



## Comité de Donantes

### Para consideración

A partir del: 10 de marzo de 2010

MIF/AT-1048

23 de febrero de 2010

Original: español

**Al:** Comité de Donantes

**Del:** Secretario

**Asunto:** Regional. Cooperación técnica no reembolsable para el “Proyecto de Conservación Forestal mediante Certificación, Comercialización y Fortalecimiento de Pequeños y Medianos Emprendimientos Forestales”

**Información básica:** Organismo ejecutor ..... *Rainforest Alliance, Inc.*  
Monto ..... hasta US\$4,500,000  
o su equivalente en otras monedas convertibles  
Fuente ..... Fondo Multilateral de Inversiones

**Consultas a:** Miguel Almeyda (teléfono en la Representación de México 5255-9138-6226)

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO  
FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

**REGIONAL**

**PROYECTO DE CONSERVACIÓN FORESTAL MEDIANTE CERTIFICACIÓN,  
COMERCIALIZACIÓN Y FORTALECIMIENTO DE PEQUEÑOS Y MEDIANOS  
EMPRENDIMIENTOS FORESTALES**

**(RG-M1123)**

**MEMORANDO DE DONANTES**

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Miguel Almeyda (MIF/CME), Líder de Proyecto; Miguel Coronado (LEG); Oscar Farfán (MIF/DEU); Gloria Coronel (CID/CME) y Raúl Lozano (CID/CME).

## ÍNDICE

I.	RESUMEN EJECUTIVO .....	1
II.	ANTECEDENTES Y PROBLEMÁTICA .....	2
III.	OBJETIVOS Y COMPONENTES DEL PROYECTO.....	6
	A.    Objetivos .....	6
	B.    Componentes y actividades .....	6
IV.	COSTO Y FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO .....	9
V.	ORGANISMO EJECUTOR Y MECANISMO DE EJECUCIÓN .....	10
VI.	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.....	12
VII.	BENEFICIOS Y RIESGOS .....	13
VIII.	IMPACTO AMBIENTAL Y SOCIAL.....	14

## **ANEXOS**

ANEXO I	Marco Lógico
ANEXO II	Resumen del Presupuesto Detallado

## **APÉNDICES**

Proyecto de Resolución

### **INFORMACIÓN DISPONIBLE EN LOS ARCHIVOS DE FOMIN**

ANEXO IV	Reglamento Operativo (borrador)
ANEXO V	Presupuesto Detallado
ANEXO VI	Cronograma de Ejecución y Plan de Hitos Gatilladores
ANEXO VII	Plan de Adquisiciones y Contrataciones
ANEXO VIII	Análisis institucional de Rainforest Alliance, Inc.
ANEXO IX	Respuestas a consultas formuladas por el ESR

## SIGLAS Y ABREVIATURAS

BID	Banco Interamericano de Desarrollo
EF	Emprendimientos Forestales: unidades de explotación forestal alternativamente organizados en comunidades, asociaciones, cooperativas, grupos indígenas, ejidos y otras organizaciones de base, así como pequeñas y medianas empresas.
ESR	Revisión Ambiental y Social [ <i>Environmental and Social Review</i> ]
FMAM	Fondo para el Medio Ambiente Mundial [ <i>Global Environment Facility</i> ]
FOMIN	Fondo Multilateral de Inversiones del BID
FSC	Consejo para el Manejo Forestal [ <i>Forest Stewardship Council</i> ]
GEF	<i>Global Environment Facility</i> (Fondo para el Medio Ambiente Mundial)
Ha.	Hectárea (unidad de medida)
HITOS	Metas Condicionantes de Desembolsos
POA	Plan Operativo Anual
pt.	Pies tablares (unidad de medida)
RA	Rainforest Alliance, Inc., entidad que actúa como Organismo Ejecutor
UCP	Unidad Coordinadora del Proyecto
USAID	Agencia Internacional de Desarrollo de los Estados Unidos [ <i>United States Agency for International Development</i> ]

**PROYECTO DE CONSERVACIÓN FORESTAL MEDIANTE CERTIFICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN Y FORTALECIMIENTO DE PEQUEÑOS Y MEDIANOS EMPRENDIMIENTOS FORESTALES (RG-M1123)**

**I. RESUMEN EJECUTIVO**

País:	Regional (Guatemala, México, Nicaragua, Perú y contingentemente Honduras) <sup>1</sup>		
Organismo Ejecutor:	Rainforest Alliance, Inc.		
Beneficiarios:	Los beneficiarios directos del Proyecto incluirán a 80 emprendimientos forestales manejados por comunidades, asociaciones, cooperativas, grupos indígenas, ejidos y otras organizaciones de base, que en conjunto suman un estimado de 5,000 familias y 750 mil ha. de superficie boscosa.		
Objetivos:	El objetivo general del Proyecto es contribuir a mejorar el nivel de vida de las comunidades que fundamentan su bienestar en la empresa forestal, de una manera sustentable, en los países del Proyecto. El propósito es impulsar a las pequeñas y medianas empresas forestales de dichos países para que adopten prácticas de manejo forestal sustentable, desarrollen habilidades de negocio, y logren un mayor acceso al mercado y a instrumentos de financiamiento, dentro de un marco de políticas sectoriales más favorables.		
Financiamiento:	FOMIN (no reembolsable):	US\$	4'500,000 <sup>2</sup>
	Aporte local:	US\$	<u>4'500,000</u>
	<b>Total:</b>	<b>US\$</b>	<b>9'000,000</b>
Plazos:	Período de ejecución:	54 meses	
	Período de desembolso:	60 meses	
Excepciones a las políticas del Banco:	Ninguna		
Condiciones contractuales especiales:	El primer desembolso del financiamiento estará condicionado a: (i) la aprobación y entrada en vigencia el Reglamento Operativo del Proyecto; y (ii) la contratación y ejercicio en funciones del Coordinador de Administración y Finanzas y del Asistente Administrativo del Proyecto.  En línea con lo expresado en el punto IV del documento MIF/CS-81, no se desembolsarán los fondos destinados a financiar		

---

<sup>1</sup> Véase el documento MIF/CS-81. En línea con lo expresado en el punto IV de dicho documento, no se desembolsarán los fondos destinados a financiar actividades en Honduras hasta que el grupo BID decida levantar la pausa en actividades en ese país que se encuentra vigente en la fecha de este documento. El monto proporcional de aporte FOMIN estimado para actividades en Honduras asciende a US\$827,350.00.

<sup>2</sup> Idem.

	actividades en Honduras hasta que el grupo BID decida levantar la pausa en actividades en ese país que se encuentra vigente en la fecha de este documento. El monto proporcional de aporte FOMIN estimado para actividades en Honduras asciende a US\$827,350.00.
Impacto social y ambiental:	De acuerdo al instrumento del Banco, este Proyecto ha sido clasificado por el equipo del proyecto como categoría “C”, y fue aceptado por el ESR el 3 de abril de 2008.
Coordinación con otras instituciones de desarrollo:	Se contempla la coordinación de este Proyecto con USAID en Guatemala y Perú, y con el GEF en México.

## II. ANTECEDENTES Y PROBLEMÁTICA

- 2.1 **La mitad de los bosques tropicales del mundo se encuentran localizados en Latinoamérica, así como una cuarta parte de los bosques en general.** Esto coloca a la región como uno de los principales y potenciales abastecedores globales. En este sentido, en los países objetivo de este proyecto existen decenas de miles de familias que dependen de los bosques para su sustento económico, que explotan los bosques mediante **emprendimientos forestales** organizados en comunidades, asociaciones, cooperativas, grupos indígenas, ejidos y otras organizaciones de base.
- 2.2 Desde el punto de vista regional, los temas que afectan el desarrollo del sector de los emprendimientos forestales son primordialmente el control de la actividad ilegal, políticas de adquisiciones, regulaciones que favorezcan la certificación y contribuyan a la reducción de costos, servicios ambientales que agreguen valor al manejo forestal sustentable, y priorización de las empresas en los programas de los gobiernos.
- 2.3 La mayoría de las familias que participan de estos emprendimientos forestales son afectadas por la pobreza y extrema pobreza, la cual se explica por: a) su desarticulación económica, política y social, b) un sistema de producción orientado al auto-consumo, c) baja capacidad técnica en el uso de herramientas que proporcionen vínculos con el mercado, d) capacidades humanas no desarrolladas en gestión empresarial y procesos de valor agregado, e) una pobre capacidad organizativa para el manejo forestal sostenible para usos comerciales. También repercute en lo anterior la falta de asistencia técnica y de inversiones suficientes por parte de los gobiernos en infraestructura para promover la competitividad.
- 2.4 Asimismo, el mercado forestal en algunos de estos países se ha caracterizado por presentar altos niveles de ilegalidad. Estudios realizados en Honduras, por ejemplo, estiman que el 80% de la madera de especies del bosque latifoliado que se transforma en el país es aprovechada ilegalmente. Como consecuencia, se tiene un mercado local y nacional muy distorsionado, con precios muy bajos que constituyen una competencia desleal para las cooperativas que producen la madera bajo planes de manejo aprobados y supervisados por el gobierno. La tala ilegal también ha provocado que se pierdan decenas de millones ha., tan sólo diez millones de ellas en la Amazonía Peruana, y que cada año 150 mil ha. de bosques primarios corran la misma suerte en Perú.
- 2.5 **La certificación como plataforma de la sustentabilidad ambiental y social.** Existe una creciente consciencia y demanda entre los consumidores globales por madera y sus subproductos que provengan de bosques aprovechados en forma sostenible y que brinden

beneficios económicos tangibles a las comunidades locales. Consecuentemente, se ha incrementado la relevancia y participación de grupos sin fines de lucro que verifiquen la conducta responsable de una corporación.<sup>3</sup> En este sentido, la certificación ofrece a los consumidores la opción de ser más activos en sus compras, permitiéndoles escoger bienes producidos en concordancia con estrictos lineamientos ambientales.

