Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2012 - DICIEMBRE 2012

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Conservación forestal mediante certificación, comercilización y fortalecimiento

Nro. Proyecto: RG-M1123 - Nro. Operación: ATN/ME-12087-RG

Resultado: 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, ylogren un mayor acceso al mercado y a instrumentos de financiamiento, dentro de un marco de políticas sectoriales más favorables.

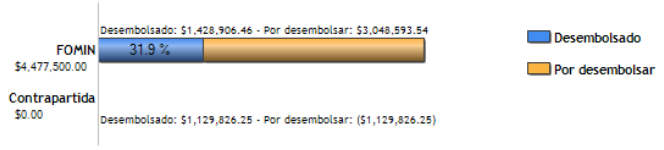
País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
MÉXICO	GUATEMALA, HONDURAS, MÉXICO, NICARAGUA, PERÚ	ENV - Medio ambiente	AGRI - Agricultura sostenible

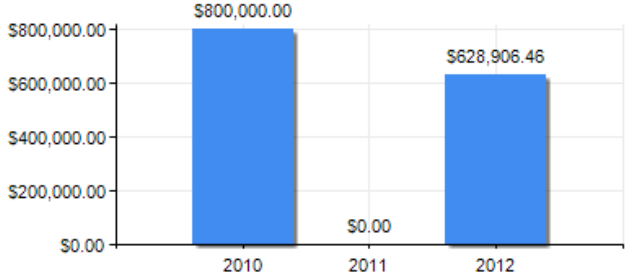
Agencia Ejecutora: Rainforest Alliance

Líder equipo de diseño: Almeyda, Miguel Angel
Líder equipo de supervisión: Almeyda, Miguel Angel

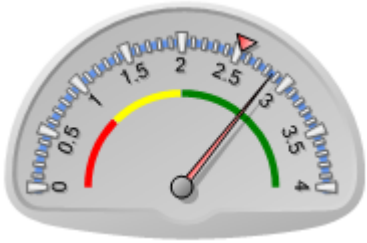
CRONOLOGÍA DE EVENTOS

RECURSOS

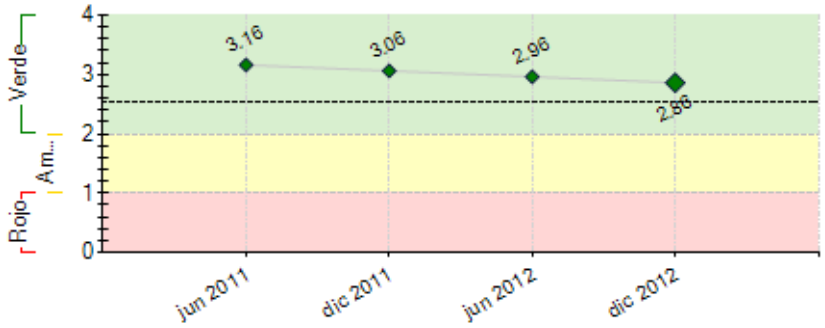




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 2.86
Promedio FOMIN: 2.527

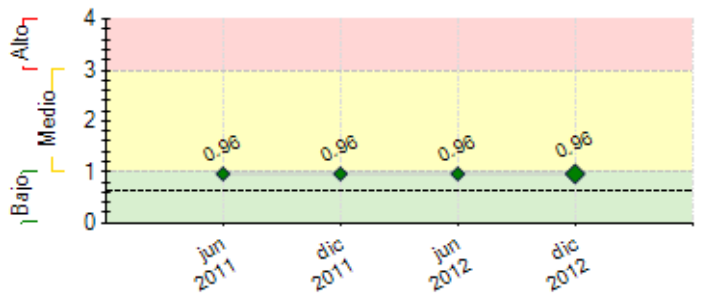


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	Bajo
Adquisiciones:	Bajo
Capacidad Técnica:	Bajo



