

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO  
FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

**BRASIL**

**DESARROLLO SOSTENIBLE DE LA CADENA PRODUCTIVA  
MADERA-MUEBLES EN LA REGIÓN AMAZÓNICA BRASILEÑA**

**(BR-M1039)**

**MEMORANDO DE DONANTES**

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Claudio Cortellese (MIF/OPS, jefe de equipo); Robert D. Daughters (SDS/SGC); Sergio Moreira (COF/CBR); Ismael Gilio (COF/CBR); Natalia Laguyás (MIF/OPS); Valnora Leister (LEG/OPR1); y Antonio Gaspar (MIF/DEU).

## ÍNDICE

I.	MARCO DE REFERENCIA .....	2
A.	Características económicas de la región, el sector maderero y la industria de muebles .....	2
B.	Principales desafíos de la cadena madera-mueble .....	3
C.	Oportunidades estratégicas para fortalecer la cadena madera-mueble .....	4
D.	Justificación y adicionalidad del programa .....	5
II.	DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA .....	5
A.	Objetivo .....	5
B.	Componentes y actividades .....	6
	Componente 1: Desarrollo del mercado de servicios tecnológicos .....	6
	Componente 2: Fortalecimiento tecnológico de la micro y pequeña empresa de la cadena productiva .....	7
	Componente 3: Capacitación de los recursos humanos en la cadena productiva y campaña de educación pública .....	7
	Componente 4: Acciones de alcance colectivo y regional .....	7
	Componente 5: Monitoreo y divulgación de los resultados .....	8
III.	COSTO Y FINANCIAMIENTO .....	8
IV.	MECANISMO DE EJECUCIÓN .....	8
V.	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN .....	10
VI.	TEMAS AMBIENTALES Y SOCIALES .....	10
VII.	RIESGOS Y BENEFICIOS .....	10

## **ANEXOS**

ANEXO I	Marco Lógico
ANEXO II	Presupuesto Detallado

## **APÉNDICES**

Apéndice I	Descripción de las facilidades de <i>matching grants</i> del componente 4
Proyecto de resolución	

**ANEXOS Y APÉNDICES DISPONIBLES EN LOS ARCHIVOS DE MIF/OPS**

ANEXO III	Reglamento Operativo
ANEXO IV	Plan de Adquisiciones
ANEXO V	Cronograma
ANEXO VI	<i>Diagnostic and Institutional Analysis of the Wood and Furniture Sector in Amazonas and Pará</i>

## SIGLAS Y ABREVIATURAS

APL	<i>Arranjos Produtivos Locais</i>
CE	Comité Ejecutivo
CETAM	<i>Centro de Educação Tecnológica do Amazonas</i>
COSMOB	Centro Tecnológico para el Sector Madera-Mueble de la región de Marche, Italia
CP	Consejo del Proyecto
CPPF	Centro de Pesquisa sobre Produto Forestales
EMBRAPA	<i>Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária</i>
ETPP	<i>Escola de Trabalho e Produção do Pará</i>
FOMIN	Fondo Multilateral de Inversiones
INPA	Instituto Nacional de Investigaciones de Amazonía
I&D	Investigación y Desarrollo
OEP	Organismo Ejecutor del Programa
PCR	Informe de Finalización de Proyecto
PE	Pequeñas Empresas
ROP	Reglamento Operativo
RST	Red de Servicios Tecnológicos
SEBRAE-AM	<i>Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas-Amazonas</i>
SEBRAE-NA	<i>Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas-Nacional</i>
SEBRAE-PA	<i>Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas-Pará</i>
SENAI	<i>Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial</i>
SINDIMOVEIS	<i>Sindicato da Indústria de Marcenaria do Estado do Pará</i>

**DESARROLLO SOSTENIBLE DE LA CADENA PRODUCTIVA MADERA-MUEBLES  
EN LA REGIÓN AMAZÓNICA BRASILEÑA  
(BR-M1039)**

**RESUMEN EJECUTIVO**

<b>Organismo ejecutor:</b>	<i>Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas</i> – SEBRAE- Brasil		
<b>Beneficiarios:</b>	Pequeñas empresas de los sectores maderero y de procesamiento de la madera localizadas en los estados de Amazonas y Pará, Brasil.		
<b>Financiamiento:</b>	FOMIN BID (Ventanilla III-A):	US\$	2.100.000
	SEBRAE:	US\$	3.000.000
	<b>Total:</b>	<b>US\$</b>	<b>5.100.000</b>
<b>Objetivos:</b>	<p>El <i>objetivo general</i> es reforzar la colaboración público-privada para generar condiciones favorables a la competitividad y desarrollo empresarial sostenible de la cadena productiva madera-muebles en la región amazónica. El <i>objetivo específico</i> es implantar en los estados de Amazonas y Pará una iniciativa para la identificación y difusión de soluciones tecnológicas de mayor valor agregado y desarrollo sostenible para las pequeñas empresas de la cadena productiva madera-muebles.</p> <p>El Programa prevé la realización de cinco componentes: (i) constitución e implementación de la Red de Servicios Tecnológicos-RST; (ii) fortalecimiento tecnológico de las micro y pequeñas empresas de la cadena productiva; (iii) capacitación de los recursos humanos y campaña de educación pública; (iv) acciones de integración regional para la competitividad; y (v) difusión y transferencia de la experiencia.</p>		
<b>Cronograma de ejecución:</b>	Período de Ejecución: 48 meses		
<b>Condiciones contractuales especiales:</b>	Período de Desembolsos: 54 meses		
	(i) la firma y entrada en vigencia del Convenio entre el SEBRAE-NA y el COSMOB; (ii) la firma y entrada en vigencia del Convenio entre el SEBRAE-NA, el SEBRAE-AM y el SEBRAE-PA a fin de asegurar la coordinación necesaria para la ejecución del Programa; (iii) la selección de los Directores de Proyecto de acuerdo a los términos de referencia previamente acordados con el Banco; y (iv) la aprobación del ROP.		
<b>Revisión de medio ambiente y aspectos sociales:</b>	El CESI aprobó esta operación en su reunión del 20 de octubre (41-06) planteando observaciones que fueron consideradas en este documento y sus anexos.		

## I. MARCO DE REFERENCIA

### A. Características de la región, el sector maderero y la industria de muebles

- 1.1 La región amazónica brasileña (*Amazônia Legal*)<sup>1</sup> es reconocida mundialmente por ser la mayor selva tropical del mundo. Representando dos tercios del área mundial de selvas tropicales, acoge más especies que cualquier otro país (10-20% de los 1,5 millones catalogados hasta la fecha) y más de 170 poblaciones indígenas. Ocho de los veintisiete estados de Brasil están en este gigantesco territorio (equivalente a más del 64% del territorio del país). Su corazón económico y geográfico son los estados de Pará y Amazonas (58% de toda la región) contienen su gran eje de transporte, el río Amazonas.



- 1.2 La industria maderera extractiva y de primera transformación (principalmente aserraderos, laminados y compensado) es la principal actividad económica de la región; gran parte (80%) de esta actividad se realiza en la zona este del territorio, denominado el “arco de deforestación” en Pará. Sin embargo, la fuerte disminución de especies comerciables en esta zona, provocado más por el uso pecuario de los terrenos que por la explotación maderera, ha provocado una migración de extractores a la zona central de la región. Ante el temor de expandir la zona de deforestación con esta migración, en el 2001 el gobierno de Brasil aprobó un estricto marco normativo ambiental.

El sector maderero en la Región Amazónica en el 2004 (US\$ .000)

Centros de extracción	82	Empleo directo	124.185
Empresas transformadoras	3.132	Empleo indirecto	255.436
PIB	2.132.700	Empleo Total	379.621
Exportaciones	942.700	Participación en exportación de madera de Brasil	31%

Fuente: Aimex: <http://www.aimex.com.br/>

- 1.3 Si bien gran parte (64%) de la producción de madera se dirige al mercado interno, sigue siendo uno de los principales ítems de exportación, particularmente del estado de Pará. Además, el valor de la cuota exportada de la madera se ha incrementado pasando en 1998 del 14% del valor total del producto sectorial al 36% en el 2004, gracias a tres factores: una tasa de cambio favorable, el aumento de la demanda en Europa, Estados Unidos y Asia, y un aumento importante del valor agregado al producto exportado.
- 1.4 Las pequeñas empresas (PE) representan el 98% de las operaciones de explotación de la selva natural, existiendo sólo unas pocas empresas grandes, concentradas sobre todo actividades de reforestación selectiva. La industria de transformación de madera (mueblería y otros productos de madera) está compuesta principalmente de micro, pequeña y mediana empresas – de carácter artesanal y bajo nivel tecnológico.
- 1.5 El **estado de Pará** es el principal productor de madera de la región (46% del total de la región). Sus empresas madereras representan el 51% del total de la región, generan el 48% del empleo, y participan con el 64% de las exportaciones de madera de la región, colocándose como el segundo estado con mayor exportaciones de madera de Brasil, después de Paraná. Por otro lado, el estado está sólo en el décimo lugar con relación a las exportaciones de muebles y sólo representa un 15% del mercado regional. Aunque existen 1.515 empresas de muebles, aproximadamente el 90% son informales.
- 1.6 En contraste, el **estado de Amazonas**, a pesar de su inmenso territorio (18% del país), contribuye sólo con el 2% de la producción de madera de la región, y cuenta con una baja tasa de deforestación (2%). Mucho más incipiente que en Pará, el sector maderero en Amazonas sufrió algunas crisis durante los años 90 que redujeron su importancia en casi un 50%, produciendo hoy tan solo US\$24 millones por año. El sector de muebles se

<sup>1</sup> Acre, Amapá, Amazonas, Mato Grosso, Pará, Rondônia, Roraima, Tocantins, y parte de Maranhão.

concentra en Manaus, alrededor de 290 empresas formales y 300 informales. Además hay concentraciones de empresas transformadoras en la municipalidad de Itacoatiara y en la región del Alto Solimões. Gran parte de estas empresas son muy pequeñas, demandan pequeñas cantidades de madera, emplean hasta 20-30 trabajadores, y producen principalmente para el mercado local y por encargo. El sector enfrenta la competencia de los productos del sur de Brasil, muebles muchas veces mejor diseñados y realizados con materiales alternativos tales como el *Medium Density Fiberboard* de menor costo.