- 2.6 El presente Proyecto propone el uso de la certificación como una plataforma para promover mayor valor agregado y la sustentabilidad ambiental y social en el manejo y producción de los recursos forestales. Los bosques certificados por Forest Stewardship Council/ Rainforest Alliance (FSC/RA) contribuyen a conservar la biodiversidad y proteger a las comunidades. La certificación del manejo forestal: i) asegura que el manejo de bosques y el aprovechamiento de madera rinda beneficios ambientales, sociales y económicos a las comunidades locales; ii) crea incentivos de mercado para que los productores adopten prácticas sostenibles en el manejo de bosques y el aprovechamiento de la madera, y iii) ofrece productos de madera provenientes de bosques bien manejados y alternativas ambientalmente responsables, permitiendo a los consumidores ayudar a conservar los bosques y proteger la biodiversidad.
- 2.7 **Barreras al desarrollo del sector forestal en los países del Proyecto.** Para que los emprendimientos forestales logren incrementar su sustentabilidad y su acceso a los mercados mediante la certificación, deben enfrentarse los siguientes cinco grandes retos descritos a continuación:
- a. *Combinación de una limitada demanda de mercado y de una fragmentación de las cadenas de suministro.* A pesar del sensible incremento en la conciencia y demanda por productos de madera certificada, la demanda de productos forestales certificados aún es débil. Además, la mayoría de los productos forestales pasan por numerosos intermediarios en el trayecto del bosque al consumidor final, lo cual obstruye el acceso de los compradores al producto certificado, afectando por tanto su demanda. Adicionalmente, la falta de control y conocimiento sobre la producción de madera ilegal castiga a aquellos que tratan de manejar sus recursos forestales, ya que éstos no pueden competir con los bajos precios de la producción no legal o de aquella producción no derivada de planes de manejo.
  - b. *Contracción de la inversión.* Inversión y capital son requeridos para el manejo forestal, procesos de valor agregado y mercadotecnia y promoción. Donde la tenencia de la tierra no es clara, la inversión en planes de manejo forestal es muy limitada, al contrario de los lugares donde la tenencia de la tierra es segura. Asimismo, los problemas de flujo de liquidez obligan a que, para asegurar fondos para iniciar operaciones de producción, muchas comunidades vendan parte de su producción a intermediarios secundarios locales, quienes les aseguran dinero en efectivo a cambio del establecimiento de precios muy bajos de la madera.
  - c. *Baja competitividad de las operaciones forestales.* A pesar del éxito obtenido a través de la certificación y el haber alcanzado estándares internacionales para el manejo forestal sustentable, muchas comunidades aún no son exitosas en el acceso al mercado internacional e incluso enfrentan competencia en los mercados domésticos. Por

---

<sup>3</sup> *The New York Times* informó recientemente que más del 75% de personas encuestadas en los Estados Unidos, dijeron que el compromiso de la empresa con los aspectos sociales influyó en la forma en que compraron.



ejemplo, aunque México cuenta con un gran mercado nacional de madera, el rápido incremento de importaciones de tabla y chapa de pino de Chile y Brasil están creando una fuerte competencia para las comunidades productoras locales. A fin de fortalecer la competitividad de los productos certificados, los emprendimientos forestales deben mejorar procesos, precios, calidad y tiempo de entrega.

- d. *Políticas públicas desfavorables y la falta de claridad en la tenencia de la tierra.* A través de políticas, regulaciones e impuestos, los gobiernos regulan el uso de la tierra y las condiciones de comercio, y ello provee incentivos o desincentivos para la producción sustentable de madera en países productores y países consumidores. Por lo tanto, las barreras a contrarrestar son las políticas públicas, regulaciones y mecanismos de incentivos que colocan a la producción sustentable de madera en desventaja. México es el país en América Latina con el mayor avance en la definición de la tenencia de la tierra, y ha logrado alcanzar un nivel en el cual se requiere que todos los productos de madera adquiridos por el gobierno sean certificados. También se pueden observar progresos en los otros países, como en el manejo de largo plazo y la institucionalización de soluciones orientadas a las comunidades basadas en la certificación, así como una menos onerosa revisión de las operaciones de manejo forestal certificadas. A pesar de estos avances, la colonización de tierras y la tala de árboles sin control se pueden encontrar en varios de estos países. Muchos países han utilizado la colonización de tierras y la tala de bosques como una estrategia a favor del “desarrollo”. La ilegalidad persistente deprime los precios de los productos madereros, al tiempo que desincentiva la inversión en el manejo sustentable y degrada la viabilidad comercial de los bosques. Desafortunadamente, incluso con la disminución de los recursos forestales, estas “tradiciones” persisten en crear barreras graves al manejo forestal.
- e. *Altos costos para lograr la certificación y la implementación de mejores prácticas.* Han habido críticas sobre el alto costo de la certificación para pequeños productores. En particular, el costo de cumplir con determinados estándares (e.g. inventarios, planes de manejo, identificación de bosques de alto valor de conservación) puede ser una barrera significativa. En un caso de estudio preparado por RA sobre un grupo forestal certificado, se determinó que los volúmenes de recolección eran una variable clave en la capacidad de una operación para invertir en manejo forestal sustentable. Aunque han habido críticas sobre el alto costo de la certificación para pequeños productores, el costo de cumplir con los estándares puede ser la principal barrera (por ejemplo, inventarios, planes de manejo, identificación de bosques de alto valor de conservación). En México, el gobierno ofrece apoyo financiero para que las comunidades forestales sufraguen el costo de la planeación del manejo forestal, y de esta manera derrotar algunas de las barreras financieras. Sin embargo, ninguno de los demás países del Proyecto ofrecen el mismo tipo de apoyo. Por ello, existe la necesidad de propuestas innovadoras que contribuyan a la reducción de los costos implícitos en el cumplimiento de los estándares de la certificación.

2.8 **Proyecto propuesto.** El Proyecto apoyará la atención de los cinco grandes retos arriba señalados mediante la instrumentación de una estrategia integral concentrada en cuatro componentes:

- a. El primer componente se centra en la verticalidad del trabajo con los operadores de la cadena de suministro en la industria de los productos forestales, contrario a los proyectos que a la fecha se enfocan en eslabones específicos de la cadena de suministro

y de valor (usualmente la misma industria forestal). El Proyecto trabajará a lo largo de toda la cadena de suministro con el fin de contribuir al logro de un impacto positivo en los emprendimientos forestales, e incluso en los individuos, específicamente en aquellos ubicados en la base la pirámide económica y en aquellos lugares donde los recursos forestales están más amenazados. Esta vía apalancará una de las fortalezas de RA, que consiste en estimular la demanda del mercado e integrar a los emprendimientos y a los compradores internacionales de madera y a los comercializadores mediante alianzas regionales para la venta y comercialización de productos certificados.

- b. El segundo componente es el valor agregado provisto por la sustentabilidad ambiental resultante de la certificación. Con el fin de certificarse, las unidades de producción forestal deberán crear planes de manejo forestal. Los planes de manejo forestal certificados incluyen medidas para el mantenimiento del valor forestal, la creación de salvaguardas donde no exista extracción de recursos, y el desarrollo de planes de monitoreo para especies fauna amenazada. Este tipo de medidas favorecen la conservación de los ecosistemas forestales en el largo plazo, así como beneficios ambientales locales y globales.
  - c. El tercer componente es la contribución del Proyecto a la apertura de mecanismos de financiamiento para la inversión en Emprendimientos forestales sustentables y certificados. En este sentido, el acceso a fuentes de financiamiento será crucial para el futuro crecimiento de estas empresas. La promoción de asociaciones con programas gubernamentales, instituciones financieras, compradores privados y comercializadores, incrementará el flujo de capital para fortalecer a los emprendimientos. Ello les permitirá la realización de nuevos negocios y planes de inversión que respondan al incremento de la demanda de mercado. Este componente también buscará promover adecuaciones a las políticas y regulaciones gubernamentales que permitan incentivar la producción forestal sostenible. Adicionalmente, se espera que el logro de la certificación forestal de acuerdo a normas internacionalmente reconocidas así como el fortalecimiento de la capacidad empresarial y organizacional de los emprendimientos forestales comunitarios contribuyan a mejorar las perspectivas sobre derechos de propiedad y tenencia de tierras en los países con mayor debilidad.
  - d. Finalmente, el cuarto componente consistirá en la diseminación e intercambio en los países objetivo de experiencias, resultados y lecciones aprendidas tanto a nivel de los emprendimientos como especialmente al más alto nivel político de cada país y del sector privado, para crear políticas y condiciones regulatorias más favorables para las el desarrollo sustentable del sector forestal.
- 2.9 Se considera que la participación del FOMIN es fundamental porque fortalecerá la visión empresarial que RA inyectará al Proyecto, logrando que los emprendimientos forestales conformados por las comunidades más desprotegidas trabajen como pequeñas y medianas empresas, y provocando que migren de modelos de subsistencia que dañan el medio ambiente a modelos empresariales sobre la base de la certificación como medio de mercado para generar valor agregado y apuntar hacia la sostenibilidad.
- 2.10 **Regionalidad del Proyecto.** Aunque el sector forestal de cada uno de los cinco países tiene sus propias características, un aspecto común es el rol de las comunidades y grupos indígenas en el sector. Otra concordancia es el alto nivel de interdependencia entre la vitalidad del sector y la economía que dichos grupos obtienen de los recursos forestales.

- 2.11 Los países focalizados a través de este proyecto ofrecen excelentes oportunidades de comparar y contrastar experiencias y lecciones aprendidas en cada uno, divulgar y adaptar herramientas, y crear economías de escala para incorporar al sector privado. Además, la inclusión de países como Guatemala donde existe certificación del FSC, ofrece un ejemplo benéfico para países donde el uso forestal sustentable de comunidades es incipiente, como en el caso de México. Un enfoque regional que involucre a los cinco países objetivo y que aplique la certificación FSC como plataforma común, abrirá oportunidades para el incremento de financiamiento de operaciones comunitarias, ofreciendo a inversionistas del sector privado un portafolio diversificado de opciones de inversión. Ello también abrirá el acceso a nuevos mercados ofreciendo a los compradores potenciales una mayor diversidad de productos certificados, así como un mayor volumen de especies maderables y productos certificados.
- 2.12 A pesar de que el Proyecto se concibe con un esfuerzo integral en el que los cinco países coordinarán sus esfuerzos para el logro de los objetivos planteados, también se espera que cada uno logre sus propias metas, las cuales se detallan en el siguiente apartado III.

### **III. OBJETIVOS Y COMPONENTES DEL PROYECTO**

#### **A. Objetivos**

- 3.1 El objetivo general del Proyecto es contribuir a mejorar el nivel de vida de las comunidades que fundamentan su bienestar en la empresa forestal, de una manera sustentable, en los países del Proyecto. El propósito es impulsar a los pequeños y medianos emprendimientos forestales de dichos países para que adopten prácticas de manejo forestal sustentable, desarrollen habilidades de negocio, y logren un mayor acceso al mercado y a instrumentos de financiamiento, dentro de un marco de políticas sectoriales más favorables.
- 3.2 Para cumplir con los objetivos trazados, el Proyecto comprende la realización de los siguientes componentes: (i) Construcción de una oferta sustentable; (ii) Aumento de la competitividad y del valor agregado de la producción; (iii) Incremento de la demanda y fortalecimiento de los canales comerciales y de financiamiento, y (iv) Difusión de resultados.

