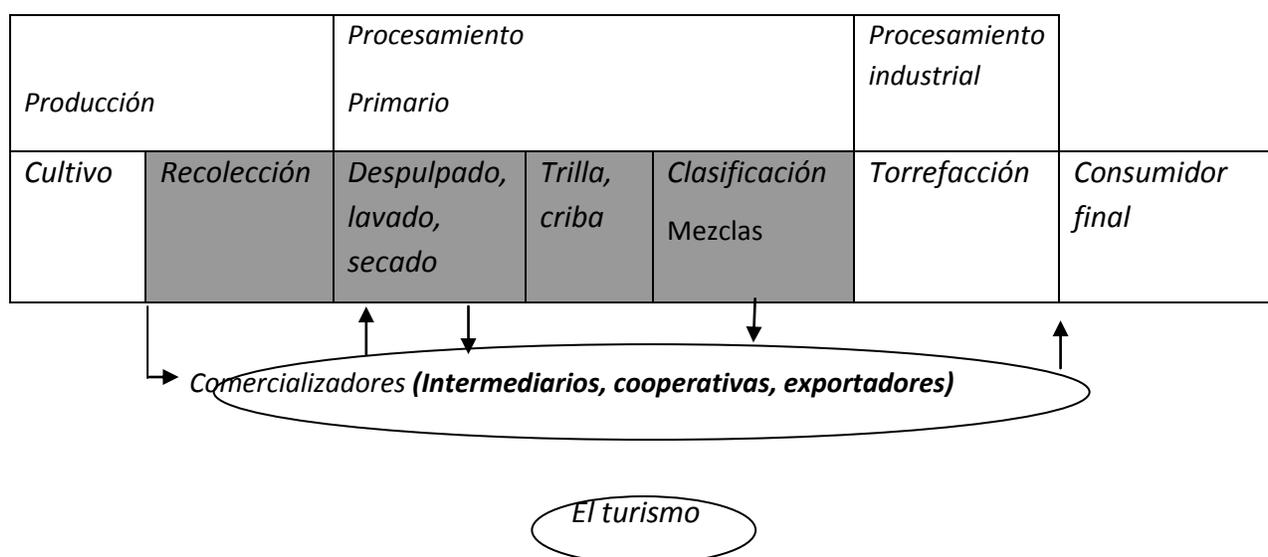
---

<sup>42</sup> Contrastando los datos del estudio del PDRL con el personal de ASDECOHUE mencionan que debe existir alguna equivocación en el cálculo ya que consideran que son demasiado altos.

### ***C. Estructura de la cadena de valor del café en Huehuetenango***

En este apartado se hará un análisis sobre los procesos de cada una de las etapas de la cadena de valor del café en las asociaciones y cooperativas agrupadas en las organizaciones de segundo nivel apoyadas por la cooperación internacional, haciendo especial énfasis en las etapas que son desarrolladas en el territorio estudiado.

**Gráfico 7** Cadena de valor



#### ***Insumos***

La provisión de herramientas e insumos, como fertilizantes, productos agroquímicos, abonos orgánicos y equipos para el manejo del café, se realiza de dos maneras. Si la demanda de producto por parte de los asociados es homogénea la asociación de segundo grado puede negociar con la comercializadora para que ofrezca mejores precios a los asociados que lleguen con una orden de compra de la asociación y son los mismos asociados los que liquidan el pago a la comercializadora. En cambio, cuando la demanda no es homogénea y obedece a las necesidades específicas determinadas por los análisis realizados en las fincas el proceder es de manera individual. El costo de los insumos en este segundo caso es más caro pero queda compensado por un mejor rendimiento de la cosecha por ser un tratamiento más apropiado.

## **Producción**

La producción y procesamiento de café se realiza por pequeños productores en fincas individuales y con baja tecnología<sup>43</sup>, con las siguientes opciones:

**Opción 1.** El café se puede vender maduro (grano cereza), si se vende sin la primera transformación el quintal de paga a Q. 200 en la finca. Se cosecha en la mañana y en la tarde el intermediario paga al productor y recoge el grano en la finca. El intermediario actúa como transportista por cuenta propia o como agente de algún gran comprador con el que ha firmado un contrato. Más tarde lo entregará a un centro de acopio para hacer el proceso de beneficiado húmedo y transformarlo en pergamino. El intermediario puede disponer de instalaciones propias para hacer la transformación del café cereza a café pergamino. Con cinco quintales de café maduro (5 qq \* Q.200 = Q. 1,000) se obtiene un quintal de café pergamino, que tiene un precio superior a Q. 1,500. El intermediario con el proceso gana entre 500 y 1,000 quetzales. La exportadora local se encarga de hacer la segunda transformación y obtener el café oro, el precio de este es de US\$ 250 el quintal. (aprox. Q. 2,000). Alternativamente se puede entregar el grano cereza a una cooperativa para que a su vez lo lleve a un beneficio húmedo, o también cabe la opción de entregarlo a una cooperativa que cuente con beneficio húmedo o de llevarlo al beneficio húmedo personalmente.

**Opción 2** El café no se vende maduro en la finca sino que se transforma en café pergamino usando en la mayoría de los casos mano de obra familiar. Resultado de agregar valor al café el pequeño productor capitaliza 500 quetzales por quintal y entrega el café pergamino.