## **B. Principales desafíos de la cadena madera-mueble**

### **1.7 Tecnologías ineficientes y ambientalmente insostenibles para la extracción y procesamiento de madera.** En particular:

- a. *Técnicas y equipo inapropiado para corte y extracción de árboles.* Hasta los años 70, se explotaba la madera de baja densidad que crecía a la orilla de los ríos, fácil para cortar y transportar a través de los mismos ríos. Hoy en día, con la disminución del stock de esa madera de baja densidad en los bordes del río, junto con el desarrollo de infraestructura vial, sobre todo en Pará, que permite mayor acceso a tierra firme en el interior del territorio, se empezó a explotar madera dura, de alta densidad, en terrenos alejados de los ríos. Esta madera requiere tecnologías diferentes de corte y remolque y la mayoría de las empresas no han hecho los ajustes necesarios de equipos y entrenamiento de su personal, degradando la calidad del bosque y generando pérdidas de materia prima.
- b. *Bajo rendimiento en el procesamiento inicial.* En la producción de piezas de madera hasta un 60% de los troncos terminan en fragmentos. Una mejora de procesos, puede dar resultados importantes; por ejemplo, entre 1998 y 2004 el consumo de materia prima se redujo de 28 a 24 millones de m<sup>3</sup>, equivalente a casi un millón de árboles.
- c. *Desaprovechamiento de la mayoría de especies nativas.* La explotación forestal actual de la región se limita tan sólo a unas pocas especies tradicionalmente conocidas por los grandes mercados. Como resultado la gran mayoría de especies nativas son desaprovechadas. Aunque hay un conocimiento de especies alternativas y de sus usos potenciales, esta información se ha restringido demasiado al ámbito de investigación científica con poco esfuerzo de vinculación al sistema productivo.
- d. *Escasa disponibilidad de tecnologías apropiadas para secado de maderas.* En zonas de la región donde todavía no existe infraestructura vial y la extracción fluvial de madera sigue siendo dominante, el secado de la madera es un elemento crítico para la cadena productiva y necesita soluciones específicas. Sin embargo, la mayoría de empresas dependen del secado al aire, práctica que implica un proceso largo y de calidad y homogeneidad insegura.

### **1.8 Dificultad en la aplicación del marco normativo para manejo forestal sostenible y legalización de madera.** De acuerdo al marco normativo vigente, la madera legal se puede obtener de tres maneras: (i) extracción selectiva de madera de bosques nativos, utilizando planes de manejo sostenible<sup>2</sup> aprobados por entidades públicas reguladoras; (ii) corte masivo (*clear cutting*) de bosques nativos –limitado a un número muy restringido de áreas pre-autorizadas (principalmente en el estado de Amazonas); y (iii) re-plantación y explotación de áreas desforestadas. El acceso a la segunda modalidad, por norma, se ha restringido mucho, y la tercera, aunque recientemente ha comenzado a recibir atención de parte de algunos empresarios en el estado de Pará, aún no atrae la mayoría de empresas madereras. Por lo tanto la modalidad preferida para producción de madera legal es la primera –extracción selectiva vía planes de manejo sostenible– representando en el año 2000 un 78% del volumen total del sector. Sin embargo, en la práctica la aplicación de la normatividad ha resultado ser difícil para la mayoría de empresarios en el sector (durante el último año, sólo 150 planes han sido aprobados de los más de 450 planes propuestos). Hasta recientemente, el principal obstáculo ha sido la falta de titulación de la mayoría de

---

<sup>2</sup> Estos planes se basan en la selección de los árboles de forma que, por cada árbol adulto que se corte, existen dos árboles jóvenes de la misma familia, lo que asegura la conservación de la especie y el mantenimiento de la foresta.



los pequeños empresarios. Un segundo aspecto importante es el costo de la preparación y procesamiento de los planes de manejo. A pesar de una normativa especial para planes de manejo de pequeñas propiedades (menos de 500 Ha.), pocas empresas pueden cubrir este costo, sólo aquellas con extensiones de bosque suficientemente grande para amortizar el costo. Se están explorando algunas opciones de solución, por ejemplo, la *certificación comunitaria* mediante la cual el estado subsidia la certificación de un plan de manejo colectivo para un grupo de pequeñas empresas.

- 1.9 Escasez de madera legal adecuada a la industria del mueble. Gran parte de la madera legal es exportada, por ser más rentable y por tener incentivos fiscales. En general, las empresas locales que transforman la madera, buscan adquirir la madera que los exportadores no logran vender debido a defectos o a su tamaño inadecuado. Sin embargo, esta madera de descarte no siempre es accesible, siendo que su transporte de un lugar al otro, para poder mantener su característica de madera legal, implica una onerosa tramitación con las autoridades que no siempre el exportador está dispuesto a hacer; de esta forma, madera de extracción legal puede transformarse en madera ilegal<sup>3</sup>. Por otro lado, cuando las empresas de muebles logran utilizar esta madera, se encuentran limitadas en su cantidad, en los tiempos en que está disponible y, especialmente, a las pocas especie que se exportan, reduciendo las posibilidades de innovación de producto por el uso de especies alternativas.
- 1.10 Gran parte de la producción de muebles es por encargos específicos y no por líneas de productos. La producción por encargos es el tipo de mercado que las PE locales han podido ocupar, protegiéndose de la competencia de las empresas del sur de Brasil. La orientación a un mercado de estas características reduce la eficiencia productiva (en Amazonas, los empresarios afirman usar el 20-30% de la capacidad instalada) y limita la habilidad de las empresas para producir en escala mayor, ampliar su presencia en el mercado local y, eventualmente, acceder a mercados más grandes. Además, las empresas no tienen la capacidad productiva y organizacional para responder a pedidos importantes.
- 1.11 La cadena madera-mueble está caracterizada por un nivel bajo de educación básico y técnico. No existe una cultura de acabado de la madera en la región, debido en gran parte a la debilidad del sistema de formación y capacitación laboral. Esto afecta la competitividad de la cadena y contribuye a la visión predominante del sector como simple explotador de la selva. Asimismo, otro gran desafío es el bajo nivel educacional de los propios empresarios que en algunos casos no tienen los conocimientos básicos necesarios para leer un diseño técnico. En el área de formación técnica, las escuelas y centros de educación -como SENAI, CETAM (en Amazonas), y el ETPP (en Pará)- imparten cursos esporádicos que muchas veces no corresponden a las necesidades del sector privado.

### **C. Oportunidades estratégicas para fortalecer la cadena madera-mueble**

- 1.12 Los anteriores desafíos terminan por generar una ecuación perversa que combina la producción de bienes de bajo valor agregado con la continua explotación intensiva de grandes áreas, lo cual reduce además el interés de las empresas insertadas en los mercados internacionales en invertir localmente. Los mismos desafíos sugieren coordinar esfuerzos para lograr que la cadena pueda alcanzar sus potencialidades como eje de desarrollo de la región; obteniendo mejores precios a través de la incorporación de tecnología y el aumento de la calidad de los productos y generando los incentivos adecuados para el uso sostenible del recurso natural.
- 1.13 Generar una nueva visión y asociación público-privada basada en la explotación sostenible de la foresta y el desarrollo de la cadena productiva. Diversos factores de carácter ambiental, logístico, tecnológico y cultural limitan el potencial de la explotación sostenible de la Amazona. Las grandes distancias y la dependencia de muchas zonas en el transporte fluvial, así como las limitaciones del marco normativo para la explotación sostenible, han

---

<sup>3</sup> Las regulaciones de IBAMA requieren que cuando la Madera se transporta de un punto a otro necesita de un Documento de Origen Forestal que asegura el origen de la madera y su destino, si bien este proceso fue recientemente modificado en la forma, la sustancia ha quedado equivalente.

generado un mercado de materia prima poco transparente y rígido. Esto podría en parte superarse con una mayor colaboración y diálogo entre los principales actores privados y públicos. Por ejemplo, a través del desarrollo de vínculos comerciales y funcionales entre grandes unidades productivas con mayores capacidades tecnológicas y de mercado y PE, o uniendo los esfuerzos de la multitud de actores públicos que controlan la explotación maderera, junto con entidades de investigación y las propias empresas privadas, en torno a una visión estratégica común para el desarrollo económico.