#### **B. Componentes y actividades**

##### **Componente 1: Construcción de una oferta sustentable**

- 3.3 El objetivo del Componente 1 es mejorar el acceso a la certificación, facilitar la asociación entre comunidades e industria, y promover la certificación del FSC en operaciones forestales para fortalecer la eficiencia y competitividad de los emprendimientos forestales. Este componente busca aliviar el rezago de la oferta de productos forestales certificados que suele resultar del crecimiento de la demanda experimentado por dichos productos. Las actividades previstas comprenden:
- Introducción de herramientas para promover e implementar la certificación rentable de emprendimientos forestales, tales como certificación Step-Wise (ver Anexo IX), verificación del control de la madera, registro legal, y certificación grupal. Dicha certificación grupal permite a pequeños propietarios de tierra agruparse para compartir los costos de la certificación.

- Entrenamiento de auditores FSC acreditados y de otros proveedores de servicios para la sustentabilidad en el sector forestal, para fortalecer en los países la capacidad técnica para proveer estos servicios y promover sus ventajas entre grupos de emprendimientos forestales.
  - Trabajo práctico con líderes comunitarios para mejorar las organizaciones sociales y formalizar y fortalecer los emprendimientos forestales, así como para apoyarles en sus procesos de manejo forestal.
- 3.4 Al término del proyecto se espera certificar al menos 450 mil ha. forestales, lo que equivale a unos 80 emprendimientos forestales certificados, al tiempo que se prevé capacitar a al menos 300 profesionales certificados.

### **Componente 2: Aumento de la competitividad y del valor agregado de la producción**

- 3.5 El objeto de este Componente es ayudar a los emprendimientos a incrementar la competitividad y valor agregado de sus operaciones para enfrentar los incrementos en la demanda de mercado de manera eficiente y redituable. El modelo buscará impulsar a las empresas bajo un sustento comunitario, de tal manera que puedan mantener las tradiciones de bienestar de sus miembros (la familia principalmente), mientras se introducen herramientas simples de planeación y administración que ayudarán a la construcción de mayores o nuevas capacidades. Un aspecto clave de este trabajo con las empresas consistirá en apoyarlas en el desarrollo de una visión empresarial que complementa los valores tradicionales y las normas culturales.
- 3.6 La construcción de capacidades se focalizará en una mayor eficiencia de los procesos, desarrollo y comercialización de nuevos productos y de valor agregado, la utilización de especies forestales secundarias, y que además contribuyan con el fortalecimiento de habilidades de negocio. Las actividades previstas son:
- Entrenamiento de administradores y líderes de los emprendimientos en el paquete de herramientas desarrolladas por RA sobre control de inventarios, control contable, reporte de impuestos, costeo para productos de valor agregado, monitoreo de la productividad, control de la calidad y planes de inversión.
  - Promoción de alianzas asociativas entre emprendimientos en la forma de iniciativas de “compañías comunitarias”, desarrollo de cadenas entre emprendimientos (especialmente pequeños) y otro tipo de esquemas asociativos, a fin de lograr economías de escala en el desarrollo de nuevos productos, en los costos de insumos y servicios, y en la penetración en los grandes mercados de productos terminados.
- 3.7 Al término del proyecto se espera incrementar en un 10% el rendimiento comercial de los emprendimientos forestales participantes, así como haber promovido al menos 17 alianzas asociativas entre los diversos emprendimientos.

### **Componente 3: Incremento de la demanda y fortalecimiento de los canales comerciales y de financiamiento**

- 3.8 El objetivo del componente es incrementar la demanda por productos maderables certificados y fortalecer las cadenas comerciales respectivas, para a su vez estimular la inversión de los emprendimientos forestales en mejores tecnologías y maquinaria, nuevos y

mejorados planes de manejo, comercialización, y formación de capital humano. Las actividades previstas comprenden:

- Formalización de acuerdos con empresas nacionales y multinacionales, así como gobiernos locales, estatales y nacionales, en el desarrollo de políticas de adquisiciones para productos de madera certificada.<sup>4</sup>
- Fomento del número de “certificados de custodia” para asegurar la integridad de los productos certificados desde el bosque hasta su paso por la cadena de la oferta hasta su uso final.
- Apertura de opciones para la inversión de capital y análisis sobre las barreras al financiamiento del sector, los modelos existentes para apoyar el manejo forestal y las operaciones de producción de los emprendimientos forestales. Dicho análisis incluirá una compilación de las fuentes de financiamiento existentes y disponibles en cada país para apoyar los costos anuales del manejo forestal, de certificación y manufactura, además de la identificación de oportunidades y barreras al uso de financiamiento.
- La información sobre el ambiente de inversión para los emprendimientos forestales será preparada en cada país objetivo. De particular importancia es contar durante toda la vida del Proyecto con financiamiento para el desarrollo de planes de manejo y la certificación forestal, actividades enfocadas a incrementar la oferta de productos certificados. Para ello se analizará la factibilidad de utilizar capital privado para actuar como un mecanismo de fondo de crédito rotatorio. Esto sería atractivo para las compañías comprometidas con el manejo de bosque sustentable pero cuyas cadenas de suministro les ubican varios pasos lejos del recurso forestal y del procesamiento primario y secundario de la madera.
- Impulsar el proceso de certificación FSC o como estándar de tiempo para obtener la certificación partiendo del establecimiento de programas de crédito.

3.9 Al término del proyecto se espera lograr al menos 60 acuerdos con compradores nacionales e internacionales, así como canalizar financiamiento e inversión a emprendimientos forestales por al menos 8 millones de dólares. Asimismo, se espera que los emprendimientos empresas participantes alcancen un nivel total de ventas de productos certificados o en proceso de certificación de al menos 20 millones de dólares anuales.

#### **Componente 4: Difusión de Resultados**

3.10 El objetivo de este componente es la difusión de herramientas, experiencias, resultados y lecciones aprendidas entre los actores relevantes del Proyecto y de la región a fin de sensibilizarlos acerca de la importancia de su apoyo a iniciativas de certificación forestal. Entre dichos actores se encuentran empresas comunitarias, sector privado y sector público a cargo del desarrollo de políticas públicas. Las actividades previstas comprenden:

- Adaptación del paquete de herramientas (*toolkit*) para emprendimientos forestales desarrollado por RA en México y Guatemala para ser utilizado en cualquier lugar de los países del Proyecto.

---

<sup>4</sup> Esta actividad se ilustra con la experiencia de RA en Oaxaca, donde el Estado requirió que el mobiliario escolar que se adquiriera fuera fabricado con madera certificada.

- Desarrollo y difusión de casos de estudio exitosos acerca de asociaciones “Comunidad-Empresa” y empresas forestales comunitarias, a través de sesiones de capacitación e intercambios entre PYMES y otros emprendimientos.
- Actividades de sensibilización entre los sectores privado y público, sobre la relación entre EF robustas y el alivio de la pobreza, y la certificación como elemento de competitividad.
- Foro regional de diálogo

3.11 Al término del proyecto se espera realizar al menos 40 sesiones de concientización y socialización sobre los procesos de certificación y sus beneficios, y 12 eventos de difusión y sensibilización en los cuales se diseminarán al menos 10 estudios de caso generados por el proyecto.

#### IV. COSTO Y FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO

4.1 El presupuesto total del Proyecto es de US\$9'000,000, de los cuales US\$4'500,000 serán aportados por el FOMIN y US\$4'500,000 por RA, de los cuales el 60% son recursos en efectivo y el resto en especie. El Proyecto tendrá una duración en su ejecución de 54 meses a partir de la fecha de firma del convenio entre RA y el FOMIN.

CATEGORIAS	Fomin	Aporte Local		Total
		Efectivo	Especie	
Componente 1.- Construcción de una oferta sustentable.	785,785	714,180	60,000	1,559,965
Componente 2. Aumento de la competitividad y del valor agregado de la producción.	1,347,115	976,040	60,000	2,383,155
Componente 3. Incremento de la demanda y fortalecimiento de los canales comerciales y de financiamiento.	998,085	540,380	60,000	1,598,465
Componente 4. Difusión de resultados.	468,005	201,140	8,450	677,595
Administración del Programa	591,850	54,209	1,640,432	2,286,491
Evaluaciones	100,000	0	0	100,000
Auditorías financieras	80,000	0	0	80,000
Imprevistos	106,660	185,169	0	291,829
Cuenta de Evaluación de Impacto (0.5% del monto total del FOMIN)	22,500	0	0	22,500
<b>TOTAL</b>	<b>4,500,000</b>	<b>2,671,118</b>	<b>1,828,882</b>	<b>9,000,000</b>
	50.00%	29.68%	20.32%	100.00%

4.2 Los países objetivo de este proyecto son Guatemala, México, Nicaragua y Perú y contingentemente Honduras. En línea con el punto IV del documento MIF/CS-81,<sup>5</sup> la entrega del aporte FOMIN para actividades en Honduras estará sujeta a que el grupo BID decida levantar la pausa en actividades en ese país que se encuentra vigente en la fecha de este documento. El monto proporcional de aporte FOMIN estimado para actividades en Honduras asciende a US\$827,350.00.

4.3 **Sostenibilidad.** Se persigue la permanencia de los servicios ofertados por este Proyecto al tercer año de ejecución cuando se contempla haber consolidado la demanda entre los emprendimientos forestales por los servicios de fortalecimiento de la capacidad de gestión y

<sup>5</sup> Véase el documento MIF/CS-81.

la certificación forestal. Lo anterior, se pretende lograr mediante el impacto demostrativo y multiplicador que el proyecto tendrá entre las localidades y grupos forestales aledaños a las comunidades donde el proyecto trabajará inicialmente.