2.1 El café pergamino lo puede entregar a la **asociación o cooperativa** para que lo comercialice, esta última tendrá que comprar el servicio de maquila para transformarlo en café oro. La entidad que recibe el café descuenta a los productores un porcentaje en concepto de su mejoramiento organizacional y gestión. En este esquema trabajan las organizaciones de segundo nivel estudiadas (ACODIHUE y ASDECOHUE).

Con las nuevas instalaciones de beneficio seco en ASDECOHUE se pretende maquilar el producto para los asociados y demás interesados, el costo del maquilado se estima en US\$ 6 el quintal. Para poder maquilar se tiene que cumplir con los requisitos para obtener la certificación

---

<sup>43</sup> Para la transformación del café los pulperos utilizados son manuales pueden ser elaborados por el propio productor o de fabricación comercial. La fermentación y lavado se realiza en sacos de yute o nylon, o en pilas de madera. El secamiento es al sol.

del beneficio, para eso ASDECOHUE deberá incurrir en un pago anual. El servicio se brindará de dos maneras: cobrando por el servicio de beneficiado y ofreciendo la comercialización. Se supera así una de las limitantes para exportar el café de manera directa, pese a que la falta de capital de trabajo puede ser una limitación.

2.2 Alternativamente se puede entregar el grano pergamino a un **intermediario**, este le paga la totalidad en el momento de recibirlo. El intermediario acude al beneficio seco y luego se comercializa.

Actualmente existe una empresa privada llamada OLAM que maquila café en la cabecera departamental (SEGEPLAN, 2010:48). La empresa recibe el café pergamino en su bodega y lo procesa en café oro. La empresa cuenta con la certificación para procesar café para diferentes países compradores, entre ellos Japón, en años anteriores para este mercado las organizaciones dependían de FEDECOCAGUA que tiene centralizado el beneficiado seco en Palón (Escuintla). Cada vez son más las empresas privadas que pueden hacer este tipo de certificaciones. El costo de preparar el café es bastante homogéneo y oscila entre los US\$ 15 y 18 por quintal e incluye la entrega del café en puerto, el costo coincide con el establecido por FEDECOCAGUA. El certificado de inocuidad que emite AGEXPORT en la Ventanilla Única de Exportación (VUPE), tiene un costo de US\$ 10 por lote (equivale a 375 quintales). ANACAFÉ a su vez entrega el certificado de origen del producto que está incluido en el impuesto del 1% que cobra sobre el valor FOB.

### ***Acopio***

En Huehuetenango existen intermediarios, acopiadores independientes y/o empresas encargadas de comprar el café a los productores. Dichos actores, a su vez, revenden la producción a otras empresas para su posterior comercialización o industrialización. Las acopiadoras tienen vínculos con Exportcafe (ECOM) y SERTINSA (Newman) entre otras. Las exportadoras compran al precio del mercado del día de la venta. No hay oportunidad de salir del precio de la bolsa de Nueva York, en cambio si las asociaciones exportan de manera directa existe la posibilidad de negociar el precio.

### ***Procesamiento primario.***

Este proceso implica procesos de industrialización simples como la transformación del café oro a café tostado y/o molido. Un quintal de café oro equivale a 100 libras, si el precio se estableció en

US\$250 el quintal, podemos considerar que una libra de café tostado y molido oscila alrededor de US\$2.5, la misma cantidad envasada se vende hasta a US\$ 8 lo que supone una oportunidad de ganancia.

ACODIHUE cuenta con una pequeña tostaduría de café con el que procesa menos del 1% de su producción bajo su marca I´XCAPEH, bajo esta marca el café que se comercializa es SHB, cosechado entre los 1,500 a 1,850 msnm. Este producto cuenta con las siguientes certificaciones: Fair Trade, Women´s Coffee y Genuine Huehuetenango (Highland Coffee). El café de regiones menores de 1,500 metros de altitud se vende bajo la marca "La Meseta".

Para que las asociaciones, u otros agentes, puedan incursionar en esta etapa es necesario que dispongan de un fondo económico para comprar el café a los productores y financiar la transformación hasta la tostaduría. A diferencia de la venta del café oro, la concreción del ingreso no es anticipada ni inmediata.

### ***Procesamiento Industrial.***

Este proceso se realiza por medianas y grandes empresas. Se elaboran diversos productos como café instantáneo (clásicos, gourmet y derivados de café). No hay empresas que participan en la región.

### ***Comercialización en el mercado externo.***

El exportador celebra contratos de compra y venta del producto con el comprador extranjero y hace arreglos de embarque y entrega. El grano de café es vendido principalmente al mercado exterior. La relación se realiza directamente con los compradores.

De lo anterior, podemos resumir que Huehuetenango se ha especializado en la producción de la materia prima y que el peso del producto procesado no es mayoritario.

Si bien personal de AGEXPORT afirma que en el departamento hay casos de productores que comercializan toda su producción de manera industrializada (tostado) y que lo envían por aire.

### ***Investigación y desarrollo***

El ente rector es ANACAFE dedica esfuerzos a la investigación y en asesorar a los productores a mejorar la calidad de su café. Otro apoyo notable es el de AGEXPORT que cuenta con servicio

de laboratorio de catación para sus agremiados. En las instalaciones de ASDECOHUE se está construyendo una oficina de catación.