- 1.14 Desarrollar la oferta de madera legal adecuada para la industria del mueble. Las limitaciones de la oferta de madera legal dependen en gran parte de la falta de conocimientos técnicos, del uso de tecnología inadecuada y de la dificultad de acceso a servicios tecnológicos. Un caso evidente es la falta de adecuados procesos de secado de madera. Otro aspecto importante es la adecuación de la normativa y medidas de implementación de planes de manejo para que estos sean accesibles a PE.
- 1.15 Fortalecer la capacidad de innovación de la industria del mueble en producto y procesos. La falta de capacidades técnicas y cultura empresarial, y la dificultad para acceder a estas capacidades en el mercado se refleja en el escaso nivel de innovación del sector, en no aprovechar las características técnicas de resistencia y duración de las diversas especies de madera. Las producciones por encargo reducen la necesidad de desarrollar capacidades tecnológicas, de organización y de diseño al interior de la empresa, lo cual termina limitando la posibilidad de desarrollar nichos específicos de mercado de mayor valor agregado, a través de nuevos productos que incorporen materiales diversos.

#### **D. Justificación y adicionalidad del programa**

- 1.16 Para que la riqueza biológica del territorio amazónico pueda efectivamente reflejarse en el desarrollo económico sostenible de la región, se necesita elevar el valor agregado a la madera en su transformación industrial. Para esto, la cadena debe orientarse a productos de alta calidad, entendiéndose por calidad no sólo el conjunto de características estéticas, funcionales, y de seguridad, sino también su sostenibilidad ambiental (desde su concepción y diseño hasta la producción, comercialización y reciclaje de los materiales). Esto implica introducir innovaciones de producto y procesos que aumenten la eficiencia y que aprovechen mejor las características técnicas de las diferentes especies de madera. Para esto, las empresas tienen que tener acceso a servicios tecnológicos capaces de generar el vínculo entre materia prima y producto, y aprovechar las sinergias que se puedan generar entre las empresas de los diferentes eslabones de la cadena productiva.
- 1.17 La intervención del FOMIN permitirá reunir por primera vez los principales actores públicos y privados en forma sistemática, alrededor de un emprendimiento concreto común y una visión estratégica: la identificación de nuevas soluciones tecnológicas para el aprovechamiento económico y sostenible de la madera amazónica. El programa propone promover un proceso de amplia colaboración público-privado en la región, mediante un mecanismo de *governance* que facilite la coordinación entre los dos estados, al que se irán sumando las diversas instituciones, y que está siendo visualizado como *road map* para coordinar los diversos esfuerzos hacia el sector, sin eliminar o debilitar el rol de cada entidad. Además, el programa está construido sobre la experiencia específica de Paragominas, Pará, donde el FOMIN junto con SEBRAE han podido cambiar la orientación estratégica del sector productivo, duplicando las empresas de muebles e incrementando significativamente las áreas de reforestación<sup>4</sup>.

## **II. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA**

### **A. Objetivo**

- 2.1 El *objetivo general* es reforzar la colaboración público-privada para generar condiciones favorables a la competitividad y desarrollo empresarial sostenible de la cadena productiva

---

<sup>4</sup> ATN/ME-7927-BR, Programa de Desarrollo de Distritos Industriales, ejecutado por SEBRAE Nacional con los SEBRAE estaduais. El proyecto ha sido el piloto entorno al que se ha desarrollado la política de *Arranjo Produtivos Locais* (APL).

madera-muebles en la región amazónica. El *objetivo específico* es implantar en los estados de Amazonas y Pará una iniciativa para la identificación y difusión de soluciones tecnológicas de mayor valor agregado y desarrollo sostenible para las PE de la cadena productiva madera-muebles. Adicionalmente, los resultados y el conocimiento obtenido serán extendidos a otros estados de la región amazónica y países fronterizos de la región.

## **B. Componentes y actividades**

- 2.2 El programa adopta un enfoque amplio, refiriendo el concepto de competitividad no sólo a empresas y sistemas de empresas, sino también de manera más integrada al contexto territorial de las empresas. Esto requiere de una gobernabilidad aún más articulada que la impulsada en los proyectos tradicionales de *clusters*, que esté basada en la colaboración entre sector privado y sector público (gubernamental y académico) para la realización de actividades de carácter colectivo o “público”.
- 2.3 El elemento central es el enfoque hacia la innovación, la posibilidad de encontrar soluciones tecnológicas a los cuellos de botella. Para esto, a través de un acuerdo con SEBRAE Nacional, el programa estará además recibiendo asistencia técnica de COSMOB, Centro Tecnológico para el Sector Madera-Mueble de la región de Marche, Italia<sup>5</sup>. Esta relación, además, facilitará el vínculo entre tecnología, producto y mercado. Un segundo elemento a destacar, es el gobierno del programa basado en la colaboración entre agentes públicos y privados, de las asociaciones sectoriales y líderes empresariales.
- 2.4 El punto de partida, y que se refleja en el primer componente, es un mejor conocimiento del mercado; a través del segundo componente, dirigido a facilitar el acceso de las empresas a los servicios tecnológicos para la solución de sus problemas inmediatos, y del tercer componente, dirigido a los recursos humanos, se pretende favorecer una mayor sensibilización de los empresarios hacia los aspectos tecnológicos. El cuarto componente, apoyará iniciativas que puedan tener impacto en el desarrollo competitivo de toda la cadena y de la región amazónica: para esto se crearán dos facilidades de financiamiento (*matching grants*): la primera, Iniciativas público-privadas de alcance regional promueve el fortalecimiento de la capacidad de colaboración público-privada para iniciativas de interés colectivos; la segunda, para Proyectos de Innovación Empresarial, co-financiará proyectos de innovación directamente dirigido por la empresa, con lo cual la academia y el mundo de la investigación deberán relacionarse. Por último, el proyecto promoverá la transferencia de las experiencias realizadas hacia otros estados y países limítrofes.

### **Componente 1: Desarrollo del mercado de servicios tecnológicos (FOMIN US\$310.000; Contraparte US\$990.500)**

- 2.5 Este componente busca identificar las características del mercado desde el punto de vista de la demanda de las empresas, a través de diagnósticos empresariales especializados, y de la oferta de servicios. Esta información ofrecerá la base para la identificación de los servicios tecnológicos necesarios para construir una red de instituciones para la atención de las PE (Red de Servicios Tecnológicos-RST). Adicionalmente, se prevé la concientización y divulgación de las oportunidades presentadas por el programa entre los potenciales beneficiarios. El programa apoyará la realización de iniciativas en tres áreas de actuación: (i) identificación del mercado y de las necesidades de la cadena productiva madera-mueble; (ii) operación de la red de servicios tecnológicos (RST); y (iii) implantación de un sistema de inteligencia de mercado en la RST.
- 2.6 Resultados: (i) diagnóstico sobre la demanda de productos y servicios tecnológicos de 300 empresas del sector; (ii) 8 instituciones involucradas en la RST; y (iii) 300 empresas son beneficiadas por los servicios de información tecnológica.

---

<sup>5</sup> Creado en el 1984 como consorcio público-privado, COSMOB es un centro que ofrece servicios avanzados y especializados para el sector del mueble de la Región Marche, Italia, con el fin de promover el desarrollo tecnológico, productivo, comercial y de gestión de las empresas industriales y artesanas.

**Componente 2: Fortalecimiento tecnológico de la micro y pequeña empresa de la cadena productiva (FOMIN US\$126.000; Contraparte US\$676.500)**

- 2.7 Este componente tiene como objetivo prestar asistencia técnica directa a las PE del sector en servicios esenciales, en especial aquellos no disponibles actualmente en el mercado, y facilitar el acercamiento de las empresas al proceso de innovación de forma de promover su crecimiento competitivo. Las acciones serán implementadas de acuerdo a la demanda de las empresas al Punto de Atención, que buscará la solución más adecuada en la RST. Las PE beneficiarias al comienzo pagarán parcialmente los costos de los servicios recibidos.
- 2.8 Para esto se financiará asistencia técnica en dos áreas de actuación: (a) asociativismo empresarial (capacitación y redes); esta actividad prevé apoyar la formación de redes de empresas a través de metodologías ya desarrolladas en los proyectos de “integración productiva” (véase nota 4); y (b) asistencia técnica directa a las empresas, contemplando las siguientes cuatro áreas: asesoría tecnológica específica, diseño estratégico y nuevos productos (uso de especies alternativas y utilización de insumos diversos como pieles, fibras, etc.), acceso a nuevos mercados, y gestión forestal y ambiental<sup>6</sup>.
- 2.9 Resultados: (i) 150 empresas utilizan los servicios tecnológicos; (ii) la formación de 20 alianzas entre empresas; (iii) asesoramiento para diseño y ejecución de 15 planes de manejo; y (iv) el fortalecimiento y la creación de nuevos canales de distribución, inclusive a través de la introducción de nuevos productos, aumenta las ventas de muebles en 20%.