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.642

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

458 auditores y otros proveedores de servicios forestales han sido capacitados sobre la certificación FSC y otras herramientas, entre ellas el "step-wise" y "madera controlada"; 1,332,220 hectáreas se han certificado o están en proceso de certificación o re-certificación en 51 emprendimientos con intervención del proyecto. Se han elaborado planes de negocio para 18 emprendimientos. Se han firmado 20 alianzas estratégicas para lograr economías de escala. Se han alcanzado 4.295 millones de dólares en ventas de productos certificados o en proceso de certificación, y 3.970 millones de dólares de financiamiento/inversión se ha canalizado a los emprendimientos forestales. Se han logrado acuerdos comerciales con 33 compradores, y desarrollado eslabones de mercado para 23 nuevos productos. Se han logrado 6 acuerdos institucionales con un gobiernos, a fin de promover adecuaciones a las políticas gubernamentales de los países objetivo, para incentivar la producción forestal sostenible. Se han realizado 40 eventos de concientización y socialización sobre los procesos de certificación y sus beneficios. El proyecto está teniendo dificultades y retrasos en el logro de aumentos en el rendimiento comercial de los aserraderos. Esto se debe en parte a deficiencias organizativas y falta de cultura empresarial en los emprendimientos, y parcialmente a maquinaria y equipo deficientes.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Durante el semestre pasado, 106 auditores y otros proveedores de servicios forestales fueron capacitados sobre la certificación FSC y otras herramientas, entre ellas el "step-wise" y "madera controlada"; 84,797 nuevas hectáreas se certificaron o iniciaron el proceso de certificación o re-certificación, en 9 nuevos emprendimientos con intervención del proyecto. Se firmaron 8 alianzas estratégicas adicionales para lograr economías de escala. Se adicionaron 2.538 millones de dólares en ventas de productos certificados o en proceso de certificación, y 1.410 millones de dólares de financiamiento/inversión se adicionales fueron canalizado a los emprendimientos forestales. Se lograron acuerdos comerciales con 16 nuevos compradores, desarrollaron eslabones de mercado para 19 nuevos productos, y se logró 1 acuerdo adicional con gobiernos. La implementación del proyecto es afectada por tendencias monopsónicas, lo cual implica que el desarrollo de mercados de madera certificada puede ser afectado por grupos de interés con poder efectivo de chantaje a las comunidades. La presencia del crimen organizado está teniendo un impacto creciente en la implementación del proyecto, especialmente en algunas partes de Chihuahua, Durango y Guerrero en México, en algunas partes del Petén en Guatemala y en algunas partes de la Costa Atlántica de Honduras.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

Parcialmente de acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
Independientemente de sus avances técnicos, el proyecto se vió fuertemente impactado en sus ámbitos fiduciarios (adquisiciones y finanzas) por la salida del equipo original a cargo de estos aspectos. Se realizaron reuniones con el ejecutor en las cuales se solicitó la designación de un equipo profesional a cargo de estos temas. Asimismo, se realizó una visita fiduciaria a fin de apoyar al ejecutor para reactivar el control fiduciario sobre las operaciones del proyecto y se capacitó a su equipo en estos temas.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Resultado: 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.	**P.I1**	Al menos en 80 emprendimientos forestales se ha logrado la certificación o se está en el proceso de certificación.	0 Jul 2010				80 Dic 2014	51 Dic 2012	
	P.I2	Al menos 750,000 hectáreas han sido certificadas o se encuentran en proceso de certificación bajo el programa "step-wise" y otros).	0 Jul 2010				7500 Dic 2014	1332220 Dic 2012	
	P.I3	Se han desarrollado eslabones de mercado 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 desperdicio.	0 Jul 2010				8 Dic 2014	23 Dic 2012	
	P.I4	Al menos dos acuerdos institucionales con dos gobiernos para introducir adecuaciones de políticas públicas que promuevan la producción forestal sostenible	0				2 Dic 2014	6 Dic 2012	

Componente 1: Construcción de una oferta sustentable **Peso:** 25% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	Al final del primer año de ejecución: • Al menos 100 auditores y otros proveedores de servicios forestales han sido capacitados sobre la certificación FSC y otras herramientas, entre ellas el "step-wise" y "madera controlada".	0 Jul 2010				100 Jul 2011	220 Ene 2012	
	C1.I2	• Al menos 750,000 hectáreas se han certificado o están en proceso de certificación.	0 Jul 2010	75000 Jul 2012	225000 Jul 2013	450000 Jul 2014	750000 Jul 2015	1332220 Dic 2012	
	C1.I3	• Al menos 80 operaciones forestales se han certificado o están en proceso de certificación.	0 Jul 2010	24 Jul 2013	48 Jul 2014		80 Jul 2015	51 Dic 2012	