### ***El turismo: Ruta del café***

El PDRL visualizó la estrategia de valorar turísticamente el café orgánico de calidad obtenido con sistemas agroforestales. En el departamento existe una Ruta del Café que integran la cabecera y los municipios de Santiago, Chimaltenango y La Libertad. Los procesos de producción amigable del café y su transformación en producto tostado y molido son atractivos de los paquetes turísticos. El turismo representa una fuente de ingreso adicional que a su vez es un medio de promoción rentable de la calidad del café y de los demás productos típicos y naturales de Huehuetenango. Con el turismo se puede posicionar internacionalmente la zona de producción y se crean vínculos entre productor y consumidor.

### ***D. Organización local del sector productivo***

Los pequeños productores están afiliados en asociaciones y cooperativas de primer nivel y a su vez están organizados en entidades de segundo piso. Las más importantes que trabajan en café son ASDECOHUE y ACODIHUE. Estas organizaciones gestionan apoyos externos de apoyo a la producción, así como el apoyo temporal que brinda la cooperación externa. Asumen el rol que pertenecería a las instituciones de apoyo al sector productivo dado que estas últimas tienen una débil presencia en el territorio (SEGEPLAN, 2010:48).

Las organizaciones cuentan con personalidad jurídica y tienen una estructura de junta directiva como principal espacio de toma de decisión. Las asociaciones compran el café pergamino a sus socios en función de la capacidad financiera y de los contratos.

Los programas de cooperación han tratado de vincularlas uno de los ejemplos más visibles es el beneficio seco compartido. Otro de los esfuerzos en proceso es la consolidación de la integración horizontal de los pequeños y medianos productores del departamento de Huehuetenango en la que también participa ASDECOHUE, AEMADIHIC y ASOCUCH, cuyo modelo se ha denominado Huhueauténtico con la idea de fortalecer las acciones que nos permitan una mejor organización e identidad de la producción. La idea que comparten estas asociaciones es contar con un sello de origen para todos los productos del departamento que iría más allá del café.

### ***E. Gobernanza de la cadena global de valor***

De acuerdo con la investigación desarrollada el mercado de café tradicional es dominado por las empresas multinacionales. (Kraft Foods, Sara Lee/ DE y Nestlé) sin embargo el mercado del café especial producido por pequeños productores y comercializado en Italia tiene otro comportamiento y está regido por acuerdos que incluyen aspectos sociales, medioambientales y de género que lo hacen muy diferente.

Para el caso del café Baluarte los criterios de compra y venta son avalados por la ONG Slow Food siempre que los pequeños productores cumplan con los estándares de calidad y certificaciones requeridas.

Para aprovechar los mejores precios obtenidos con la venta del café mediante el mecanismo establecido por Slow Food los pequeños productores de las asociaciones cumplen con las regulaciones del protocolo establecido de lo contrario deben vender su producción en el mercado tradicional.

*Tabla 6 Influencia en el mercado de empresas líderes del café*

<b>Criterios</b>	<b>Obligatorio/ Opcional</b>	<b>Capacitación</b>	<b>Costos</b>	<b>Descripción</b>
<b>Estándares de Calidad</b>	Obligatorio	Sí	Altos	Los clientes internacionales determinan la calidad del producto que compra, entrega un manual de calidad o ficha técnica, capacita a sus proveedores (cooperativas y asociaciones en este caso). Las cooperativas también realizan capacitaciones para asegurar la calidad de la producción de los agricultores.
<b>Certificaciones</b>	Obligatorio	Sí	Altos	Los clientes internacionales exigen y gestionan, junto con las cooperativas, certificaciones diversas como: Orgánica, Comercio Justo FLO, entre otras.

<b>Código de Trabajo Corporativo</b>	Opcional	Sí	Medio	Se tienen las certificaciones BIO (medio ambiente y responsabilidad social),
<b>Protección al medioambiente</b>	Opcional y obligatorio de acuerdo a la certificación y el mercado	si	Medio	Se tienen las certificaciones BIO (medio ambiente y responsabilidad social)

## ***F. Análisis de Stakeholders***

Los stakeholders definen la dinámica y evolución de la industria, para el caso en cuestión es importante identificarlos de acuerdo al que sector pertenecen. A continuación se enlistan algunos de los principales actores:

- Sector público: MAG, Ministerio de Economía, Municipalidades, COCODES, COMUDES, CODEDES, MARN, INGECOOP
- Sector privado: ANACAFE, AGEXPORT, Asociación de Exportadores de Café, Asociación de tostadores de café, cooperativas agrícolas, asociaciones de segundo piso, empresas exportadoras, Asociación de Exportadores de Café de Guatemala (ADEC)
- Sector educacional: INTECAP, Ministerio de Educación, Universidades
- ONGs (locales e internacionales) y Agencias internacionales: UE, BID, AID, DANIDA, MAIS, FINPYME EXPORTPLUS (Corporación Interamericana de Inversiones (CII), ente otras.