**Componente 3: Capacitación de los recursos humanos en la cadena productiva y campaña de educación pública (FOMIN US\$205.000; Contraparte US\$212.000)**

- 2.10 Este componente tiene como objetivo mejorar la calificación y habilidad técnica de los recursos humanos y la gestión de iniciativas empresariales a través de actividades de capacitación y campañas que fortalezcan el ambiente de negocios. Para esto se financiarán las siguientes actividades: (i) capacitación empresarial tanto en gestión como en temas técnicos; (ii) capacitación de mano de obra en procesamiento de productos madereros; y (iii) campañas para la valorización del potencial cultural ligado a la madera y la promoción de un uso forestal sustentable.
- 2.11 Resultados: (i) 100 empresas se beneficiaron directamente a través de la capacitación de sus funcionarios; (ii) 4 nuevas ofertas de capacitación de mano de obra o especialización profesional; y (iii) 10 eventos de cultura de la madera realizados.

**Componente 4: Acciones de alcance colectivo y regional (FOMIN US\$1.105.000; Contraparte US\$570.000)**

- 2.12 Este componente tiene como objetivo el desarrollo de acciones para el aumento de la competitividad de las empresas de la cadena productivas madera-mueble con relevancia colectiva para la región amazónica. El componente prevé la creación de dos facilidades de *matching grants* y la difusión del programa a al menos otro estado, Amapá, y a dos países de la región amazónica, Surinam y Guayana Francesa.
- 2.13 Con la facilidad para iniciativas público-privadas de alcance regional, el proyecto financiará iniciativas de carácter de bien público con importancia estratégica para la competitividad de la cadena productiva. Mientras que con la facilidad para proyectos de innovación empresarial, el proyecto propone apoyar la innovación más puntual y concreta, de carácter privado, promovida por grupos de empresas o por asociaciones de empresas con instituciones de investigación (véase [Apéndice I](#) para mayores detalles).
- 2.14 Resultados: (i) propuesta de adecuación de la legislación; (ii) 2 alternativas tecnológicas viables para el uso de residuos de madera; y (iii) 20 proyectos-piloto implementados.

---

<sup>6</sup> Para la prestación de la asistencia técnica directa, la RST y los Puntos de Atención considerarán, entre otros criterios, que el sistema de producción de la empresa atienda la Lista de Exclusión (Restricciones Ambientales del BID) y la legislación ambiental y social brasileña, incluyendo el cumplimiento de todos los procedimientos exigidos por los órganos ambientales en términos de evaluaciones ambientales y sociales para la obtención de licencias.

## Componente 5: Monitoreo y divulgación de los resultados (FOMIN US\$58.000; Contraparte US\$100.200)

- 2.15 El propósito del componente es la implantación un sistema de monitoreo y evaluación de resultados y la sistematización de lecciones para la replicabilidad del programa. El programa financiará las siguientes actividades: (i) definición de la línea de base; (ii) implantación y mantenimiento de un sistema de monitoreo de las actividades y resultados<sup>7</sup>, incluyendo la capacitación del equipo de proyecto para la medición y análisis de los datos; (iii) seminarios y eventos locales de disseminación e intercambio; (iv) participación en eventos externos; (v) sistematización, convalidación y difusión de la experiencia; y (vi) realización de una conferencia internacional final.

### III. COSTO Y FINANCIAMIENTO

- 3.1 Los costos previstos del programa son US\$5.100.000, de los que el FOMIN participará con US\$2.100.000 (41%). La contraparte será aportada por el Sector Privado, SEBRAE-Amazonas, SEBRAE-Pará, SEBRAE-Nacional. Los recursos de contrapartida son asegurados por las entidades participantes (el 50% corresponde a aportes en efectivo). Parte del aporte en especie es el resultado de un acuerdo de asistencia técnica entre SEBRAE Nacional y COSMOB. Se anexa presupuesto detallado ([Anexo II](#)).

**Cuadro Resumen de Presupuesto (en US\$)**

Categorías de Gasto	FOMIN	Aporte Local	TOTAL	%
Componente I: Desarrollo del mercado de servicios tecnológicos	310.000	990.500	1.300.500	25,5%
Componente II: Fortalecimiento tecnológico de la micro y pequeña empresa de la cadena productiva	126.000	676.500	802.500	15,7%
Componente III: Capacitación de los recursos humanos en la cadena productiva y campaña de educación pública	205.000	212.000	417.000	8,2%
Componente IV: Acciones de alcance colectivo y regional	1.105.000	570.000	1.675.000	32,8%
Componente V: Monitoreo y divulgación de los resultados	58.000	100.200	158.200	3,1%
Administración y coordinación del programa	120.000	450.800	570.800	11,2%
Evaluaciones	50.000		50.000	1,0%
Auditoría	40.000		40.000	0,8%
Imprevistos <sup>8</sup>	86.000		86.000	1,7%
<b>TOTAL</b>	<b>2.100.000</b>	<b>3.000.000</b>	<b>5.100.000</b>	

- 3.2 **Sostenibilidad del programa.** La sostenibilidad del programa se basa en: (i) la implementación de un sistema de monitoreo y seguimiento que permitirá mostrar los beneficios del programa; (ii) la constitución formal de una red regional de instituciones con estructuras permanentes de oferta de servicios tecnológicos; y (iii) el compromiso de SEBRAE y de las instituciones estatales responsables por el control ambiental.

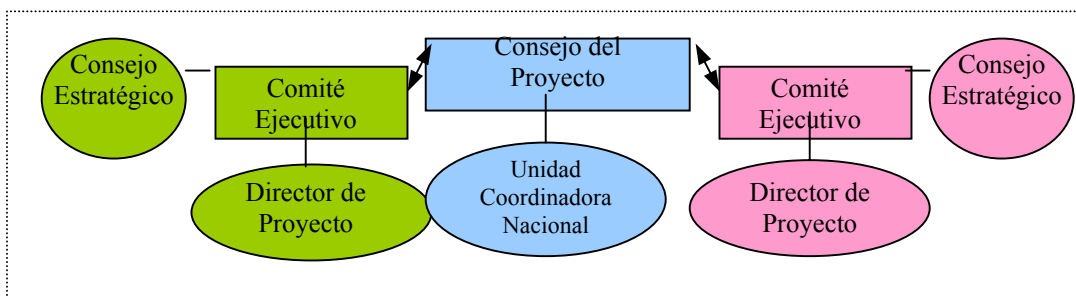
### IV. MECANISMO DE EJECUCIÓN

- 4.1 El **Organismo Ejecutor del Programa (OEP)** será el *Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas*-Nacional (SEBRAE-NA). SEBRAE es una entidad asociativa de derecho privado que actúa en todo el territorio nacional mediante acción directa o a través de unidades operacionales vinculadas, localizadas en los Estados y en el Distrito Federal. SEBRAE tiene por objetivo fomentar el desarrollo sustentable, la competitividad y el perfeccionamiento técnico de las pequeñas y medianas empresas. Actuarán como co-ejecutores el SEBRAE de Pará (SEBRAE-PA) y el SEBRAE de Amazonas (SEBRAE-AM). El OEP y las entidades co-ejecutoras serán responsables ante el Banco por el mantenimiento de las condiciones de realización del Programa y por su ejecución.

<sup>7</sup> El sistema de monitoreo se basará en la metodología *Gestão Estratégica Orientada para Resultados* del SEBRAE.

<sup>8</sup> Para gastos inherentes al programa no contabilizados en el presupuesto inicial, inclusive gastos ligados a aprendizaje y relacionamiento con otros proyectos similares.

- 4.2 La supervisión e inserción de este programa en el nivel nacional será realizada por la Unidad Coordinadora Nacional dependiente del Consejo del Proyecto, y en el ámbito estadual, por un Consejo Estratégico, un Comité Ejecutivo y un Director Local de Proyecto. Asimismo, Grupos Temáticos locales apoyarán la promoción e implementación de las acciones específicas en cada estado.