## V. ORGANISMO EJECUTOR Y MECANISMO DE EJECUCIÓN

- 5.1 **Organismo Ejecutor.** Rainforest Alliance, Inc. es la entidad legal con la que se suscribirá el convenio de cooperación técnica y quien que se encargará de la administración regional del Proyecto con el apoyo de su unidad de ejecución en México, y llevará a cabo los objetivos del Proyecto por medio de su propio trabajo, y el trabajo de sus enlaces locales y regionales en cada país. RA es líder mundial en el desarrollo de mejores prácticas para el uso sustentable de la tierra, y la disminución de la pobreza a través del desarrollo de competitividad y acceso al mercado para empresas rurales. A la fecha, ha conservado 120 millones de ha. de bosques y tierra de labranza, ha certificado cerca de 20,000 unidades de producción agrícolas y 3,000 operaciones forestales, y ha contribuido a la mejora del nivel de vida e incrementado los ingresos de cerca de 500,000 familias.
- 5.2 RA promueve en todo el mundo normas para prácticas forestales ambiental y socialmente responsables. El eje de este esfuerzo es la certificación, misma que garantiza a los consumidores que los productos que están adquiriendo provienen de bosques manejados para conservar la biodiversidad y apoyar las comunidades circundantes. La certificación, ya sea de empresas que manejan grandes extensiones de bosque, propietarios indígenas, explotaciones comunitarias o bosques en tierras públicas, es llevada a cabo por funcionarios capacitados y consultores de RA, con la colaboración de una red de organizaciones conservacionistas alrededor del mundo. Los productos manufacturados a partir de madera certificada incluyen muebles, instrumentos musicales, marquetería, madera procesada (*plywood*), enchapes, moldes, madera aserrada y para estructuras, y pisos, por nombrar algunos.
- 5.3 A nivel gubernamental, RA sostiene un trabajo muy cercano con el Consejo Nacional de Áreas Protegidas en Guatemala, el Instituto de Ciencias Forestales en Honduras, el Ministerio Agropecuario y Forestal / Instituto Nacional Forestal en Nicaragua, el Instituto Nacional de Recursos Naturales en Perú, y el Programa de Desarrollo Forestal Comunitario y la Comisión Nacional Forestal en México, todos los cuales serán enlaces importantes en sus respectivos países.
- 5.4 El recurso de contrapartida de RA se conforma por aporte propio. Asimismo, para complementar su contrapartida, RA está realizando gestiones para conseguir recursos adicionales de las siguientes fuentes: a) fondos de USAID para financiar proyectos en Guatemala, Nicaragua y la región del Amazonas en el sureste de Perú; b) fundaciones privadas y compañías incluyendo la Fundación Alcoa, la Fundación Citi, JP Morgan Chase, la Fundación Argidius y Gibson Musical Instruments; y c) contribuciones al Proyecto por parte del GEF en México, así como otras fundaciones nacionales e internacionales y del sector privado. De momento dichos compromisos no se han concretado, por lo que no se cuantifican en este documento, aunque se espera que la aprobación del presente Programa sea el detonador que aliente a estas instituciones a formalizar su compromiso. En caso de no lograrse dichas aportaciones, RA se compromete a cubrir los recursos de contrapartida comprometidos.
- 5.5 **Mecanismo de Ejecución.** Para la operación técnica, administración y manejo financiero del Proyecto, Rainforest Alliance, Inc. se apoyará en una Unidad Coordinadora del Proyecto

- (UCP) que se conformará en la sede de Rainforest Alliance en Oaxaca, México, misma que contará a su vez con el apoyo de las oficinas de Rainforest Alliance ubicadas en Nueva York y en los demás países beneficiarios.
- 5.6 La UCP estará conformada por: a) un Coordinador del Proyecto que dirigirá a la UCP en los aspectos técnicos y administrativos del Proyecto y que será responsable de vigilar su ejecución, reportando directamente al representante de RA en su sede en New York que se nombre para tal fin; b) un Especialista en Finanzas, encargado de asesorar, desarrollar y supervisar el componente del proyecto relativo al fortalecimiento de los canales comerciales y de financiamiento; c) un Especialista en Monitoreo y Evaluación, cuya labor será vigilar las labores de seguimiento y supervisión de los objetivos y metas del Proyecto a fin de monitorear su avance de acuerdo a lo pactado; d) un Coordinador de Administración y Finanzas, encargado de atender los asuntos contables, administrativos y de adquisiciones del Proyecto, observando en todo momento la normatividad del FOMIN y la de los países, y apoyado por un Asistente Administrativo y un Contador. Adicionalmente, RA contratará los servicios de un Coordinador de Apoyo y un Asesor Técnico para cada uno los otros países del Proyecto.
- 5.7 El control y seguimiento del Proyecto será realizado por las oficinas centrales de RA en Nueva York, las cuales efectuarán un monitoreo puntual de la ejecución del Proyecto y el cumplimiento de las metas establecidas, y participará en los niveles de autorización del flujo de fondos y de planeación estratégica de las acciones a efectuarse cada año. Esta actividad será coordinada con la UCP. RA New York emitirá sus observaciones y recomendaciones periódicamente con el fin de contribuir a la mejor ejecución del Proyecto.
- 5.8 **Desembolsos por Resultados.** Se usará el nuevo modelo de Gestión de Proyectos Basado en Riesgos y Desempeño, incluido en los Lineamientos Operativos para Cooperaciones Técnicas aprobados por el FOMIN en abril de 2008. Los recursos del FOMIN serán desembolsados de acuerdo al Mecanismo 2 de desembolso por resultados. El desembolso de los recursos de la Contribución estarán condicionados al cumplimiento de los hitos acordados entre la AHRM y el FOMIN. El cumplimiento de los hitos no exime a la agencia ejecutora de la responsabilidad de alcanzar las metas del proyecto ni de realizar la correspondiente rendición de gastos al BID.
- 5.9 Los hitos serán revisados conjuntamente entre la Agencia Ejecutora y el BID/FOMIN con motivo de la presentación del primer ejercicio de Planificación Operativa Anual al inicio del Proyecto. Los hitos podrán ser revisados durante la ejecución del Proyecto y reprogramados. El Ejecutor también podrá solicitar al Banco la modificación de los hitos siempre y cuando éstos no hayan vencido.
- 5.10 **Período de ejecución, fondo rotatorio.** El Proyecto será ejecutado en un periodo de 54 meses y el periodo de desembolsos será de 60 meses. A tales efectos, se desembolsará un fondo rotatorio equivalente hasta un 20% de la Contribución contra el cumplimiento de las condiciones previas. Los siguientes desembolsos o reposiciones se realizarán cuando la Agencia Ejecutora los solicite para continuar con la normal ejecución del Proyecto, previa sustentación de los gastos realizados y del cumplimiento de los hitos. Tanto el sustento de la documentación original soporte de desembolsos como la verificación *in situ* del cumplimiento de las MCD podrán ser realizadas de manera *ex post*, según se determine en el plan de supervisión.



- 5.11 La rendición de la contrapartida será incluida en las solicitudes de desembolso al FOMIN (justificación y/o reposición del fondo rotatorio) y deberá respetar las proporciones de *pari passu* establecidas.
- 5.12 **Adquisiciones y contrataciones de servicios de consultoría y bienes.** Para la adquisición de bienes y contratación de servicios de consultoría, la Agencia Ejecutora aplicará las políticas del BID (GN-2349-7 y GN-2350-7) y los lineamientos que el FOMIN emita en el marco de dichas políticas. Antes de iniciar las contrataciones y adquisiciones del proyecto, el ejecutor deberá someter a consideración del Banco el Plan de Adquisiciones, el cual será revisado y actualizado anualmente/semestralmente. En el Anexo VII se encuentra el primer Plan de Adquisiciones y Contrataciones del Proyecto.
- 5.13 Dado que la clasificación de riesgo institucional de la Agencia Ejecutora resultó como de bajo riesgo, la revisión general de las contrataciones y adquisiciones para el proyecto se realizará en forma ex – post con una frecuencia anual.

## VI. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

- 6.1 **Informes de avance del proyecto.** La Agencia Ejecutora será responsable de presentar al FOMIN Informes de Avance del Proyecto (PSR por sus siglas en inglés) dentro de los 30 (treinta) días siguientes al vencimiento de cada semestre. Estos informes seguirán un formato previamente acordado con el FOMIN, reportarán el avance en cuanto a la ejecución del proyecto, cumplimiento de hitos, los resultados obtenidos y su contribución al logro de los objetivos del proyecto, en función a lo indicado en el Marco Lógico y a otros instrumentos de planificación operativa. También se reportarán los problemas encontrados durante la ejecución y las posibles soluciones. Dentro de los 90 (noventa) días después del plazo de ejecución, la Agencia Ejecutora presentará al FOMIN un Informe de Avance del Proyecto Final (PSR Final) en el que se priorizará los resultados alcanzados, el plan de sostenibilidad y las lecciones aprendidas.
- 6.2 **Seguimiento financiero.** El Banco/FOMIN contratará auditores independientes para llevar a cabo tanto las dos auditorías de los estados financieros, como la revisión ex post de los procesos de adquisiciones y de la documentación soporte de desembolso. El costo de esta contratación se financiará con los fondos de la contribución del FOMIN según los procedimientos del Banco.
- 6.3 La agencia ejecutora establecerá y será la responsable de mantener una adecuada contabilidad de las finanzas, del control interno y de los sistemas de archivo del proyecto, siguiendo lo establecido en las normas y políticas de contabilidad y auditoría del Banco/FOMIN. La revisión de la documentación soporte de los desembolsos y adquisiciones será efectuada en forma ex-post por parte de los auditores externos cuando realicen las auditorías del programa. Las dos auditorías de los estados financieros del Proyecto se realizarán: a) cuando se haya desembolsado el 40% de los recursos FOMIN y b) tras el vencimiento del plazo de último desembolso.
- 6.4 La aplicación de la modalidad de revisión ex post de los procesos de adquisiciones y de la documentación soporte de los desembolsos, podrá ser modificada por el FOMIN sobre la base de los informes de las revisiones practicadas y/o evaluaciones institucionales posteriores durante la ejecución del Proyecto.
- 6.5 **Evaluaciones.** Se prevé el desarrollo de una línea de base y de dos evaluaciones: una intermedia y una final, y las últimas dos considerarán, además de los indicadores

cuantitativos y cualitativos provenientes del Marco Lógico, las lecciones aprendidas y mejores prácticas. RA elaborará un diagnóstico situacional de los emprendimientos forestales de cada uno de los países del Proyecto, como parte del Componente 1 del Proyecto, mismo que servirá de línea de base general. La línea de base se elaborará mediante un diagnóstico del contexto de la empresa forestal comunitaria en el marco de la situación prevaleciente en cada país. Ésta deberá contener indicadores que permitan el análisis de los siguientes aspectos: (i) número de hectáreas bajo manejo forestal de comunidades rurales e indígenas; (ii) cantidad y calidad de los Proyectos públicos de apoyo para su desarrollo; (iii) papel del marco legal en cada país, enfocado al desarrollo de la pequeña y mediana empresa forestal (problemática y experiencias exitosas); (iv) situación del apoyo del sector privado y de las instituciones de crédito al financiamiento de la pequeña y mediana empresa forestal; (v) sostenibilidad (en términos técnicos, económico-financieros, sociales y empresariales), una vez finalizada la contribución del Banco; (vi) posibilidades de expansión o replicabilidad de la experiencia; y (vii) impactos alcanzados. La línea de base deberá haberse concluido a los 12 meses de iniciada la ejecución del proyecto.