*Tabla 7. Análisis de stakeholders, por función, importancia, poder y relación con otros*

<b>Actores</b>	<b>Función</b>	<b>Importancia</b>	<b>Poder</b>	<b>Relación con otros</b>
<b>Primarios</b>				
Productores	Trabajan en la fase de producción del café.	Alta	Bajo	Relación de alianza y abierto a cambios.
Asociaciones de primero y segundo nivel	Agrupan a los productores para comercializar sus productos. Precios	Alta	Medio	Relación de alianza y abierto a cambios.

	adecuados y transparencia de gestión. Colocación y recuperación de créditos.			
Empresas agroexportadoras	Compran la producción a los productores para colocarla en los mercados internacionales con clientes previamente establecidos.	Alta	Alto	Relación de alianza y conflicto
FEDECOCAGUA	Brindan asesoría técnica. Compran la producción a los productores, hacen el proceso de beneficiado seco y la colocan en los mercados internacionales con clientes previamente establecidos.	Media	Medio	Relación de alianza y conflicto
Intermediarios	Compran a los productores manera directa a un menor precio y la venden a las empresas agroexportadoras.	Alta	Alto	Conflictivo.
<b>Secundarios</b>				
ANACAFE	Lleva el registro de productores, otorga las licencias de exportación, brinda capacitación, vende servicios de laboratorio y catación	Alta	Alto	
AGEXPORT	Apoyo en asistencia técnica y capacitación.	Medio	Medio-Alto	Alianza con actores primarios y secundarios

Cooperación (PDRL, MAIS, DANIDA,...)	Promoción de un desarrollo alternativo	Alta	Alto	Alianza
INGECOOP	Capacitación	Alta	Bajo	Alianza
BANRURAL	Brindar crédito	Alta	Medio	Relación de alianza y conflicto

Fuente: Elaboración propia

## G. “Upgrading”

Los pequeños productores centran su rol en la producción y en la comercialización de su café, ya sea por medio de las asociaciones o a través de intermediarios. El upgrading es más evidente cuando se comercializa vía asociaciones por generarles mayores beneficios.

### “Upgrading” Económico

En el caso del upgrading económico se evalúa si los pequeños productores han adquirido nuevas funciones dentro de la cadena, diferentes a la de producción. Cada día son más las asociaciones que establecen contacto directo con el comprador y pueden canalizar parte de su producción de manera directa. La participación en ferias internacionales ha sido una herramienta útil para lograrlo.

El avance es más tímido en la transformación del café dado que el café que se exporta tostado y/o molido es un porcentaje poco significativo. ACODIHUE es la asociación que más ha avanzado en la transformación y se espera que en un futuro cercano ASDECOHUE tendrá la capacidad técnica instalada para el tueste.

Tabla 8 Upgrading económico

“Upgrading” Económico	“Upgrading” Económico en el Territorio
Funcional: Entrar a funciones de acopio y comercialización de café en mercado externo.	
De producto: ACODIHUE ha incorporado el tostado, molido y envasado de café y cuenta con certificación.	

 Si se logró     
  En proceso     
  No iniciado

### “Upgrading” Social

Con respecto al upgrading social, se toman en cuenta variables como la protección a los trabajadores, la libertad de asociación y el acceso a capacitación. Para este caso los productores gozan de plena libertad de asociación, por lo que esto es un logro previo a la consolidación de las asociaciones. La protección de los trabajadores puede considerarse una variable en proceso, ya que aún quedan acciones pendientes en esta área. En materia de capacitación, las asociaciones ha jugado un papel importante, canalizando capacitaciones a las asociaciones y cooperativas de pequeños productores en aspectos como: administración, estructura organizativa, métodos de producción, negociación, comercialización, etc. Sin embargo, sigue existiendo necesidad de cooperación y de asistencia técnica.

Para mantener la certificación de Comercio Justo, las asociaciones deben tener en cuenta aspectos laborales tales como libertad de asociación y negociación colectiva, vivienda adecuada y condiciones higiénicas, salud y seguridad laboral, y prohibición del trabajo infantil o forzado. Para mantener estas certificaciones, se realizan inspecciones anuales en las que se debe mostrar una mejora en las condiciones.

Tabla 9 Upgrading social

“Upgrading” social	“Upgrading” Social en el Territorio
Protección social para los trabajadores	
Mejora de ingreso	
Capacitación técnica y comercial	

 Si se logró     
  En proceso     
  No iniciado

### “Upgrading” Medioambiental

En el caso del upgrading medioambiental, se toman en cuenta aspectos como la optimización de los recursos naturales y el tratamiento de los residuos. En estos aspectos se han presentado avances. Al igual que en los aspectos sociales, para la obtención de certificaciones de calidad

como Comercio Justo, UTZ o Bird Friendly, se busca minimizar el impacto perjudicial en el medio ambiente, reducir el uso de insumos químicos y el respeto a las leyes ambientales.

Tabla 10 Upgrading medioambiental

“Upgrading” social	“Upgrading” Social en el Territorio
Optimización de recursos naturales	
Tratamiento de residuos	
Etc.	

 Si se logró     
  En proceso     
  No iniciado

## V. Conclusiones: Análisis final, lecciones aprendidas y recomendaciones

En Guatemala existe un elevado número de pequeños productores de café y el rol de las asociaciones de productores de primer y segundo nivel ha sido clave para hacer llegar la **capacitación** a los pequeños productores. El caso estudiado del exitoso posicionamiento internacional del café de Huehuetenango pone en evidencia que para obtener buenos resultados la capacitación a los productores debe de girar alrededor de tres ejes: prácticas agrícolas, proceso industrial y aspectos empresariales. La capacitación es esencial para asegurar la calidad del café que como se ha venido insistiendo en el estudio es requisito para que sea bien aceptado en el mercado internacional.