- 4.3 **Organización de la ejecución.** El Consejo del Proyecto estará conformado por SEBRAE-NA, SEBRAE-AM, SEBRAE-PA, BID, COSMOB/Región de Marche y un representante del Comité Ejecutivo de cada Estado distinto al SEBRAE estadual. Entre sus funciones estarán: (i) orientar la estrategia del programa; (ii) facilitar el intercambio de experiencias entre los dos estados; (iii) seleccionar los proyectos a ser financiados en el componente 4; y (iv) favorecer la coordinación con iniciativas de agencias federales. La Unidad Coordinadora Nacional, dentro del SEBRAE-NA, tendrá un equipo específico de trabajo bajo la supervisión del Consejo del Proyecto y principalmente deberá (i) implantar, con el apoyo de los directores locales, las acciones comunes a los dos estados y a la región y (ii) realizar las iniciativas definidas por el CP.
- 4.4 El Consejo Estratégico estará compuesto en cada estado por un representante del SEBRAE estadual, el gobierno estadual, instituciones líderes en los sectores comprendidos por el programa, y empresarios líderes de la comunidad. Son sus principales funciones: (i) definir la estrategia del programa en el ámbito estadual; (ii) evaluar los resultados y definir las medidas correctivas necesarias. Por su parte, el Comité Ejecutivo estará integrado por los actores involucrados en el programa que contribuirán con recursos financieros al mismo (representantes del SEBRAE y del gobierno estadual, asociaciones empresariales y empresas líderes de los sectores comprendidos por el programa). Las responsabilidades básicas del Comité serán: (i) implementar el plan del programa de acuerdo a la estrategia definida por el Consejo Estratégico y el Consejo del Proyecto; (ii) aprobar el Plan de Trabajo anual y el presupuesto (iii) administrar y acompañar todas las actividades del programa; (iv) seleccionar al director local del proyecto, y supervisar y apoyar a éste y su personal de apoyo. Se reunirá mensualmente y más frecuentemente durante la etapa inicial del programa, según sea necesario. El Director Local del Proyecto será responsable por la ejecución de las actividades administrativas, técnicas y operativas del programa en cada estado y se reportará al SEBRAE estadual y al Comité Ejecutivo correspondiente. Mayor detalle sobre las responsabilidades y articulación entre los responsables de la ejecución se puede encontrar en el Reglamento Operativo del Proyecto (ROP [Anexo III](#))
- 4.5 **Adquisición de bienes y servicios.** El Beneficiario realizará las adquisiciones de bienes y servicios contemplados en el Programa y aprobados previamente por el Banco a través del Plan Semestral de Adquisiciones. Dichas adquisiciones serán llevadas a cabo según políticas previstas en el documento GN-2349-7 y GN-2350-7 y los procedimientos simplificados que el FOMIN pueda adoptar.
- 4.6 **Desembolsos.** Los recursos del financiamiento serán desembolsados al organismo executor mediante el procedimiento de anticipación de fondos. Podrá ser solicitado el desembolso de hasta 10% de los recursos del FOMIN contenidos en un fondo rotatorio. Todos los desembolsos deberán hacerse *pari-passu* con la contrapartida.

## V. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

- 5.1 La Representación del Banco será responsable por la supervisión del Programa. Se realizarán tres evaluaciones por consultores independientes, seleccionados y contratados directamente por la Representación del Banco: la primera cuando se haya alcanzado 15 meses de ejecución, la segunda evaluación deberá realizarse cuando se haya desembolsado por lo menos el 60% o cumplido 30 meses, lo que pase primero, y la tercera se realizará dos meses antes de finalizar la ejecución del programa. La primera evaluación considerará, entre otros, los siguientes aspectos: (i) el nivel de desarrollo y funcionamiento del gobierno del programa y la participación de las diversas instituciones en el desarrollo de las actividades (particularmente el funcionamiento de los grupos temáticos); (ii) el grado de cumplimiento de las actividades programadas; (iii) el desempeño de los consultores e instructores contratados por el programa; y (iv) los avances del programa en lograr un aumento de uso de madera legal por empresas beneficiarias. La segunda evaluación deberá concentra la atención, entre otros, sobre los siguientes elementos: (i) el mecanismo de ejecución del programa, la colaboración interinstitucional y entre responsables locales y nacionales del programa; (ii) los mecanismos de funcionamiento de los Fondos (componente 4); (iii) apoyar en la identificación de áreas y experiencias realizadas en el programa que pudieran ser objeto retransferencia hacia otras partes de la región; (iv) los avances en el uso de madera legal; y (v) la satisfacción de las empresas beneficiarias. La evaluación final considerará además los siguientes aspectos: (i) la sostenibilidad del programa (incluyendo avances en el uso de madera legal); (ii) la inserción en los mercados con nuevos productos; (iii) los tipos de empresas clientes; y (iv) el impacto en el desarrollo, particularmente a través del uso de los servicios tecnológicos ofrecidos.

## VI. TEMAS AMBIENTALES Y SOCIALES

- 6.1 Si bien el principal enfoque del Programa es en el desarrollo empresarial de la cadena, antes que la resolución directa de problemas sociales o ambientales de la región, la operación está fuertemente comprometida con el principio de desarrollo sostenible del sector y la región. Como tal, muchas de las actividades financiadas se orientan explícitamente a la adopción y difusión de buenas prácticas de gestión ambiental, producción limpia, explotación sostenible de los bosques y la madera y, en particular, aumento del uso y comercialización de madera legal, por lo que se espera principalmente un impacto ambiental positivo de la operación. No obstante lo anterior, siempre existirá cierto riesgo de que algunos de los conocimientos técnicos promovidos por el programa beneficien empresas que trabajan, al margen del programa, con madera ilegal. Para mitigar este riesgo, se llevará a cabo un monitoreo de los avances del programa en aumentar el uso de madera legal por empresas beneficiarias mediante las tres evaluaciones descritas en párrafo 5.1. Por último, se harán esfuerzos por alcanzar áreas alejadas de las capitales de los estados con actividades del programa facilitando la colaboración con las comunidades indígenas, también sobre la base de las experiencias que el ejecutor ya tenga.

## VII. RIESGOS Y BENEFICIOS

- 7.1 **Riesgos.** Los principales riesgos que enfrenta esta operación son: (i) que la oferta tecnológica no se adecue a la demanda de las PE (mitigado por la asistencia técnica ofrecida por el programa en su componente 2, lo cual contribuirá a la capacidad de adaptación de la oferta); y (ii) que la demanda de servicios tecnológicos no alcance una dimensión que permita aprovechar economías de escala y contribuya al desarrollo de la oferta (mitigado por las actividades de promoción y difusión del programa, las cuales permitirán posicionar el programa frente a las empresas beneficiarias).
- 7.2 **Beneficios.** Los resultados esperados del programa son: (i) una iniciativa sostenible para facilitar la oferta de servicios tecnológicos a las PE; (ii) un conjunto de nuevos productos de servicios para estas empresas; (iii) un aumento significativo de proyectos tecnológicos de interés colectivo a empresas; y (iv) el aumento de inversiones directas ligadas a la articulación con cadenas internacionales de valor.

**BRASIL: DESARROLLO SOSTENIBLE DE LA CADENA PRODUCTIVA MADERA-MUEBLES EN LA REGIÓN AMAZONICA BRASILENA (BR-M1039)**  
**MARCO LÓGICO**

SÍNTESIS DE OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<b>FIN</b>			
Reforzar la colaboración público-privada para generar condiciones favorables a la competitividad y desarrollo empresarial sostenible de la cadena productiva madera-muebles en la región amazónica.	<p>Tres años después de terminado el proyecto:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>En el área territorial de implementación del programa, el nivel de ventas de las PE asistidas por el programa aumenta un 30%.</li> <li>El 40% de PEs usan los servicios tecnológicos.</li> <li>Al menos tres locales en otro estado y países fronterizos de <i>Amazônia Legal</i> implementando los modelos de producción forestal y de muebles con base en los resultados del proyecto.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Estadísticas derivadas del monitoreo de los beneficiarios del Programa con relación a la línea de base.</li> <li>Datos de producción y ventas de las PE.</li> <li>Evaluación final y PCR (<i>Project Completion Report</i>).</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El escenario macroeconómico y político no sufre alternaciones.</li> <li>Es posible incorporar progresivamente en el área territorial de actuación del Programa (la Región Amazônica brasileña), políticas públicas dirigidas al desarrollo sostenible de la cadena productiva madera-muebles.</li> </ul>
<b>PROPÓSITO</b>			
<p>Implantar en los estados de Amazonas y Pará una iniciativa para la identificación y difusión de soluciones tecnológicas de mayor valor agregado y desarrollo sostenible para las pequeñas empresas de la cadena productiva madera-muebles.</p> <p>Adicionalmente, los resultados y el conocimiento obtenido serán extendidos a los demás estados de la región amazónica, así como a países fronterizos de la región.</p>	<p>Al final del programa:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Por lo menos 150 PEs participantes de todas las fases del programa implementaron con éxito sus emprendimientos utilizando <i>know how</i> adquirido junto a la Red de Servicios Tecnológicos – RST.</li> <li>Por el menos aumenta un 20 % el volumen de ventas de las PEs beneficiadas por el programa.</li> <li>5 nuevas especies de madera en uso.</li> <li>Al menos 5 nuevos canales de ventas y de negocios son establecidos para la cadena.</li> <li>Al menos 3 iniciativas concretas de transferencia de resultados exitosos de los 30 proyectos-piloto (facilidad <i>matching grant</i>) han sido implementadas.</li> <li>Por lo menos el 60% de las PEs beneficiadas directamente por el programa manifiestan alto niveles de satisfacción con los servicios y asistencia técnica recibidos.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Informes semestrales del proyecto elaborados por el organismo ejecutor (SEBRAE).</li> <li>Informes de las evaluaciones intermedia y final del proyecto (incluye encuestas a los beneficiarios).</li> <li>Información de referencia de la Línea de Base para la cadena productiva y PE beneficiarias.</li> <li>Informe del sistema de gestión y de monitoreo del programa.</li> <li><i>Project Performance Monitoring Report</i> (PPMR) y <i>Project Completion Report</i> (PCR).</li> <li>Informes de la asistencia técnica a los beneficiarios del programa.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los beneficiarios directos continúan participando activamente del programa y utilizando instrumentos y técnicas aprendidas.</li> <li>Continua el apoyo técnico por parte de la RST y de los <i>Puntos de Atención</i> a las empresas involucrando diversos <i>stakeholders</i> regionales.</li> <li>El acceso al mercado por productos de las empresas de la cadena productiva continua sólido y creciente.</li> <li>Infraestructura física y social básica disponible para atender la demanda existente de las empresas beneficiarias.</li> </ul>
<b>COMPONENTES</b>			
<p><b>I. Desarrollo del mercado de servicios tecnológicos</b></p> <p>Identificar las características del mercado desde el punto de vista de la</p>	<p>A los 6 meses de ejecución:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Estudio de campo y diagnóstico de la demanda de las empresas por servicios tecnológicos realizada (universo de 300 empresas en los dos estados).</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Informes semestrales del proyecto elaborados por el organismo ejecutor.</li> <li>Base de datos del estudio</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nivel de acuidad del estudio de mercado (demanda y oferta de servicios tecnológicos).</li> <li>Adecuación de los contenidos de</li> </ul>