- 6.6 La evaluación intermedia se llevará a cabo cuando el Proyecto haya alcanzado el 50% de los desembolsos o haya transcurrido la mitad del período de ejecución, lo que ocurra primero. La evaluación final se realizará al culminar la ejecución del Proyecto o cuando se haya desembolsado el 95% de los recursos.
- 6.7 El propósito principal de las evaluaciones es identificar aspectos que requieren atención o ajuste para lograr los objetivos de desarrollo del programa. Las evaluaciones considerarán al menos los siguientes aspectos: (i) los avances en la capacitación de auditores forestales y en la promoción y ejecución de la certificación forestal; (ii) el estado de desarrollo de las alianzas asociativas entre emprendimientos forestales para lograr economías de escala, así como de la capacitación y aplicación de gestión empresarial sustentable entre dichos beneficiarios; y (iii) el estado de las negociaciones comerciales con compradores nacionales e internacionales para fortalecer la demanda por productos forestales certificados.
- 6.8 A partir de las recomendaciones propuestas por el evaluador, el FOMIN y RA acordarán las acciones correctivas para garantizar la correcta ejecución del Proyecto en el resto de su ejecución. Al término de cada evaluación se realizará un taller a fin de evaluar en forma conjunta los resultados alcanzados e identificar las tareas para la sostenibilidad de las acciones.

## VII. BENEFICIOS Y RIESGOS

- 7.1 **Beneficios.** Este Proyecto pretende en principio impulsar en 80 emprendimientos forestales<sup>6</sup> la conciencia sobre el cuidado del medio ambiente a través de la generación de un ingreso más justo para dichos emprendimientos, con la intención de que derive en la adopción de la certificación en los procesos forestales como una importante herramienta para lograr mayor participación en el mercado local, regional e internacional. Asimismo, se esperan mayores impactos en el ingreso de los emprendimientos mediante la asistencia técnica que el Proyecto pretende introducir como parte del mejoramiento del perfil empresarial de los grupos forestales a ser apoyados, así como resultado de las actividades de promoción y

---

<sup>6</sup> Los emprendimientos forestales son manejados por comunidades, asociaciones, cooperativas, grupos indígenas, ejidos y otras organizaciones de base. Los 80 emprendimientos forestales aquí señalados en conjunto suman un estimado de 5,000 familias beneficiadas.

difusión contempladas en el Proyecto. Finalmente, se espera que al concluir el proyecto el efecto demostrativo del mismo permita dar continuidad a la formación y certificación de nuevos emprendimientos empresariales.

- 7.2 **Riesgos.** El riesgo más significativo a enfrentar son las debilidades institucionales y regulatorias en los países del Proyecto, las cuales causan un alto nivel de informalidad e ilegalidad en el sector forestal. En este sentido, el Componente 4 contempla acciones para promover entre los gobiernos de los países participantes adecuaciones a las políticas públicas para incentivar la producción forestal sostenible. Además, la experiencia de trabajo de RA con los gobiernos de los países objetivo que le permitirá anticipar cambios negativos en el desarrollo del Proyecto como consecuencia de la aplicación (o falta de ella) de medidas de política en materia forestal, en cuyo caso RA tomaría las medidas necesarias en el marco del Proyecto para ajustarlo a las condiciones que llegasen a imperar.

### **VIII. IMPACTO AMBIENTAL Y SOCIAL**

- 8.1 Con el fin de minimizar impactos sociales y ambientales indeseables, RA observará rigurosamente los principios y criterios desarrollados por FSC para el manejo forestal, los cuales son aplicable a todos los bosques con certificación FSC en el mundo. Los “diez principios” y “57 criterios” contemplan aspectos legales, derechos indígenas, derechos laborales, beneficios múltiples, e impactos ambientales en torno al manejo forestal. Ello, además, dirigirá las actividades de concientización entre los beneficiarios para promover consenso sobre la adaptación y aplicación de dichos principios y criterios en sus comunidades de acuerdo a sus costumbres.
- 8.2 En particular, RA pondrá especial atención en la protección de los sitios de herencia cultural en todos los bosques con certificación FSC a través del desarrollo y ejecución de planes de control y vigilancia, los cuales también aplican para la prevención de incendios. RA también avanzará en la observancia de los principios y criterios mencionados para evitar prácticas ilegales en la explotación forestal, la cual podría ser protegida mediante licencias comunales. Más aún, el Proyecto se apuntalará en los auditores FSC acreditados, los cuales podrán tomar acciones inmediatas en caso de no cumplirse la metodología FSC, incluyendo la suspensión de la certificación para aquellos grupos forestales que incumplan.
- 8.3 Este Proyecto ha sido clasificado como categoría “B” y fue declarado aceptado por el ESR el 3 de abril de 2008.

## ANEXO I

# **PROYECTO DE CONSERVACIÓN FORESTAL MEDIANTE CERTIFICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN Y FORTALECIMIENTO DE PEQUEÑOS Y MEDIANOS EMPRENDIMIENTOS FORESTALES (RG-M1123)** **MARCO LÓGICO**

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<b>FIN</b>			
Contribuir a mejorar el nivel de vida de las comunidades que basan su bienestar en la empresa forestal, de una manera sustentable, en los países del Proyecto.	<u>Dos años después de la ejecución:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>El ingreso de las comunidades de los emprendimientos forestales atendidas por el Proyecto aumentó en por lo menos 10%.</li> <li>Los modelos propuestos por el Proyecto para lograr y mantener la certificación de emprendimientos forestales se han replicado en al menos un país más de la región.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Encuestas realizadas a las comunidades.</li> <li>Informe de evaluación ex-post realizado por un consultor independiente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El escenario macroeconómico, político, institucional y legal en los países del Proyecto se mantiene propicio para permitir el desarrollo forestal comunitario bajo criterios de certificación.</li> <li>Existe una buena coordinación de los esfuerzos institucionales de las diferentes entidades encargadas del sector.</li> <li>Existen apoyos (acompañamiento técnico) para los emprendimientos del Proyecto al menos dos años después de su conclusión.</li> </ul>
<b>PROPÓSITO</b>			
Impulsar a los emprendimientos forestales de los países del Proyecto para que adopten prácticas de manejo forestal sustentable, desarrollen habilidades de negocio, y logren un mayor acceso al mercado y a instrumentos de financiamiento, dentro de un marco de políticas sectoriales más favorables.	<u>Al final de la ejecución</u> <sup>1</sup> : <ul style="list-style-type: none"> <li>Al menos en 80 emprendimientos forestales se ha logrado la certificación o se está en el proceso de certificación.</li> <li>Al menos 750,000 hectáreas han sido certificadas o se encuentran en proceso de certificación bajo el programa “step-wise” y otros).</li> <li>Se han desarrollado eslabones de mercado<sup>2</sup> y nuevos productos para: (i) al menos tres especies secundarias o no tradicionales, y (ii) al menos cinco nuevos productos de valor agregado provenientes de madera de bajo grado o de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Registro de las operaciones certificadas en el sitio web del FSC.</li> <li>Evaluación Final del Proyecto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aumenta el compromiso de las autoridades y comunidades forestales por realizar esfuerzos importantes para integrar a la certificación como una herramienta clave en sus procesos productivos.</li> <li>Existen los recursos económicos para fomentar en los emprendimientos forestales la inversión en la certificación de</li> </ul>

<sup>1</sup> La desagregación por país será hecha durante la Planificación Operativa Anual antes de iniciar la ejecución del proyecto. Las estimaciones preliminares en cuanto al alcance nacional de los indicadores son: 40% MX; 10% GU; 15% HO; 20% NI; 15% PE.

<sup>2</sup> El desarrollo de eslabones busca mejorar la eficiencia global de la cadena de valor y consiste en atender puntos críticos a lo largo de la cadena tales como productividad, calidad procesamientos secundarios, diversificación, relaciones comerciales, flujo de información y otros.

## ANEXO I

**PROYECTO DE CONSERVACIÓN FORESTAL MEDIANTE CERTIFICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN Y FORTALECIMIENTO DE  
PEQUEÑOS Y MEDIANOS EMPRENDIMIENTOS FORESTALES (RG-M1123)  
MARCO LÓGICO**

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
	<p>desperdicio.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Al menos se han firmado diez alianzas estratégicas para lograr economías de escala.</li> <li>• Al menos se han alcanzado 20 millones de dólares en ventas de productos certificados o en proceso de certificación.</li> <li>• Al menos 9 millones de dólares canalizados a emprendimientos forestales en forma de financiamiento/inversiones.</li> <li>• Al menos dos acuerdos institucionales con dos gobiernos para introducir adecuaciones de políticas públicas que promuevan la producción forestal sostenible.</li> </ul>		<p>sus procesos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La demanda local y mundial por productos certificados maderables se mantiene alta y creciente.</li> </ul>
<b>COMPONENTES</b>			
Componente 1.- Construcción de una oferta sustentable.	<p><u>Al final del primer año de ejecución:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Al menos 100 auditores y otros proveedores de servicios forestales han sido capacitados sobre la certificación FSC y otras herramientas, entre ellas el “<i>step-wise</i>” y “madera controlada”.</li> </ul> <p><u>Al final del segundo año de ejecución:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Al menos 75,000 hectáreas se han certificado o están en proceso de certificación.</li> <li>• Al menos ocho operaciones forestales se han certificado o están en proceso de certificación.</li> <li>• Al menos 200 auditores y otros proveedores de servicios forestales han sido capacitados sobre la certificación FSC y otras herramientas, entre ellas el “<i>step-wise</i>” y “madera controlada”.</li> </ul> <p><u>Al final del tercer año de ejecución:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Al menos 225,000 hectáreas se han certificado o están en proceso de certificación.</li> <li>• Al menos 24 operaciones forestales se han certificado o están en proceso de certificación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informes expedidos por las certificadoras.</li> <li>- Reporte de certificación de cada empresa.</li> <li>- Informes de capacitación.</li> <li>- Informes semestrales de progreso.</li> <li>- Evaluación de Medio Término del Proyecto.</li> <li>- Evaluación Final del Proyecto.</li> <li>- Sitio web de la FSC.</li> <li>- Registros oficiales nacionales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existe interés de los proveedores de servicios forestales por acceder a la capacitación sobre certificación.</li> <li>- El costo de la certificación se justifica por los mayores beneficios derivados y reconocidos por los emprendimientos.</li> <li>- Existen incentivos y un clima económico favorable para mantener la certificación por parte de los emprendimientos.</li> <li>- Se implementan mecanismos para disminuir los costos de la certificación.</li> <li>- Se mantiene estable la estructura directiva y gerencial de los emprendimientos apoyadas.</li> </ul>

## ANEXO I

**PROYECTO DE CONSERVACIÓN FORESTAL MEDIANTE CERTIFICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN Y FORTALECIMIENTO DE  
PEQUEÑOS Y MEDIANOS EMPRENDIMIENTOS FORESTALES (RG-M1123)  
MARCO LÓGICO**