Los **premios al reconocimiento de la calidad** fueron los dinamizadores de la comercialización del café y el resultado es que el nombre de San Pedro Necta y el de Huehuetenango están bien posicionados. Algunas de las asociaciones exportan de manera directa parte de su producción. En el proceso fue clave el empoderamiento de los productores en el proyecto de desarrollo, es necesario que exista el convencimiento de que se puede lograr y tener la actitud necesaria para gestionar el cambio. Además de la capacitación permanente a los productores para que la estrategia de mejora en los ingresos de los productores caficultores sea exitosa debe estar acompañada por una fuerte institucionalidad y del fortalecimiento de la cultura local.

La institucionalidad del departamento es frágil si bien se han creado instancias para favorecer la coordinación interinstitucional que permitan priorizar y coordinar las intervenciones.

El **proceso de desarrollo económico del departamento es dinámico**, para ello mencionaremos dos ejemplos: las iniciativas de transformación del grano verde en café tostado y/o molido que buscan capitalizar más etapas de la cadena de valor en el territorio y en el esfuerzo para crear una denominación de origen departamental.

Entre las debilidades del caso del café encontramos que no se supera el cuello de botella que supone el **acceso al crédito**. Los productores para cosechar el café requieren de liquidez que no puede ser proporcionada por las asociaciones de manera total y siguen requiriendo de la figura del intermediario.

Gran parte del recurso para la capacitación, asistencia técnica e infraestructura ha tenido su origen en la cooperación internacional.

## Bibliografía

- AGEXPORT (2011) Duplicando exportaciones y empleos en Guatemala. Estrategia renovada para 2012-2012, Guatemala
- AGEXPORT, Revista de Comercio Exterior data Export, Volumen 175, Mayo 2007 año 18. Disponible en línea. Consultada 6.02.12 [http://www.encadenamientoempresariales.com/Portal/Documents/Magazines/2007-06/2388/Data\\_May07.pdf](http://www.encadenamientoempresariales.com/Portal/Documents/Magazines/2007-06/2388/Data_May07.pdf)
- Banco Mundial. 2004. *Centroamérica: La crisis cafetalera. Latin America and Caribbean Region*. Environmentally and Socially Sustainable Development Department (LCSES). [http://siteresources.worldbank.org/LACEXT/Resources/258553-1123185549489/CA\\_La\\_Crisis\\_Cafe\\_COMPLETO.pdf](http://siteresources.worldbank.org/LACEXT/Resources/258553-1123185549489/CA_La_Crisis_Cafe_COMPLETO.pdf)
- Berrocal, Javier ; Schroeder, Kira y Villalobos, Andrés, 2008, “11. Café y desarrollo territorial rural: contraste de experiencias en Centro América y México”, disponible [http://www.rimisp.org/FCKeditor/UserFiles/File/documentos/docs/pdf/DTR-IC/Libroelvalordelpatrimonio/14\\_cafeydtr.pdf](http://www.rimisp.org/FCKeditor/UserFiles/File/documentos/docs/pdf/DTR-IC/Libroelvalordelpatrimonio/14_cafeydtr.pdf) <http://www.rimisp.org/getdoc.php?docid=10128>
- Castro, Felipe; Montes, Eduardo; Raine, Martin, *Centroamérica La Crisis Cafetalera: Efectos y estrategias para hacerle frente. Informe general* (2004), The World Bank Latin America and the caribbean Region Environmentally and Socially Sustainable Development Department. Disponible [http://siteresources.worldbank.org/LACEXT/Resources/258553-1123185549489/CA\\_La\\_Crisis\\_Cafe\\_COMPLETO.pdf](http://siteresources.worldbank.org/LACEXT/Resources/258553-1123185549489/CA_La_Crisis_Cafe_COMPLETO.pdf)
- Centro de Comercio Internacional (2011) *La Guía del café*, “Producción – por distribución geográfica y calidad del grupo” Disponible <http://www.intracen.org/guia-del-cafe/el-comercio-mundial-del-cafe/Produccion%E2%80%93por-distribucion-geografica-y-calidad-del-grupo/>
- Centro de Comercio Internacional (2011), *La Guía del café*, “Consumo nacional de los países productores”. Disponible <http://www.intracen.org/guia-del-cafe/el-comercio-mundial-del-cafe/Consumo-nacional-en-los-paises-productores/>
- Centro de Comercio Internacional (2001) *La Guía del café*, “El comercio del café” Disponible <http://www.intracen.org/guia-del-cafe/los-mercados-del-cafe/El-comercio-del-cafe/>
- Centro de Comercio Internacional (2001) *La Guía del café*, “Demanda-café tostado y molido” Disponible <http://www.intracen.org/guia-del-cafe/los-mercados-del-cafe/Demanda%E2%80%93Cafe-tostado-y-molido/>
- Centro de Comercio Internacional, 2011, *La Guía del café*, “Café tostado” Disponible <http://www.intracen.org/guia-del-cafe/los-mercados-del-cafe/Cafe-tostado/>
- Centro de Comercio Internacional, 2011, *La Guía del café*, “Producción por países individuales <http://www.intracen.org/guia-del-cafe/el-comercio-mundial-del-cafe/Produccion-por-paises-individuales/>
- Centro de Comercio Internacional, 2011, *La Guía del café*, “Perspectiva general-añadiendo valor”, actualizado 01/2011. Disponible <http://www.intracen.org/guia-del-cafe/los-mercados-del-cafe/Perspectiva-General%E2%80%93Añadiendo-al-valor/>.
- Centro de Comercio Internacional, 2011, *La Guía del café*, “Café soluble-perspectiva”, actualizado 01/2011. Disponible <http://www.intracen.org/guia-del-cafe/los-mercados-del-cafe/Cafe-soluble%E2%80%93perspectiva/>.
- Cifuentes, Israel, Figueroa, Miguel y Herrera, Carol. (2003) Descentralización de Servicios Técnicos. Modelo de desarrollo impulsado por Organizaciones de Productores de la Sierra de los Cuchumatanes, Huehuetenango, Guatemala.
- CIMS (2007) *Experiencias comunitarias: El café, producto emblemático de América Latina: ¿Un detonante para el desarrollo territorial rural con identidad cultural para los pequeños productores rurales?* Disponible <http://www.rimisp.org/getdoc.php?docid=10128>
- Cisneros, Pedro y Instituto Técnico de Capacitación y Productividad (INTECAP); Monterroso, Marco Antonio y Dirección General de Empleo Ministerio de Trabajo y Previsión Social (MINTRAB), Marco Antonio Monterroso Caracterización del mercado laboral 2008. Disponible <http://www.mintrabajo.gob.gt:8080/org/funciones/empleo/observatorio-laboral/oml-caracterizacion%20mercado%20laboral%202008.pdf/view>