SÍNTESIS DE OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<p>demanda de las empresas, a través de diagnósticos empresariales especializados, y de la oferta de servicios.</p> <p>Esta información ofrecerá la base para la identificación de los servicios tecnológicos necesarios para construir una red de instituciones para la atención de las PE (Red de Servicios Tecnológicos-RST). Adicionalmente, se prevé la concientización y divulgación de las oportunidades presentadas por el proyecto entre los potenciales beneficiarios.</p>	<p>1.2 Calidad de la oferta de servicios tecnológicos en los estados del Amazonas y del Pará evaluada.</p> <p>1.3 100 empresas reportan interés en aprovechar las oportunidades ofrecidas por el programa.</p> <p>1.4 Por el menos 4 instituciones regionales proveedoras de servicios tecnológicos para los sectores forestal y de procesamiento de la madera estarán asociadas a la ejecución del programa.</p> <p>1.5 Por lo menos 8 profesionales de los <i>Puntos de Atención</i> y de la RST de los dos estados entrenados.</p> <p>A los 12 meses de ejecución:</p> <p>1.6 Por lo menos 120 empresas estarán interactuando regularmente con el programa.</p> <p>1.7 8 instituciones proveedoras de servicios tecnológicos par los sectores forestal y de procesamiento de la madera estarán asociadas a la ejecución del programa.</p> <p>1.8 <i>Puntos de Atención</i> y RST en operación y prestando atención a la demanda de las PEs beneficiarias.</p> <p>1.9 Por el menos 16 profesionales de los <i>Puntos de Atención</i> y de la RST de los dos estados entrenados.</p> <p>1.10 Habrá sido implantado un <i>Sistema de Inteligencia de Mercado</i> involucrando los <i>Puntos de Atención</i> y la RST.</p> <p>A los 24 meses de ejecución:</p> <p>1.11 por lo menos 150 empresas estarán interactuando regularmente con el programa.</p> <p>A los 36 meses de ejecución:</p> <p>1.12 por lo menos 180 empresas estarán interactuando regularmente con el programa.</p> <p>Al final del Programa:</p> <p>1.13 por lo menos 220 empresas estarán interactuando regularmente con el programa.</p> <p>1.14 Red de Servicios Tecnológicos – RST desarrollando su rol de manera articulada con los <i>Puntos de Atención</i> con calidad de servicios y metodologías estandarizadas y adecuadas a las demandas de las PEs.</p> <p>1.15 Un <i>Sistema de Inteligencia de Mercado</i> involucrando los <i>Puntos de Atención</i> y la RST estará en operación como parte de los servicios financiados por los</p>	<p>sobre demanda y la oferta de servicios tecnológicos.</p> <p>3. Materiales didácticos preparados para la capacitación.</p> <p>4. Informes técnicos de los consultores.</p> <p>5. Evaluaciones de los resultados de la capacitación en Italia y en Brasil.</p> <p>6. Manuales de nuevos estándares y diseño de productos.</p> <p>7. Registros del Sistema de Inteligencia de Mercado</p> <p>8. Materiales informativos y promocionales.</p> <p>9. PPMR y PCR del proyecto;</p> <p>10. Evaluación intermedia.</p>	<p>cursos a las necesidades de capacitación en la RST y en los <i>Puntos de Atención</i> a las empresas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Adecuación de normas y metodologías propuestas <i>vis-à-vis</i> las demandas y posibilidades de las PEs.</li> <li>• Compromiso de los beneficiarios en continuar con el programa.</li> <li>• Disponibilidad de consultores y instructores para operar en la región.</li> </ul>

SÍNTESIS DE OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
	usuarios.		
<b>II. Fortalecimiento tecnológico de la micro y pequeña empresa de la cadena productiva</b> Prestar asistencia técnica directa a las PE del sector en servicios esenciales, en especial aquellos no disponibles actualmente en el mercado, y facilitar el acercamiento de las empresas al proceso de innovación de forma de promover su crecimiento competitivo.	<p>A los 12 meses de ejecución:</p> <p>2.1 De las PEs identificadas, por lo menos 150 asociadas o individuales fueron asistidas por el programa, incluyendo servicios del Sistema de Inteligencia de Mercado.</p> <p>A los 24 meses de ejecución:</p> <p>2.2 De las PEs identificadas, por lo menos 200 asociadas o individuales fueron asistidas por el programa incluyendo servicios del Sistema de Inteligencia de Mercado.</p> <p>A los 36 meses de ejecución:</p> <p>2.3 De las PEs identificadas, por lo menos 250 asociadas o individuales fueron asistidas por el programa incluyendo servicios del Sistema de Inteligencia de Mercado.</p> <p>Al final de la ejecución:</p> <p>2.4 Por lo menos 300 PEs asociadas o individuales fueron asistidas por el programa incluyendo servicios del Sistema de Inteligencia de Mercado.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Evaluación de la satisfacción de las PEs asistidas por el programa.</li> <li>2. Acuerdos comerciales realizados.</li> <li>3. Informes técnicos de los consultores sobre los servicios de asistencia directa.</li> <li>4. Productos desarrollados o adaptados.</li> <li>5. Informes semestrales Del proyecto preparados por el organismo ejecutor (SEBRAE).</li> <li>6. PPMR y PCR del proyecto.</li> <li>7. Evaluación intermedia y final.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adecuación de los contenidos a las necesidades en capacitación de las PEs.</li> <li>• Se mantiene la tendencia de los beneficiarios directos (PEs) y asociaciones empresariales a adherir a los productos y servicios de la RST.</li> <li>• Se mantiene la tendencia de las asociaciones empresariales en alcanzar la eficiencia colectiva.</li> <li>• Disponibilidad de consultores COSMOB y instructores para operar en la región Amazónica.</li> </ul>
<b>III. Capacitación de los recursos humanos en la cadena productiva y campaña de educación pública</b> Mejorar la calificación y habilidad técnica de los recursos humanos y la gestión de iniciativas empresariales a través de actividades de capacitación y campañas que fortalezcan el ambiente de negocios con innovación.	<p>A los 12 meses del inicio de la ejecución:</p> <p>3.1 Por lo menos 80 directores/responsables de PEs habrán participado del programa de capacitación en gestión empresarial y uso sostenible de la foresta.</p> <p>3.2 Por lo menos 100 técnicos de unidades de producción PEs entrenados en técnicas de procesamiento de la madera.</p> <p>3.3 Por lo menos dos campañas realizadas, siendo una para la valorización de la cultura de la madera y otra para el uso sostenible de la foresta.</p> <p>A los 24 meses de ejecución:</p> <p>3.4 Por lo menos 160 directores/responsables de PEs habrán participado del programa de capacitación en gestión empresarial y uso sostenible de la foresta.</p> <p>3.5 Por lo menos 200 técnicos de unidades de producción PEs entrenados en técnicas de procesamiento de la madera.</p> <p>3.6 Por lo menos cuatro campañas realizadas, siendo dos para la valorización de la cultura de la madera y dos para el uso sostenible de la foresta.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Informes semestrales preparados por el organismo ejecutor (SEBRAE)</li> <li>2. Materiales didácticos preparados</li> <li>3. Evaluaciones de resultados de los cursos realizados.</li> <li>4. Materiales informativos de las campanas y eventos sobre el potencial cultural de la madera y la promoción del uso sustentable de la madera.</li> <li>5. PPMR y PCR del proyecto.</li> <li>6. Evaluaciones intermedia y final.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adecuación de los contenidos en relación a las necesidades en capacitación de las PEs.</li> <li>• Compromiso de los beneficiarios (PEs) en continuar en el programa.</li> <li>• Disponibilidad de consultores y instructores para operar en la región Amazónica.</li> </ul>