Componente 2: Aumento de la competitividad y del valor agregado de la producción **Peso:** 38% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1**	• Se ha logrado al menos 10% de aumento en el rendimiento comercial de al menos 75 emprendimientos.	0 Jul 2010	7 Jul 2012	22 Jul 2013	45 Jul 2014	75 Jul 2015	9 Dic 2012	
	C2.I2	Se han capacitado al menos 75 emprendimientos a través de las alianzas con otros programas de capacitación.	0 Jul 2010	22 Jul 2013	45 Jul 2014		75 Jul 2015	64 Dic 2012	
	C2.I3	Al menos se han firmado diez alianzas estratégicas para lograr economías de escala.	0 Jul 2010	5 Jul 2013			10 Jul 2014	20 Dic 2012	Finalizado
	C2.I4	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.	0 Jul 2010	3 Jul 2014			8 Jul 2015	23 Dic 2012	Finalizado
Componente 3: Incremento de la demanda y fortalecimiento de los canales comerciales y de financiamiento **Peso:** 26% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1**	Al menos se han alcanzado 20 millones de dólares en ventas de productos certificados o en proceso de certificación.	0 Jul 2010	5000000 Jul 2013	10000000 Jul 2014		20000000 Jul 2015	4295421 Dic 2012	
	C3.I2	• Al menos 9 millones de dólares de financiamiento/inversión se ha canalizado a los emprendimientos forestales.	0 Jul 2010	2000000 Jul 2012	4000000 Jul 2013	8000000 Jul 2014	9000000 Jul 2015	3969941 Dic 2012	
	C3.I3	Se han logrado acuerdos comerciales con al menos 30 compradores nacionales y 16 internacionales.	0 Jul 2010	10 Jul 2013	20 Jul 2014		46 Jul 2015	33 Dic 2012	
Componente 4: Difusión de Resultados **Peso:** 11% **Clasificación:** Satisfactorio	**C4.I1**	Antes del mes 3 de ejecución: • Se ha realizado el evento de lanzamiento del Proyecto.					Oct 2010	Si Oct 2010	Finalizado
	C4.I2	Antes del primer año de ejecución: • Se ha desarrollado un plan de comunicación del Proyecto.					Jul 2011	Si Jul 2011	Finalizado
	C4.I3	Antes del segundo año de ejecución: • Se han realizado al menos 40 eventos de concientización y socialización sobre los procesos de certificación y sus beneficios.	0 Jul 2010				40 Jul 2012	40 Jul 2012	Finalizado
	C4.I4	Antes del quinto año de ejecución: • Se han organizado, o bien, se ha participado en al menos doce eventos de difusión de experiencias en foros especializados ya establecidos.	0 Jul 2010				12 Jul 2015	3 Dic 2012	
	C4.I5	Antes del quinto año de ejecución: • Se han elaborado al menos diez estudios de caso generados en el Proyecto.	0 Jul 2010				10 Jul 2015	 Dic 2012	
	C4.I6	Antes del segundo año de ejecución: • Se ha preparado un "kit" de herramientas de desarrollo empresarial forestal especializado para PyMEs que se ha distribuido en forma electrónica.					Jul 2012	Si Jul 2012	Finalizado

	Hitos	Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H0	Previous Conditions	5	Ene 2011	5	Jun 2010	Logrado
H1	Elaborar un diagnóstico situacional de los emprendimientos forestales forestales de cada uno de los países del Proyecto.	1	Jul 2011	1	Abr 2011	Logrado
H2	Elaborar un registro de proveedores de servicios especializados en mejoramiento de la cadena productiva forestal, y diseñar los mecanismos para su eventual contratación.	1	Jul 2011	1	Mar 2011	Logrado
H3	Elaborar un diagnóstico para identificar programas de fomento empresarial por país para realizar alianzas para adaptarlos a las necesidades del sector forestal.	1	Jul 2011	1	Abr 2011	Logrado
H4	Desarrollar estrategias de diseminación de las herramientas del Proyecto.	1	Jul 2011	1	Jul 2011	Logrado
H5	[*] Diseñar e implementar estrategias para crear las condiciones necesarias para inducir a los emprendimientos forestales seleccionados a lograr un mejor manejo forestal	1	Ago 2011	5	Ago 2011	Logrado
H6	[*] 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".	200	Jul 2012	220	Ene 2012	Logrado
H7	[*] Proporcionar asistencia técnica (acompañamiento) en el desarrollo de capacidades de negocios a los emprendimientos forestales seleccionados.	5	Jul 2012	15	Ene 2012	Logrado
H8	Realizar un mapeo de los canales regionales de comercialización de productos certificados.	1	Jul 2012	2	Jun 2012	Logrado
H9	[*] Promover esquemas de demanda de productos maderables.	2	Jul 2012	4	Ene 2012	Logrado
H10	[*] Contribuir a la identificación, creación y fortalecimiento de productos financieros adecuados para las pequeñas y medianas empresas.	6	Ene 2013	7	Dic 2012	Logrado
H11	[*] Proporcionar asistencia técnica (acompañamiento) en el desarrollo de capacidades de negocios a los emprendimientos forestales seleccionados.	10	Jul 2013	15	Ene 2012	Logrado
H12	[*] Promover esquemas de demanda de productos maderables.	6	Jul 2013	10	Jul 2012	Logrado
H13	[*] Elaborar y ejecutar un plan de certificación de los emprendimientos forestales forestales seleccionados (incluye otras herramientas para inducir la certificación).	48	Jul 2014	52	Jul 2012	Logrado
H14	[*] Elaborar un diagnóstico y diseñar e implementar un plan para mejorar las capacidades de negocios de los emprendimientos forestales seleccionados con base en las herramientas de Rainforest Alliance.	45	Jul 2014	31	Ene 2012	
H15	[*] Desarrollar alianzas estratégicas para lograr economías de escala.	10	Jul 2014	20	Dic 2012	Logrado
H16	[*] Elaborar y ejecutar un plan de certificación de los emprendimientos forestales forestales seleccionados (incluye otras herramientas para inducir la certificación).	80	Jul 2015	9	Ene 2012	
H17	[*] Organizar o participar en eventos de difusión de experiencias en foros especializados ya establecidos, incluyendo ruedas de negocios eventos y ferias de productos forestales.	12	Jul 2015	3	Dic 2012	
H18	[*] Elaborar estudios de caso generados en el Proyecto y su posterior reproducción para su difusión.	10	Jul 2015	0	Dic 2012	