Congreso de la República de Guatemala (2002). *Código Municipal* (Decreto Legislativo Número 12-2002) Congreso de la República de Guatemala. (Consultado en su versión 2002).

CONALFA (2010), *Anuario del Comité Nacional de Alfabetización*. Guatemala Disponible <http://www.conalfa.edu.gt/anuario2010/index.html>

Fonseca, Roberto (2011), “Sed por un buen café”, *Estrategia & Negocios*, 17.12.11, disponible <http://www.pysnnoticias.com/2011/12/17/sed-por-un-buen-cafe/>

FAO, FAOSTAT, <http://faostat.fao.org/site/339/default.aspx>

FUNCAFÉ (2009) *Quince años Memoria de Labores*, Guatemala

FUNCAFÉ, ANACAFÉ (2008): *Diagnóstico de percepciones, conocimientos y proyecciones sobre trabajo infantil en el sector caficultor en Guatemala*, Ciudad de Guatemala, disponible en: <http://www.ilo.org/ipeinfo/product/download.do?type=document&id=9574>

Fundación DEMUCA (2011). *Autonomía política y gobernanza municipal en Centroamérica y República Dominicana*. Fundación DEMUCA. Costa Rica.

Giacinto, Pierro Di (2008) *Informe final de la Misión de “Apoyo al fomento de la competitividad rural y local, la promoción de proyectos de desarrollo y la creación de un centro de formación profesional”*, Proyecto de Desarrollo Rural y Local, Guatemala Europeaid/125013/c/SER/GT, 2008

Grupo Técnico de Postcosecha de Anacafé-Guatemala, “Usando menos agua y tratando el agua residual, hablamos del beneficio húmedo ecológico del café en Guatemala”, Cafeycafe.org, [http://www.cafeycafe.org/web/index.php?view=article&id=119%3Aanacafe-uso-agua-beneficio-humedo&option=com\\_content&Itemid=43&lang=es](http://www.cafeycafe.org/web/index.php?view=article&id=119%3Aanacafe-uso-agua-beneficio-humedo&option=com_content&Itemid=43&lang=es) consultado 2/02/2012

IICA (2010), Guía técnica para el beneficiado de café protegido bajo una indicación geográfica ó denominación de origen, Guatemala: IICA, 2010

Instituto Centroamericano de Estudios Fiscales – ICEFI. (2007) *Historia de la tributación en Guatemala. Desde los Mayas hasta la actualidad*, Guatemala

INE (2011) *Pobreza y Desarrollo. Un enfoque departamental. Encuesta Nacional de Condiciones de Vida (ENCOVI) 2011*, Guatemala

Infomipyme (2001) *Número de empresas y locales en actividad por departamento y tramo de personal ocupado*, consultado el 5 de febrero de 2010, en [http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/estadisticas/actividades\\_por\\_departamento.html](http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/estadisticas/actividades_por_departamento.html)

Infomipyme (2001) *Personal ocupado en empresas y locales en actividad por departamento y tramo de personal*, consultado el 5 de febrero de 2010, en [http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/estadisticas/rama\\_actividad.html](http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/estadisticas/rama_actividad.html)

IPEC (2008), *Síntesis Diagnóstico de situación del trabajo infantil y sus peores formas en Guatemala*, Proyecto “Fomento de una cultura de cumplimiento en materia laboral” No. ATN/SF-10219-RG Componente “Desarrollo de una Hoja de Ruta para hacer de Centroamérica, Panamá y República Dominicana una Zona Libre de Trabajo Infantil” Etapa 1

Disponible:

[https://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:JQU\\_Cf3IT2kJ:www.ilo.org/ipeinfo/product/download.do?type%3Ddocument%26id%3D11835+S%C3%ADntesis+Diagn%C3%B3stico+de+situaci%C3%B3n+del+trabajo+infantil+y+sus+peores+formas+en+Guatemala.&hl=ca&pid=bl&srcid=ADGEESjO8SIRK1WDksc-9gdb2-Ofoe3HdFGrrsFT52w3\\_SZcD23Zl9mOzuvEXf2Z1ojcpgv2UUOSItHPk1NLIFR3C\\_GppjLg8llCL\\_mOYqE2MgR2RU7JLEXOI SaHsxZmYs823unKnr7m&sig=AHIEtbT2oEL9ugHrguCyTvh7erZ2aNI13Q](https://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:JQU_Cf3IT2kJ:www.ilo.org/ipeinfo/product/download.do?type%3Ddocument%26id%3D11835+S%C3%ADntesis+Diagn%C3%B3stico+de+situaci%C3%B3n+del+trabajo+infantil+y+sus+peores+formas+en+Guatemala.&hl=ca&pid=bl&srcid=ADGEESjO8SIRK1WDksc-9gdb2-Ofoe3HdFGrrsFT52w3_SZcD23Zl9mOzuvEXf2Z1ojcpgv2UUOSItHPk1NLIFR3C_GppjLg8llCL_mOYqE2MgR2RU7JLEXOI SaHsxZmYs823unKnr7m&sig=AHIEtbT2oEL9ugHrguCyTvh7erZ2aNI13Q)

IPEC (2008) *Informe Final Diagnóstico de Situación Guatemala* Proyecto “Fomento de una cultura de cumplimiento en materia laboral” No. ATN/SF-10219-RG Componente: “Desarrollo de una Hoja de Ruta para hacer de Centroamérica, Panamá y República Dominicana una Zona Libre de Trabajo Infantil” Etapa I. Disponible [http://white.oit.org/ipecc/documentos/guatemala\\_hoja\\_de\\_ruta\\_diagnostico\\_final.pdf](http://white.oit.org/ipecc/documentos/guatemala_hoja_de_ruta_diagnostico_final.pdf)

Kobrak, Paul (2003), *Huehuetenango: Historia de una guerra*, CEDFOG, Magna Terra Ediciones, Guatemala Disponible <http://cedfog.org/Documentos/HISTORIA%20DE%20UNA%20GUERRA.30-5-03.pdf>

Muñoz A., Claudia Yaniris (2010) *Aproximación a la cadena de valor del café de Guatemala. Informe final.*

OIC (2012) Informe mensual sobre el mercado del café, enero.

PDRL (2009) *Informe final. Elaboración de Estudios para el Desarrollo Económico Local Guatemala. Convenio No. ALA 2006/18152 PDRL/SERV004/2008*, Departamento de Huehuetenango, Guatemala

PDRL (2009-Anexo VII), *Informe Final Elaboración de Estudios para el Desarrollo Local, Convenio No ALA2006/18152, PDR/SERV005/2008, Anexo IV, Estudio de mercado, análisis de mercado y potencialidades de los productos agrícolas y no agrícolas del Departamento de Huehuetenango*, Departamento de Huehuetenango, Guatemala

PDRL (2009-Anexo VII), *Informe Final Elaboración de Estudios para el Desarrollo Local, Convenio No ALA2006/18152, PDR/SERV005/2008, Anexo VII, Estudio sobre el fenómeno de la migración en las tres mancomunidades del departamento de Huehuetenango*, Departamento de Huehuetenango, Guatemala

PDRL (2009-Anexo VII), *Informe Final Elaboración de Estudios para el Desarrollo Local, Convenio No ALA2006/18152, PDR/SERV005/2008, Anexo VIII, Estudio sobre el impacto de las remesas en las tres mancomunidades del departamento de Huehuetenango*, Departamento de Huehuetenango, Guatemala

PDRL (2009-Anexo IX), *Informe Final Elaboración de Estudios para el Desarrollo Local, Convenio No ALA2006/18152, PDR/SERV005/2008, Anexo IX, Diagnóstico de sistemas actuales de microcrédito en las tres mancomunidades del departamento de Huehuetenango*, Departamento de Huehuetenango, Guatemala

Pérezgrovas Garza, Víctor y Celis Callejas, Fernando, “La Crisis del Café: Causas, Consecuencias y Estrategias de Respuesta”, Grupo Chorlavi 2002 Disponible <http://www.grupochorlavi.org/cafe/base/crisiscafe.pdf>,

PNUD (2011) *Informe sobre Desarrollo Humano 2011 Sostenibilidad y equidad: Un mejor futuro para todos*. Publicado para el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, Nueva York, Estados Unidos Disponible [http://hdr.undp.org/en/media/HDR\\_2011\\_ES\\_Complete.pdf](http://hdr.undp.org/en/media/HDR_2011_ES_Complete.pdf)

PNUD (2007) *Informe sobre Desarrollo Humano 2007-2008 La lucha contra el cambio climático: Solidaridad frente a un mundo dividido* Publicado para el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, Nueva York, Estados Unidos Disponible <http://hdr.undp.org/es/informes/mundial/idh2007-8/>