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
	<u>Al final del cuarto año de ejecución:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>Al menos 450,000 hectáreas se han certificado o están en proceso de certificación.</li> <li>Al menos 48 operaciones forestales se han certificado o están en proceso de certificación.</li> </ul> <u>Al final del quinto año de ejecución:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>Al menos 750,000 hectáreas se han certificado o están en proceso de certificación.</li> <li>Al menos 80 operaciones forestales se han certificado o están en proceso de certificación.</li> </ul>		
Componente 2. Aumento de la competitividad y del valor agregado de la producción.	<u>Al final del segundo año de ejecución:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>Se ha logrado al menos 10% de aumento en el rendimiento comercial<sup>3</sup> de al menos siete emprendimientos.</li> <li>Se han capacitado al menos siete emprendimientos a través de las alianzas con otros programas de capacitación.</li> <li>Al menos se han firmado dos alianzas estratégicas para lograr economías de escala.</li> </ul> <u>Al final del tercer año de ejecución:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>Se ha logrado al menos 10% de aumento en el rendimiento comercial de al menos 22 emprendimientos.</li> <li>Se han capacitado al menos 22 emprendimientos a través de las alianzas con otros programas de capacitación.</li> <li>Al menos se han firmado cinco alianzas estratégicas para lograr economías de escala.</li> </ul> <u>Al final del cuarto año de ejecución:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>Se ha logrado al menos 10% de aumento en el rendimiento comercial de al menos 45 emprendimientos.</li> <li>Se han capacitado al menos 45 emprendimientos a través de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reportes financieros de cada empresa.</li> <li>Informes de capacitación.</li> <li>Convenios firmados de alianzas estratégicas.</li> <li>Medios informativos sobre los nuevos productos generados.</li> <li>Informes semestrales de progreso.</li> <li>Evaluación de Medio Término del Proyecto.</li> <li>Evaluación Final del Proyecto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se mantiene estable la estructura directiva y gerencial de los emprendimientos apoyadas.</li> <li>Existe interés de los programas de capacitación de emprendimientos forestales en general por colaborar en la capacitación de los emprendimientos forestales.</li> <li>Los incentivos y disposiciones legales para realizar alianzas estratégicas se mantienen adecuados.</li> <li>Existe mercado para las especies secundarias (o no tradicionales) que se planean desarrollar, así como para los nuevos productos de valor agregado.</li> </ul>

<sup>3</sup> Se entiende por rendimiento comercial a la madera aserrada medida en pies tablares (una tabla se 12 x 12 x 1 pulgadas) que puede rendir un rollo (troza o tronco) a partir del procesamiento primario. Por ejemplo, es común que un metro cúbico de madera en rollo que tiene un potencial de rendir 424 pies tablares de madera aserrada, se convierta en solamente el 40% o menos de este potencial, generando altos niveles de desperdicios por las practicas rudimentarios o equipos rústicos que se aplican en la etapa de procesamiento primario.

## ANEXO I

# **PROYECTO DE CONSERVACIÓN FORESTAL MEDIANTE CERTIFICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN Y FORTALECIMIENTO DE PEQUEÑOS Y MEDIANOS EMPRENDIMIENTOS FORESTALES (RG-M1123)** **MARCO LÓGICO**

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
	<p>las alianzas con otros programas de capacitación.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Se han desarrollado eslabones de mercado para: (i) al menos una especie secundaria o no tradicional, y (ii) al menos dos nuevos productos de valor agregado de madera de bajo grado.</li> <li>Al menos se han firmado diez alianzas estratégicas para lograr economías de escala.</li> </ul> <p><u>Al final del quinto año de ejecución:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Se ha logrado al menos 10% de aumento en el rendimiento comercial de al menos 75 emprendimientos.</li> <li>Se han capacitado al menos 75 emprendimientos a través de las alianzas con otros programas de capacitación.</li> <li>Se han desarrollado eslabones de mercado para: (i) al menos tres especies secundarias o no tradicionales, y (ii) al menos 5 nuevos productos de valor agregado de madera de bajo grado.</li> </ul>		
<p>Componente 3.- Incremento de la demanda y fortalecimiento de los canales comerciales y de financiamiento.</p>	<p><u>Al final del primer año de ejecución:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Se han logrado acuerdos comerciales con al menos dos compradores nacionales y uno internacional.</li> </ul> <p><u>Al final del segundo año de ejecución:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Se han logrado acuerdos comerciales con al menos cinco compradores nacionales y dos internacionales.</li> <li>Al menos dos millones de dólares de financiamiento/inversión se ha canalizado a los emprendimientos forestales.</li> </ul> <p><u>Al final del tercer año de ejecución:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Se han logrado acuerdos comerciales con al menos diez compradores nacionales y cuatro internacionales.</li> <li>Al menos se han alcanzado cinco millones de dólares en ventas de productos certificados o en proceso de certificación.</li> <li>Al menos cuatro millones de dólares de financiamiento/inversión se ha canalizado a los emprendimientos forestales.</li> </ul> <p><u>Al final del cuarto año de ejecución:</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reportes de las fuentes de financiamiento e inversión.</li> <li>Acuerdos comerciales firmados.</li> <li>Reportes financieros de cada empresa.</li> <li>Informes semestrales de progreso.</li> <li>Evaluación de Medio Término del Proyecto.</li> <li>Evaluación Final del Proyecto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las tasas de interés de los financiamientos se mantienen bajas/estables.</li> <li>Existe interés de parte de los inversionistas por canalizar recursos al sector forestal.</li> <li>Se mantiene estable la estructura directiva y gerencial de los emprendimientos apoyadas.</li> <li>Aumenta el compromiso por parte de las autoridades por realizar esfuerzos importantes para promover el desarrollo de emprendimientos forestales y de libre comercio de productos forestales.</li> <li>Aumenta el compromiso de compradores nacionales e internacionales por un mayor consumo/distribución de</li> </ul>

## ANEXO I

**PROYECTO DE CONSERVACIÓN FORESTAL MEDIANTE CERTIFICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN Y FORTALECIMIENTO DE  
PEQUEÑOS Y MEDIANOS EMPRENDIMIENTOS FORESTALES (RG-M1123)  
MARCO LÓGICO**

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se han logrado acuerdos comerciales con al menos 20 compradores nacionales y ocho internacionales.</li> <li>Al menos se han alcanzado diez millones de dólares en ventas de productos certificados o en proceso de certificación.</li> <li>Al menos ocho millones de dólares de financiamiento/inversión se ha canalizado a los emprendimientos forestales.</li> </ul> <p><u>Al final del quinto año de ejecución:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Se han logrado acuerdos comerciales con al menos 30 compradores nacionales y 16 internacionales.</li> <li>Al menos se han alcanzado 20 millones de dólares en ventas de productos certificados o en proceso de certificación.</li> <li>Al menos 9 millones de dólares de financiamiento/inversión se ha canalizado a los emprendimientos forestales.</li> </ul>		productos forestales certificados.
Componente 4.- Difusión de resultados.	<p><u>Antes del mes 3 de ejecución:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Se ha realizado el evento de lanzamiento del Proyecto.</li> </ul> <p><u>Antes del primer año de ejecución:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Se ha desarrollado un plan de comunicación del Proyecto.</li> <li>Se han realizado enlaces específicos del Proyecto en la página principal de <i>Rainforest Alliance</i>.</li> </ul> <p><u>Antes del segundo año de ejecución:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Se han realizado al menos 40 eventos de concientización y socialización sobre los procesos de certificación y sus beneficios.</li> <li>Se ha preparado un “kit” de herramientas de desarrollo empresarial forestal especializado para PyMEs que se ha distribuido en forma electrónica.</li> </ul> <p><u>Antes del tercer año de ejecución:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Se han organizado, o bien, se ha participado en al menos seis eventos de difusión de experiencias en foros especializados ya establecidos.</li> </ul> <p><u>Antes del quinto año de ejecución:</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Memoria del evento de lanzamiento.</li> <li>Memorias de los eventos de difusión.</li> <li>Estudios de caso concluidos y divulgados.</li> <li>Informes semestrales de progreso.</li> <li>Evaluación de Medio Término del Proyecto.</li> <li>Evaluación Final del Proyecto.</li> </ul>	- El tema de la importancia de la conservación ecológica y sustentable sigue vigente en los países del Proyecto.



## ANEXO I

# **PROYECTO DE CONSERVACIÓN FORESTAL MEDIANTE CERTIFICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN Y FORTALECIMIENTO DE PEQUEÑOS Y MEDIANOS EMPRENDIMIENTOS FORESTALES (RG-M1123)** **MARCO LÓGICO**

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se han organizado, o bien, se ha participado en al menos 12 eventos de difusión de experiencias en foros especializados ya establecidos.</li> <li>Se han elaborado al menos diez estudios de caso generados en el Proyecto.</li> </ul>		
<b>ACTIVIDADES</b>			
<i>Componente 1.- Construcción de una oferta sustentable.</i>			
1.1 Elaborar un diagnóstico situacional de los emprendimientos forestales de cada uno de los países del Proyecto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diagnóstico terminado de cada país antes del mes seis de ejecución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diagnóstico.</li> <li>Informes semestrales de progreso.</li> </ul>	
1.2 Capacitar a auditores y otros proveedores de servicios forestales sobre las metodologías de certificación FSC y otras herramientas para inducir la certificación, entre ellas el programa “step-wise” y “madera controlada”.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Al menos 100 auditores y otros proveedores capacitados antes del primer año de ejecución, y al menos 200 antes del segundo año de ejecución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contenidos de capacitación.</li> <li>Lista de asistentes a los eventos de capacitación.</li> <li>Informes semestrales de progreso.</li> </ul>	
1.3 Realizar una campaña de comunicación y difusión entre los principales actores involucrados en el Proyecto acerca de los beneficios de la certificación FSC y otras herramientas para inducir la certificación, entre ellas el programa “step-wise”.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contenidos de comunicación y difusión definidos antes del primer año de ejecución.</li> <li>Plan de la campaña definido antes del primer año de ejecución.</li> <li>Haber realizado o participado en al menos seis eventos al año, comenzando a partir del año dos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Listado de receptores de la campaña.</li> <li>Resultados de la campaña.</li> <li>Informes semestrales de progreso.</li> <li>Evaluación intermedia.</li> </ul>	
1.4 Diseñar e implementar estrategias para crear las condiciones necesarias para inducir a los emprendimientos forestales seleccionados a lograr un mejor manejo forestal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estrategias definidas antes del primer año de ejecución.</li> <li>Inicio de implementación de las estrategias antes del mes 13 de ejecución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informe de la estrategia.</li> <li>Plan de implementación.</li> <li>Informes semestrales de progreso.</li> </ul>	