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Dificultades en adquisiciones

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. El riesgo más significativo a enfrentar son	Medio	El Componente 4 contempla acciones para promover entre los	Project Coordinator

las debilidades institucionales y regulatorias en los países del Proyecto, las cuales causan un alto nivel de informalidad e ilegalidad en el sector forestal. Otro de los principales riesgos del proyecto es la presencia del crimen organizado está afectando la implementación plena del proyecto en ciertas zonas, especialmente en los estados de Michoacán, Chihuahua, Guerrero y Durango en México, y en algunas zonas de Honduras y Guatemala.

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.

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Medio **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 1 **RIESGOS VIGENTES:** 1 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 0

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: P - Probable

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

[No se reportaron factores para este período]

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

En los planos económico y social, el proyecto será sostenible en la medida en que las alianzas entre productores y consumidores que está promoviendo y apoyando el proyecto, generen negocios rentables y por lo tanto, ganancias que sean un incentivo fuerte para que las alianzas y cadenas de valor desarrolladas en el marco del proyecto, permanezcan aún después de finalizado el apoyo del FOMIN. En el plano ambiental, el proyecto propicia que los productores que apoya el proyecto y las cadenas de valor que se apoyan, operan dentro de los más altos estándares de manejo forestal sostenible, definidos a nivel internacional, por lo que se espera que el impacto ambiental del proyecto sea positivo. Se están realizando gestiones para la realización de la evaluación externa de medio término del Proyecto. Los términos de referencia de la evaluación contemplan que las conclusiones y recomendaciones de ajustes a la gestión del Proyecto se concentren particularmente en temas estratégicos, organizacionales, operativos y financieros del Proyecto, y se analicen las posibles estrategias de sostenibilidad de los resultados e impactos del Proyecto, que se espera puedan promoverse durante la segunda mitad de la ejecución. Al taller de presentación y análisis de resultados del proyecto, le seguirá un taller de sostenibilidad, en el que se definirán acciones concretas a implementar, tanto en la gestión del proyecto como en la estrategia de intervención del mismo en las empresas forestales comunitarias de los 5 países, a fin de coadyuvar a la sostenibilidad del proyecto.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. Es preciso que proyectos de esta envergadura cuenten con equipos administrativos con una dedicación casi exclusiva al manejo del proyecto, a fin de tener un aceptable control sobre sus aspectos financieros y de adquisiciones.	Implementation	ALMEYDA, MIGUEL ANGEL *[FOMIN]*
2. La competitividad y eficiencia de los emprendimientos forestales, depende no solamente de los costos y rendimientos físicos en aserraderos, sino de otros factores del proceso productivo, como son la calidad de la materia prima, la vinculación de los aserraderos con las industrias de transformación secundaria y terciaria y de estas con los mercados consumidores. Es necesario formular un indicador de eficiencia y competitividad que refleje mejor las condiciones en las que los emprendimientos se insertan en los mercados.	Design	Chapela, Francisco
3. La operación de un proyecto a nivel regional, requiere de un esfuerzo considerable en la gestión. Dicho esfuerzo se compensa con la riqueza de perspectivas y opciones que abre el hecho de colaborar entre varios países, que cuentan con una gran diversidad de condiciones, experiencias y culturas.	Implementation	Chapela, Francisco
4. Por tratarse de un proyecto regional, es fundamental la definición clara y apropiación por los operadores del proyecto, a todos los niveles, de la Teoría del Cambio implícita en el marco lógico, y de un modelo armonizado de intervención: Desde el proceso de selección de emprendimientos forestales, a la firma de memos de entendimiento con cada uno (para aclarar expectativas y responsabilidades de las partes), al levantamiento de la línea base por cada emprendimiento, los diagnósticos, etc. También es necesario, desde un principio, definir las herramientas de intervención y las metodologías de reporte de evidencias de logros.	Implementation	Chapela, Francisco