PNUD (2004) *Informe sobre Desarrollo Humano 2004 La libertad cultural en el mundo diverso de hoy* Publicado para el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, Nueva York, Ediciones Mundi-Prensa, [http://hdr.undp.org/en/media/hdr04\\_sp\\_complete1.pdf](http://hdr.undp.org/en/media/hdr04_sp_complete1.pdf)

PNUD (2002) *Informe sobre Desarrollo Humano 2002 Profundizar la democracia en un mundo fragmentado*. Publicado para el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), Ediciones Mundi-Prensa 2002, New York, Disponible [http://hdr.undp.org/en/media/libro\\_hdr\\_entero.pdf](http://hdr.undp.org/en/media/libro_hdr_entero.pdf)

Prensa Libre, “Café de Guatemala a la conquista de mercados” 27.02.12 Disponible [http://www.prensalibre.com/economia/Cafe-Huehuetenango-BID-conquista-mercados\\_3\\_616768319.html](http://www.prensalibre.com/economia/Cafe-Huehuetenango-BID-conquista-mercados_3_616768319.html)

PROSOL (2007) *Políticas Públicas, Programas existentes y la planificación departamental y municipal del Departamento de Sololá*. Proyecto de Desarrollo Económico Rural del Departamento de Sololá. Guatemala

Proyecto UE – Cuencas (2004), *Guía práctica producción de café con sombra de maderables*. Cortés, Honduras

Ministerio de Trabajo y Previsión Social y OIM (2001) *Estudio sobre la crisis de la caficultora y su efecto en el empleo en Guatemala*, Cuadernos de Trabajo Sobre Migración n.7, Guatemala

Ramos, Belinda y Sosa, Mario (2010) *Los caminos de la participación ciudadana, el clientelismo y la cultura política en Huehuetenango*, CEDFOG Disponible en <http://biblio3.url.edu.gt/SinParedes/04/Varias/Los-Caminos.pdf>

Reynolds, Louisa (2012) “Cooperativa de reos impulsa el café huehueteco en Italia”

<http://www.elperiodico.com.gt/es/20090720/economia/107497/?tpl=54> Guatemala, miércoles 25 de enero de 2012

Roldán, Adriana ( 2008 ) “El mercado de café en Japón: Oportunidades para el café colombiano”, traducido de “The japanese coffee market: opportunities for developing countries (With Emphasis on Colombia)” publicado en Febrero de 2008. Disponible [http://www.eafit.edu.co/centros/asia-pacifico/Documents/Federacion\\_Nacional\\_Cafeteros.pdf](http://www.eafit.edu.co/centros/asia-pacifico/Documents/Federacion_Nacional_Cafeteros.pdf)

Román Madrigal, José Gabriel (2003) El beneficiado del café ¿Fue un factor de contaminación en la segunda mitad del siglo XIX?, Diálogos Revista Electrónica de Historia, Vol. 4, N°2, Noviembre 2003-marzo 2004, Universidad de Costa Rica, San Pedro de Montes de Oca, Costa Rica. Disponible <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=43940208>

Roux, Guilles; Camacho, Carlos (1992) “Caracterización de la cadena del café en Guatemala”, Guatemala Disponible <http://www.grupochorlavi.org/cafe/docs/guatemala.pdf>

Ruano Najarro, Edgar ( 2006) *Los grandes ejes económicos y el poder en Huehuetenango*, informe inédito de investigación, Disponible <http://www.pcslatin.org/drupal/files/LibroCoyuntura.pdf>

SEGEPLAN (2010) *Plan de Desarrollo Departamental del Departamento de Huehuetenango*, Guatemala. Guatemala

Thomas, Megan (2007) *Un presente difícil: Análisis de la coyuntura de Huehuetenango*, CEDFOG ,Guatemala Disponible: <http://www.pcslatin.org/drupal/files/LibroCoyuntura.pdf>

Smithsonian Migratory Bird Center (2002) Normas para la Producción, el Procesamiento y la Comercialización de Café “Bird Friendly® (en línea). Consultado el 10 de febrero, 2012. Disponible en: [nationalzoo.si.edu/scbi/aves\\_migratorias/cafe/Norms-spanish.pdf](http://nationalzoo.si.edu/scbi/aves_migratorias/cafe/Norms-spanish.pdf)

#### Entrevistas

- Gregorio Arias González, Oficina de Pequeños Productores de ANACAFE
- Fiorentino Delgou, JATI del PDRL
- Miguel Ángel Figueroa, Gerente general de ASOCUCH
- Rolando Gómez , Coordinador Regional Forestal para Huehuetenango para la Fundación para el Ecodesarrollo y la Conservación (FUNDAECO)
- Francisco Granados, INTECAP
- Eliseo López, MAGA
- Sergio Mazariegos, Coordinador Ejecutivo Comité de Cafés Diferenciados/Agrícola, AGFEXPORT
- Carlos Macairo, SEGEPLAN
- José Ismael Monzón Ruiz ,asociado de la cooperativa San Pedro Necta
- Hernán Ochoa, delegado departamental del MARN en Huehuetenango
- Daniel Palacios, Gerente General ADEL ASDECOHUE
- Luis Felipe Pascual, Coordinador Regional, Región V, Huehuetenango-Quiché, Anacafé
- Francisco Pérez
- Antonio Sánchez, Presidente de la Cámara de Comercio de Huehuetenango
- Mariano Susnávar, Gerente General de ACODIHUE