## ANEXO I

**PROYECTO DE CONSERVACIÓN FORESTAL MEDIANTE CERTIFICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN Y FORTALECIMIENTO DE  
PEQUEÑOS Y MEDIANOS EMPRENDIMIENTOS FORESTALES (RG-M1123)  
MARCO LÓGICO**

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
		- Evaluación intermedia.	
1.5 Elaborar y ejecutar un plan de certificación de los emprendimientos forestales seleccionadas (incluye otras herramientas para inducir la certificación, entre ellas el programa “step-wise”).	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan elaborado antes del mes 18 de ejecución.</li> <li>Inicio de ejecución de los planes antes del mes 19 de ejecución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de ejecución.</li> <li>Cronograma de cumplimiento del plan.</li> <li>Informes semestrales de progreso.</li> <li>Evaluación intermedia.</li> </ul>	
<i>Componente 2. Aumento de la competitividad y del valor agregado de la producción.</i>			
2.1 Elaborar un registro de proveedores de servicios especializados en mejoramiento de la cadena productiva forestal, y diseñar los mecanismos administrativos y financieros para su eventual contratación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Registro de proveedores terminado antes del mes ocho de ejecución.</li> <li>Mecanismos administrativos y financieros diseñados antes del primer año de ejecución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Registro de proveedores.</li> <li>Informe del diseño de los mecanismos.</li> <li>Informes semestrales de progreso.</li> </ul>	
2.2 Elaborar un diagnóstico y, con base en él, diseñar e implementar un plan para mejorar las capacidades de negocios de los emprendimientos forestales seleccionadas con base en las herramientas desarrolladas por <i>Rainforest Alliance</i> .	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diagnóstico terminado de cada país antes del mes 14 de ejecución.</li> <li>Plan de mejoras terminado antes del primer año y medio de ejecución.</li> <li>Haber implementado el plan de mejoras en: al menos siete emprendimientos antes del segundo año de ejecución; en al menos 22 antes del tercer año; en al menos 45 en el cuarto año; y, en al menos 75 antes del quinto año de ejecución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diagnóstico.</li> <li>Plan de mejoras.</li> <li>Plan de implementación.</li> <li>Informes semestrales de progreso.</li> <li>Evaluación intermedia.</li> </ul>	
2.3 Elaborar un diagnóstico para identificar programas de fomento empresarial por país para realizar alianzas para adaptarlos a las necesidades del sector forestal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diagnóstico terminado de cada país antes del mes diez de ejecución.</li> <li>Al menos un programa identificado por país con el que se podría realizar alianzas antes del primer año de ejecución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diagnóstico.</li> <li>Informes semestrales de progreso.</li> </ul>	
2.4 Diseñar, sistematizar e implementar metodologías para incrementar la eficiencia de los emprendimientos forestales (en coordinación con los programas de atención identificados	<ul style="list-style-type: none"> <li>Al menos dos metodologías diseñadas antes del mes 15 de ejecución.</li> <li>Al menos una alianza establecida con los programas identificados en el diagnóstico, por país, antes del mes 18 de ejecución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informe de metodologías.</li> <li>Convenios de alianzas firmados.</li> <li>Plan de</li> </ul>	

## ANEXO I

**PROYECTO DE CONSERVACIÓN FORESTAL MEDIANTE CERTIFICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN Y FORTALECIMIENTO DE  
PEQUEÑOS Y MEDIANOS EMPRENDIMIENTOS FORESTALES (RG-M1123)  
MARCO LÓGICO**

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
en el diagnóstico del numeral anterior).	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inicio de implementación de las estrategias antes del segundo año de ejecución.</li> </ul>	implementación. - Informes semestrales de progreso. - Evaluación intermedia.	
2.5 Proporcionar asistencia técnica (acompañamiento) en el desarrollo de capacidades de negocios a los emprendimientos forestales seleccionadas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Al menos dos planes de negocios elaborados en el primer año de ejecución; al menos cinco planes antes del segundo año de ejecución; y, al menos diez planes antes del tercer año de ejecución.</li> </ul>	- Planes de negocios. - Informes semestrales de progreso. - Evaluación intermedia.	
2.6 Realizar intercambio de experiencias y otras acciones (visitas de campo) dirigidas a los emprendimientos forestales seleccionadas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Al menos un intercambio de experiencias (u otras acciones similares) por país antes del segundo año y medio de ejecución.</li> </ul>	- Reporte de las personas participantes en los intercambios de experiencias. - Informes semestrales de progreso. - Evaluación intermedia.	
2.7 Desarrollar alianzas estratégicas para lograr economías de escala. Incluye los análisis de factibilidad de llevar a cabo las alianzas, la capacitación correspondiente y la identificación de posibles costos incrementales derivados de la realización de los grupos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Al menos se han firmado dos alianzas estratégicas para lograr economías de escala en el año dos de ejecución; al menos cinco antes del año tres de ejecución; y, al menos diez antes del año cuatro de ejecución.</li> </ul>	- Alianzas estratégicas formalizadas. - Informes semestrales de progreso. - Evaluación intermedia.	
<i>Componente 3.- Incremento de la demanda y fortalecimiento de los canales comerciales y de financiamiento.</i>			
3.1 Realizar un estudio (mapeo) de los canales regionales de comercialización de productos certificados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estudio concluido en los primeros 18 meses de ejecución.</li> </ul>	- Estudio. - Informes semestrales de progreso.	
3.2 Preparación y difusión de información sobre los beneficios sociales, económicos y ecológicos de la certificación, las tendencias de mercado para productos FSC, y la	<ul style="list-style-type: none"> <li>Materiales genéricos diseñados o adaptados para cada país en el primer año de ejecución (los que serán actualizados constantemente durante la vida del Proyecto).</li> <li>Participación en al menos seis eventos cada año para difundir los materiales.</li> </ul>	- Materiales genéricos. - Memorias de los eventos. - Informe de la participación en los	

## ANEXO I

# **PROYECTO DE CONSERVACIÓN FORESTAL MEDIANTE CERTIFICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN Y FORTALECIMIENTO DE PEQUEÑOS Y MEDIANOS EMPRENDIMIENTOS FORESTALES (RG-M1123)** **MARCO LÓGICO**

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
manera como la certificación puede evitar riesgos y la asistencia técnica puede contribuir al desarrollo de portafolios de inversiones, etc.		eventos. - Informes semestrales de progreso. - Evaluación intermedia.	
3.3 Promover esquemas de demanda de productos maderables.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Actores clave identificados a nivel regional en los primeros 18 meses de ejecución.</li> <li>Al menos dos acuerdos de política de compras preferenciales realizados en el segundo año de ejecución y al menos seis acuerdos realizados antes del año tres de ejecución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reporte de actores clave.</li> <li>Acuerdos de política formalizados.</li> <li>Informes semestrales de progreso.</li> </ul>	
3.4 Analizar y replicar diferentes modelos comerciales de alianzas estratégicas entre las unidades de producción forestal locales y los diferentes clientes demandantes de productos certificados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Al menos ocho modelos comerciales potenciales analizados y sistematizados antes del año uno de ejecución.</li> <li>Al menos dos modelos replicados antes del año dos de ejecución, y al menos cinco antes del año tres de ejecución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informe de análisis.</li> <li>Plan de replicación.</li> <li>Informes semestrales de progreso.</li> <li>Evaluación intermedia.</li> </ul>	
3.5 Promover adecuaciones a las políticas gubernamentales de los países objetivo para incentivar la producción forestal sostenible.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Al menos un acuerdo institucional con un gobierno antes de transcurridos los primeros 18 meses de ejecución y un acuerdo adicional antes del año tres de ejecución</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acuerdo institucional formalizado.</li> <li>Informes semestrales de progreso.</li> </ul>	
3.6 Contribuir a la identificación, creación y fortalecimiento de productos financieros adecuados para los emprendimientos forestales .	<ul style="list-style-type: none"> <li>Al menos cuatro nuevos productos financieros potenciales identificados o creados antes del año dos de ejecución.</li> <li>Al menos dos modelos aplicados antes del año tres de ejecución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informe de análisis e identificación.</li> <li>Informes semestrales de progreso.</li> </ul>	
3.7 Proporcionar la asistencia técnica dirigida a la pequeña y mediana empresa forestal para acceder al financiamiento y fondos de inversión de capital privado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Al menos un millón de dólares de financiamiento/inversión se ha canalizado a los emprendimientos forestales antes del año uno de ejecución.</li> <li>Al menos tres millones de dólares de financiamiento/inversión se han canalizado a los emprendimientos forestales antes del año dos de ejecución.</li> <li>Al menos seis millones de dólares de financiamiento/inversión se ha canalizado a los</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reportes de las fuentes de financiamiento/inversión.</li> <li>Reportes financieros de cada empresa.</li> <li>Informes semestrales de progreso.</li> </ul>	

## ANEXO I

**PROYECTO DE CONSERVACIÓN FORESTAL MEDIANTE CERTIFICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN Y FORTALECIMIENTO DE  
PEQUEÑOS Y MEDIANOS EMPRENDIMIENTOS FORESTALES (RG-M1123)  
MARCO LÓGICO**

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
	emprendimientos forestales antes del año tres de ejecución. • Al menos nueve millones de dólares de financiamiento/inversión se ha canalizado a los emprendimientos forestales antes del año cuatro de ejecución.	- Evaluación intermedia.	
<i>Componente 4.- Difusión de resultados.</i>			
4.1 Realizar un evento de lanzamiento del Proyecto.	• Evento realizado antes del mes tres de ejecución.	- Memoria del evento. - Informes semestrales de progreso.	
4.2 Realizar enlaces específicos del Proyecto en la página principal de <i>Rainforest Alliance</i> .	• Enlaces específicos activos antes del mes tres de ejecución.	- Número de visitas al enlace de la página web del Proyecto. - Informes semestrales de progreso. - Evaluación intermedia.	
4.3 Organizar o participar en eventos de difusión de experiencias en foros especializados ya establecidos, incluyendo ruedas de negocios, eventos y ferias de productos forestales.	• Se han organizado o se ha participado en al menos seis eventos antes del tercer año de ejecución, y en 12 antes del quinto año de ejecución.	- Informes y memorias de los eventos. - Informes semestrales de progreso. - Evaluación intermedia.	
4.4 Realizar un evento de presentación de resultados de medio camino.	• Evento realizado antes de concluir el tercer año de ejecución.	- Memoria del evento. - Informes semestrales de progreso. - Evaluación intermedia.	
4.5 Apoyar la realización de eventos dirigidos a autoridades, cámaras empresariales del sector y otras entidades que podrían difundir resultados del Proyecto.	• Al menos se ha apoyado la realización de 12 eventos para el año tres de ejecución.	- Informe de la realización de los eventos. - Informes semestrales de progreso.	
4.6 Desarrollar estrategias de disseminación de las herramientas	• Estrategia desarrollada antes del primer año de ejecución. • “Kit” de herramientas de desarrollo empresarial forestal	- Informe de la estrategia.	