SÍNTESIS DE OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
	<p>Al final del programa:</p> <p>3.7 300 directores/responsables de PEs habrán participado del programa de capacitación en gestión empresarial y uso sostenible de la foresta.</p> <p>3.8 600 técnicos de unidades de producción PEs entrenados en técnicas de procesamiento de la madera.</p> <p>3.9 10 iniciativas realizadas para la valorización de la cultura de la madera y para el uso sostenible de la foresta.</p>		
<p><b>IV. Acciones de alcance colectivo y regional</b></p> <p>Desarrollar de acciones para el aumento de la competitividad de las empresas de la cadena productivas madera-mueble con relevancia colectiva para la región amazónica</p> <p>El componente prevé la creación de dos facilidades de <i>matching grants</i> - Iniciativas público-privadas de alcance regional y Facilidad para proyectos de innovación empresarial- y la difusión del programa a al menos otro estado, Amapá, y a dos países de la región amazónica, Surinam y Guayana Francesa.</p>	<p>A los 12 meses de ejecución:</p> <p>4.1 Por lo menos 10 propuestas recibidas por la Facilidad de colaboración público-privado y 3 propuestas aprobadas.</p> <p>A los 24 meses de ejecución:</p> <p>4.2 Por lo menos 30 propuestas recibidas por la Facilidad de colaboración público-privado y 8 propuestas aprobadas.</p> <p>4.3 Por lo menos 40 propuestas recibidas por la Facilidad de Innovación y 20 propuestas aprobadas.</p> <p>A los 36 meses de ejecución:</p> <p>4.4 Por lo menos 10 proyectos de la Facilidad de colaboración público-privado y 20 de la Facilidad de Innovación están en proceso de implementación, seguimiento y evaluación por el programa.</p> <p>Al final del programa:</p> <p>4.5 Las dos facilidades creados han apoyados por el menos 30 proyectos-piloto.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Documentación de los concursos.</li> <li>2. Informes de los proyectos-piloto.</li> <li>3. Informes de los consultores.</li> <li>4. Registros contables.</li> <li>5. Materiales de promoción y divulgación de los eventos regionales.</li> <li>6. Informes semestrales del organismo ejecutor del programa.</li> <li>7. PPMR y PCR del proyecto.</li> <li>8. Evaluaciones intermedia y final.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromiso de los beneficiarios en continuar en el programa.</li> <li>• Disponibilidad y capacidad de consultores técnicos en operar en la región.</li> </ul>
<p><b>V. Monitoreo y divulgación de los resultados</b></p> <p>Implantar un sistema de monitoreo y evaluación de resultados y sistematizar las lecciones para la replicabilidad del proyecto.</p>	<p>A los 6 meses de ejecución:</p> <p>5.1 La estructura de ejecución del programa está implantada y en operación, incluyendo línea de base definida, mecanismos de gestión da información, monitoreo y divulgación.</p> <p>Al final de la ejecución:</p> <p>5.2 Resultados del Programa sistematizados y divulgados en medios de comunicación del SEBRAE y de otros <i>stakeholders</i> involucrados en el proyecto.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Registros de resultados de los eventos realizados;</li> <li>2. Informes semestrales preparados por el organismo ejecutor (SEBRAE).</li> <li>3. Informes de mediciones del sistema de monitoreo.</li> <li>4. Informes técnicos de los consultores.</li> <li>5. Publicaciones preparadas por el SEBRAE y otras instituciones involucradas.</li> <li>6. Evaluaciones intermedia y</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las instituciones involucradas continúan con interés en ampliar el programa en la Región de la Amazonía Brasileña y países fronterizos.</li> <li>• Interés y capacidad de otros estados y países fronterizos en diseminar los resultados obtenidos en los estados Amazonas y Para.</li> </ul>

SÍNTESIS DE OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
		final; 7. PPMR y PCR del proyecto.	
<b>ACTIVIDADES</b>			
<p><b>Componente I. Desarrollo del mercado de servicios tecnológicos</b></p> <p><u>I-A. Identificación del mercado y de las necesidades de la cadena productiva madera-mueble</u></p> <p>I.A.1 Sistematización de datos disponibles sobre las características técnicas y económicas de las maderas y de su disponibilidad.</p> <p>I.A.2 Análisis de las características productivas y tecnológicas de las empresas de los sectores forestal y de procesamiento de la madera y identificación de sus necesidades específicas de servicios tecnológicos.</p> <p>I.A.3 Evaluación de la calidad y adecuación de la oferta de servicios tecnológicos y definición de las necesidades institucionales en los Estados de Amazonas y Pará para los sectores forestal y de procesamiento de la madera.</p> <p><u>I-B. Operación de la Red de Servicios Tecnológicos – RST</u></p> <p>I.B.1 Acciones de reforzamiento de la estructura y ejecución del programa.</p> <p>I.B.2 Capacitación / entrenamiento en Brasil y en Italia (COSMOB) del equipo de la RST y de los Puntos de Atención.</p> <p>I.B.3 Implantación y operación de la RST y de los puntos de atención a las PEs.</p> <p>I.B.4 Eventos y encuentros periódicos de profesionales de la RST y de los Puntos de Atención para intercambio de conocimiento y informaciones tecnológicas.</p>	<p>A los 2 meses de ejecución:</p> <p>1.1. Una consultoría contratada para iniciar el diagnóstico, con apoyo COSMOB, sobre la demanda por servicios tecnológicos.</p> <p>1.2. Una consultoría contratada para iniciar la evaluación, con apoyo COSMOB, de la calidad de la oferta regional de servicios tecnológicos.</p> <p>1.3. Un primero módulo de capacitación, para 10 profesionales involucrados en el programa, realizado en Italia (Región Marche – COSMOB).</p> <p>A los 3 meses de ejecución:</p> <p>1.4. Por el menos, en cada estado, una acción de sensibilización y movilización / alineamiento realizada involucrando los ofertantes de servicios, PEs seleccionadas y <i>stakeholders</i> institucionales.</p> <p>1.5. Materiales iniciales promocionales y de divulgación elaborados y distribuidos al público objetivo y formadores de opinión.</p> <p>1.6. Un evento de lanzamiento realizado en cada estado.</p> <p>1.7. Sitio Web del Programa en operación.</p> <p>A los 6 meses de ejecución:</p> <p>1.8. Un primero módulo de capacitación realizado en Brasil, con apoyo COSMOB, para 20 profesionales involucrados en el programa.</p> <p>1.9. Dos talleres realizadas para presentación de los resultados del estudio de mercado.</p> <p>1.10. Segunda acción de sensibilización / movilización realizada involucrando los ofertantes de servicios, PEs seleccionadas y <i>stakeholders</i> institucionales.</p> <p>A los 12 meses de ejecución:</p> <p>1.11. Red de Servicios Tecnológicos – RST y dos Puntos de Atención a las empresas implantados y en operación.</p> <p>1.12. Sistema de Inteligencia de Mercado implantado y en operación en la RST.</p> <p>1.13. Un primero plan de negocios de la RST elaborado.</p>	<p>1. Informes semestrales del proyecto elaborados por el organismo ejecutor.</p> <p>2. Base de datos sobre demanda y la oferta de servicios tecnológicos.</p> <p>3. Materiales didácticos preparados para la capacitación.</p> <p>4. Informes técnicos de los consultores.</p> <p>5. Evaluaciones de los resultados de la capacitación.</p> <p>6. PPMR y PCR del proyecto;</p> <p>7. Evaluación intermedia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nivel de acuidad del estudio de mercado (demanda y oferta de servicios tecnológicos).</li> <li>Adecuación de los contenidos de cursos a las necesidades de capacitación en la RST y en los <i>Puntos de Atención</i> a las empresas.</li> <li>Adecuación de normas y metodologías propuestas <i>vis-à-vis</i> las demandas y posibilidades de las PEs.</li> <li>Compromiso de los beneficiarios en continuar en el programa.</li> <li>Disponibilidad de consultores y instructores para operar en la región.</li> </ul>