ANEXO I

**PROYECTO DE CONSERVACIÓN FORESTAL MEDIANTE CERTIFICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN Y FORTALECIMIENTO DE PEQUEÑOS Y MEDIANOS EMPRENDIMIENTOS FORESTALES (RG-M1123)**  
**MARCO LÓGICO**

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
del Proyecto.	especializado en distribución en forma electrónica antes del segundo año de ejecución	<ul style="list-style-type: none"> <li>- “Kit” de herramientas en CD y el Internet</li> <li>- Informes semestrales de progreso.</li> </ul>	
4.7 Elaborar estudios de caso generados en el Proyecto y su posterior reproducción para su difusión.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Al menos se han elaborado diez estudios de caso antes del quinto año de ejecución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estudios de caso.</li> <li>- Informes semestrales de progreso.</li> <li>- Evaluación intermedia.</li> </ul>	
4.8 Realizar un taller de sostenibilidad del Proyecto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taller realizado antes del quinto año de ejecución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Memoria del evento.</li> <li>- Informes semestrales de progreso.</li> </ul>	

**Anexo II. Resumen de Presupuesto**  
**MÉXICO: PROYECTO DE CONSERVACIÓN FORESTAL MEDIANTE CERTIFICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN Y**  
**FORTALECIMIENTO DE EMPRENDIMIENTOS FORESTALES (RG-M1103)**

No.	CATEGORIAS	Contrapartida			Total del Proyecto
		Fomin	Efectivo	En especie	
<b>1</b>	<b>Componente 1.- Construcción de una oferta sustentable.</b>	<b>785,785</b>	<b>714,180</b>	<b>60,000</b>	<b>1,559,965</b>
1.1	Elaborar un diagnóstico situacional de los emprendimientos forestales de cada uno de los países del Proyecto.	20,000	-	-	20,000
1.2	Capacitar a auditores y otros proveedores de servicios forestales sobre las metodologías de certificación FSC y otras herramientas, entre ellas el programa "step-wise" y "madera controlada".	28,400	15,000	-	43,400
1.3	Realizar una campaña de comunicación y difusión acerca de los beneficios de la certificación FSC y otras herramientas para inducir la certificación, entre ellas el programa "step-wise".	2,500	2,500	-	5,000
1.4	Diseñar e implementar estrategias para crear las condiciones necesarias para inducir a los emprendimientos seleccionados a lograr un mejor manejo forestal.	62,000	62,000	-	124,000
1.5	Elaborar y supervisar los expedientes técnicos de las obras de cada comunidad seleccionada.	120,000	120,000	-	240,000
1.6	Coordinación Técnica Componente 1	552,885	514,680	60,000	1,127,565
<b>2</b>	<b>Componente 2. Aumento de la competitividad y del valor agregado de la producción.</b>	<b>1,347,115</b>	<b>976,040</b>	<b>60,000</b>	<b>2,383,155</b>
2.1	Elaborar un registro de proveedores de servicios especializados en mejoramiento de la cadena productiva forestal, y diseñar los mecanismos para su eventual contratación.	22,000	-	-	22,000
2.2	Elaborar un diagnóstico y diseñar e implementar un plan para mejorar las capacidades de negocios de las emprendimientos seleccionadas con base en las herramientas de Rainforest Alliance.	374,500	262,500	-	637,000
2.3	Elaborar un diagnóstico para identificar programas de fomento empresarial por país para realizar alianzas para adaptarlos a las necesidades del sector forestal.	12,000	-	-	12,000
2.4	Diseñar, sistematizar e implementar metodologías para incrementar la eficiencia de las emprendimientos forestales.	30,000	-	-	30,000
2.5	Proporcionar asistencia técnica (acompañamiento) en el desarrollo de capacidades de negocios a las emprendimientos seleccionadas.	24,000	8,000	-	32,000

**Anexo II. Resumen de Presupuesto**  
**MÉXICO: PROYECTO DE CONSERVACIÓN FORESTAL MEDIANTE CERTIFICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN Y**  
**FORTALECIMIENTO DE EMPRENDIMIENTOS FORESTALES (RG-M1103)**

No.	CATEGORIAS	Contrapartida			Total del Proyecto
		Fomin	Efectivo	En especie	
2.6	Realizar intercambio de experiencias y otras acciones (visitas de campo) dirigidas a las emprendimientos seleccionadas.	22,500	22,500	-	45,000
2.7	Desarrollar alianzas estratégicas para lograr economías de escala.	56,000	-	-	56,000
2.8	Coordinación Técnica Componente 2	806,115	683,040	60,000	1,549,155
3	<b>Componente 3. Incremento de la demanda y fortalecimiento de los canales comerciales y de financiamiento.</b>	<b>998,085</b>	<b>540,380</b>	<b>60,000</b>	<b>1,598,465</b>
3.1	Mapeo de los canales regionales de comercialización de productos certificados.	20,400	-	-	20,400
3.2	Preparación y difusión de información sobre los beneficios sociales, económicos y ecológicos de la certificación, las tendencias de mercado para productos FSC, etc.	-	2,500	-	2,500
3.3	Promover esquemas de demanda de productos maderables.	-	6,600	-	6,600
3.4	Analizar y replicar diferentes modelos comerciales de alianzas estratégicas entre las unidades de producción forestal locales y los diferentes clientes demandantes de productos certificados.	-	6,600	-	6,600
3.5	Promover adecuaciones a las políticas gubernamentales de los países objetivo para incentivar la producción forestal sostenible.	40,000	-	-	40,000
3.6	Contribuir a la identificación, creación y fortalecimiento de productos financieros adecuados para las pequeñas y medianas empresas.	10,000	10,000	-	20,000
3.7	Proporcionar la asistencia técnica dirigida a la pequeña y mediana empresa forestal para acceder al financiamiento y fondos de inversión de capital privado.	60,000	-	-	60,000
3.8	Coordinación Técnica Componente 3	867,685	514,680	60,000	1,442,365
4	<b>Componente 4. Difusión de resultados.</b>	<b>468,005</b>	<b>201,140</b>	<b>8,450</b>	<b>677,595</b>
4.1	Realizar un evento de lanzamiento del Proyecto.	22,500	-	750	23,250



**Anexo II. Resumen de Presupuesto**  
**MÉXICO: PROYECTO DE CONSERVACIÓN FORESTAL MEDIANTE CERTIFICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN Y FORTALECIMIENTO DE EMPRENDIMIENTOS FORESTALES (RG-M1103)**

No.	CATEGORIAS	Contrapartida			Total del Proyecto
		Fomin	Efectivo	En especie	
4.2	Realizar enlaces específicos del Proyecto en la página principal de Rainforest Alliance.	-	40,000	-	40,000
4.3	Organizar o participar en eventos de difusión de experiencias en foros especializados ya establecidos, incluyendo ruedas de negocios eventos y ferias de productos forestales.	-	113,800	7,700	121,500
4.4	Realizar un evento de presentación de resultados de medio camino.	20,000	1,500	-	21,500
4.5	Apoyar la realización de eventos dirigidos a autoridades, cámaras empresariales del sector y otras entidades que podrían difundir resultados del Proyecto.	-	30,000	-	30,000
4.6	Desarrollar estrategias de diseminación de las herramientas del Proyecto.	14,000	-	-	14,000
4.7	Elaborar estudios de caso generados en el Proyecto y su posterior reproducción para su difusión.	75,000	-	-	75,000
4.8	Realizar un taller de sostenibilidad del Proyecto.	54,400	7,200	-	61,600
4.9	Coordinación Técnica Componente 4	282,105	8,640	-	290,745
5	<b>Administración del Programa</b>	<b>591,850</b>	<b>54,209</b>	<b>1,640,432</b>	<b>2,286,491</b>
5.1	Personal Administrativo	289,350	10,800	-	300,150
5.2	Movilización	57,500	19,000	-	76,500
5.3	Gastos generales	245,000	24,409	283,186	552,595
5.4	Supervisión, monitoreo y soporte	-	-	1,357,246	1,357,246
6	<b>Evaluaciones</b>	<b>100,000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>100,000</b>
7	<b>Auditorías financieras</b>	<b>80,000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>80,000</b>

Anexo II. Resumen de Presupuesto  
MÉXICO: PROYECTO DE CONSERVACIÓN FORESTAL MEDIANTE CERTIFICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN Y  
FORTALECIMIENTO DE EMPRENDIMIENTOS FORESTALES (RG-M1103)

No.	CATEGORIAS		Contrapartida		
		Fomin	Efectivo	En especie	Total del Proyecto
8	Imprevistos	106,660	185,169	-	291,829
	Cuenta de Evaluación de Impacto (0.5% del monto total del FOMIN)	22,500	-	-	22,500
	TOTAL	4,500,000	2,671,118	1,828,882	9,000,000

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO  
FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

PROYECTO DE RESOLUCIÓN MIF/DE-\_\_\_/10

Regional. ATN/ME-\_\_\_\_-RG. Cooperación Técnica No Reembolsable para  
la Conservación Forestal mediante Certificación, Comercialización y  
Fortalecimiento de Pequeños y Medianos  
Emprendimientos Forestales

El Comité de Donantes del Fondo Multilateral de Inversiones

RESUELVE:

1. Autorizar al Presidente del Banco Interamericano de Desarrollo, o al representante que él designe, para que en nombre y representación del Banco, en su calidad de Administrador del Fondo Multilateral de Inversiones, proceda a formalizar los acuerdos necesarios con Rainforest Alliance, Inc., y a adoptar las demás medidas necesarias para la ejecución de la propuesta de proyecto contenida en el documento MIF/AT-\_\_\_\_ sobre cooperación técnica para la conservación forestal mediante certificación, comercialización y fortalecimiento de pequeños y medianos emprendimientos forestales.
2. Destinar, para fines de esta resolución, hasta la suma de US\$4.500.000, o su equivalente en otras monedas convertibles, con cargo a los recursos del Fondo Multilateral de Inversiones.
3. Establecer que la suma anterior sea otorgada con carácter no reembolsable.
4. No obstante lo anteriormente mencionado o los términos y condiciones contenidos en el referido Memorando de Donantes, no se desembolsará ningún fondo destinado a financiar actividad alguna en Honduras hasta que el Banco decida levantar la pausa en las operaciones del Banco en Honduras que se encuentra vigente.

(Aprobada el \_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2010)