SÍNTESIS DE OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<p><u>I-C Sistema de Inteligencia de Mercado</u> I.C.1 Implantación de un sistema de inteligencia de mercado en la RST para la identificación y divulgación de informaciones acerca de las innovaciones tecnológicas y tendencias de producto en los mercados internacionales.</p>	<p>1.14. Un segundo módulo de capacitación realizado en Brasil, con apoyo COSMOB, para 20 profesionales involucrados en el programa.</p> <p>A los 24 meses de ejecución:</p> <p>1.15. Un segundo módulo de capacitación, para 10 profesionales involucrados en el programa, realizado en Italia (Región Marche – COSMOB).</p> <p>1.16. Por el menos seis acciones de sensibilización / movilización realizadas involucrando los ofertantes de servicios, PEs seleccionadas y <i>stakeholders</i> institucionales.</p> <p>1.17. Un tercero módulo de capacitación realizado en Brasil, con apoyo COSMOB, para 20 profesionales involucrados en el programa.</p> <p>A los 36 meses de ejecución:</p> <p>1.18. Por el menos seis eventos y encuentros de profesionales de la RST y de los Puntos de Atención realizados para intercambio de conocimiento y informaciones tecnológicas.</p> <p>Al final de la ejecución:</p> <p>1.19. Materiales de promoción y divulgación del programa actualizados, en media, cada seis meses durante la ejecución.</p> <p>1.20. Plan de negocios de la RST actualizado a cada año durante la ejecución.</p>		
<p><b>Componente II. Fortalecimiento tecnológico de la micro y pequeña empresa de la cadena productiva</b></p> <p><u>II-1. Asociativismo empresarial</u></p> <p><u>II.2 Asistencia técnica directa a empresas</u> II.2.1 Asistencia tecnológica II.2.2 Asistencia en diseño estratégico y nuevos productos, incluyendo uso de especies alternativas nativas y utilización de insumos diversos (pieles, fibras, etc.)</p>	<p>A los 12 meses de ejecución:</p> <p>2.1 Por lo menos 4 grupos de empresas productoras de muebles habrán sido asistidas por el programa, involucrando un total de 100 micro y pequeñas unidades de producción.</p> <p>2.2. Con el apoyo del programa por el menos 40 PEs habrán sido beneficiadas por los servicios de información tecnológica</p> <p>2.3 Identificación de 2 nuevos canales de comercialización</p> <p>A los 24 meses de ejecución:</p> <p>2.4. Con apoyo del programa por lo menos 60 PEs harán sido beneficiadas por los servicios de información tecnológica, asistencia tecnológica, diseño estratégico,</p>	<p>1. Evaluación de la satisfacción de las PEs asistidas por el programa.</p> <p>2. Acuerdos comerciales realizados.</p> <p>3. Informes técnicos de los consultores sobre los servicios de asistencia directa.</p> <p>4.Productos desarrollados o adaptados.</p> <p>5.Informes semestrales del proyecto preparados por el organismo ejecutor (SEBRAE).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adecuación de los contenidos a las necesidades de capacitación de las PEs.</li> <li>• Se mantiene la tendencia de los beneficiarios directos (PEs) y asociaciones empresariales a adherir a los productos y servicios de la RST.</li> <li>• Se mantiene la tendencia de las asociaciones empresariales en alcanzar la eficiencia colectiva.</li> <li>• Disponibilidad de consultores y instructores para operar en la región Amazónica.</li> </ul>

SÍNTESIS DE OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<p>II.2.3 Asistencia al acceso a nuevos mercados y desarrollo de mecanismos como centros de compras/ ventas;</p> <p>II.2.4 Asistencia en gestión forestal y ambiental.</p>	<p>desarrollo de nuevos productos, organización de la producción y acceso a nuevos mercados,</p> <p>2.5 Identificación de 4 nuevos canales de comercialización.</p> <p>A los 36 meses de ejecución:</p> <p>2.6 Por lo menos 8 grupos de empresas productoras de muebles habrán sido asistidas por el programa, involucrando un total de 200 micro y pequeñas unidades de producción</p> <p>2.7 Por lo menos 80 PEs harán sido beneficiadas por los servicios de información tecnológica, asistencia tecnológica, diseño estratégico, desarrollo de nuevos productos, organización de la producción y acceso a nuevos mercados,</p> <p>2.8 Identificación de 6 nuevos canales de comercialización.</p> <p>Al final del programa:</p> <p>2.9 Un total de 300 PEs asociadas o individuales habrán sido asistidas por el programa.</p>		
<p><b>Componente III. Capacitación de los recursos humanos en la cadena productiva y campaña de educación pública</b></p> <p>III.1 Capacitación empresarial en los sectores forestal y de procesamiento de la madera</p> <p>III.2 Capacitación de la mano de obra de procesamiento de productos madereros.</p> <p>III.3 Campañas para valoración del potencial cultural de la madera y la promoción de un uso forestal sostenible.</p>	<p>A los 6 meses de ejecución:</p> <p>3.1 Al menos 30 gestores han realizado en forma consistente un curso básico en gestión empresarial.</p> <p>3.2 Al menos realizados dos cursos para la mano de obra de muebles.</p> <p>A los 12 meses de ejecución:</p> <p>3.3 Al menos una campaña realizada para valoración del potencial cultural de la madera y uso forestal sostenible.</p> <p>3.4 120 PEs asisten a cursos y talleres para fortalecimiento de sus recursos humanos.</p> <p>A los 24 meses de ejecución:</p> <p>3.5 Al menos dos campañas realizadas para valoración del potencial cultural de la madera y uso forestal sostenible.</p> <p>3.6 160 PEs asisten a cursos y talleres para fortalecimiento de sus recursos humanos.</p> <p>A los 36 meses de ejecución:</p> <p>3.7 Al menos cuatro campañas realizadas para valoración del potencial cultural de la madera y uso forestal sostenible.</p>	<p>1. Informes semestrales preparados por el organismo ejecutor (SEBRAE)</p> <p>2. Materiales didácticos preparados</p> <p>3. Evaluaciones de resultados de los cursos realizados.</p> <p>4. Materiales informativos de las campañas y eventos sobre el potencial cultural de la madera y la promoción del uso sustentable de la madera.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adecuación de los contenidos en relación a las necesidades de capacitación de las PEs.</li> <li>• Compromiso de los beneficiarios (PEs) en continuar en el programa.</li> <li>• Disponibilidad de consultores y instructores para operar en la región Amazónica.</li> </ul>

SÍNTESIS DE OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
	<p>3.8 200 PEs asisten a cursos y talleres para fortalecimiento de sus recursos humanos.</p> <p>Al final de la ejecución:</p> <p>3.9 300 PEs han asistido a cursos y talleres para fortalecimiento de sus recursos humanos.</p> <p>3.10 10 eventos para valoración de la cultura de la madera realizados.</p>		
<p><b>Componente IV. Acciones de alcance colectivo y regional</b></p> <p><u>IV-A Iniciativas público-privadas de alcance regional</u></p> <p>IV.A.1 Proyectos para la competitividad y desarrollo sostenible de toda la cadena productiva y la región</p> <p><u>IV-B Facilidad para proyectos de innovación empresarial</u></p> <p>IV.B.1 Proyectos-piloto para la innovación. promovidos por grupos o asociaciones de empresas con instituciones de investigación</p> <p><u>IV-C Transferencia de la experiencia</u></p> <p>IV.C.1 Realización de eventos regionales involucrando Amapá, Surinam y Guayana Francesa.</p> <p>IV.C.2 Transferencia de la experiencia del proyecto para el estado del Amapá y los países Surinam y Guayana Francesa.</p>	<p>A los 12 meses de ejecución:</p> <p>4.1 4 proyectos-piloto seleccionados y en implementación.</p> <p>A los 12 meses de ejecución:</p> <p>4.2 Dos eventos informativos realizados para promover el envío de propuestas para la Facilidad de iniciativas público-privadas de alcance regional y para la Facilidad para proyectos de innovación empresarial.</p> <p>A los 24 meses de ejecución:</p> <p>4.3 10 proyectos-piloto seleccionados y en implementación.</p> <p>4.4 2 eventos informativos adicionales realizados para promoción del envío de propuestas para la Facilidad de colaboración público-privado y para la Facilidad de Innovación.</p> <p>A los 36 meses de ejecución:</p> <p>4.5 20 proyectos-piloto seleccionados y en implementación.</p> <p>Al final de la ejecución:</p> <p>4.6 30 proyectos-piloto seleccionados y implementados.</p> <p>4.7 Dos eventos regionales realizados involucrando el estado del Amapá y Surinam y Guayana Francesa.</p>	<p>1. Documentación de los concursos.</p> <p>2. Informes de los proyectos-piloto.</p> <p>2. Informes de los consultores.</p> <p>3. Registros contables.</p> <p>4. Materiales de promoción y divulgación de los eventos regionales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromiso de los beneficiarios en continuar con el programa.</li> <li>• Disponibilidad y capacidad de consultores técnicos en operar en la región.</li> </ul>
<p><b>Componente V. Monitoreo y divulgación de los resultados</b></p> <p><u>V-A Monitoreo</u></p> <p>V.A.1 Definición de la Línea de Base del Programa.</p> <p>V.A.2 Implantación de un sistema de monitoreo de las actividades y resultados.</p> <p>V.A.3 Mediciones y análisis periódicos.</p>	<p>A los 2 meses de la ejecución:</p> <p>5.1 La consultoría contratada para definición de la Línea de Base y sistema de gestión y monitoreo para implantación antes del mes 3.</p> <p>A los 12 meses de ejecución:</p> <p>5.2 Al menos 2 eventos regionales han sido realizados para divulgación de estudios y resultados obtenidos por el programa.</p> <p>A los 24 meses de ejecución:</p>	<p>1. Registros de resultados de los eventos realizados;</p> <p>2. Informes semestrales preparados por el organismo ejecutor (SEBRAE).</p> <p>3. Informes de mediciones del sistema de monitoreo.</p> <p>4. Informes técnicos de los consultores.</p> <p>5. Publicaciones preparadas por el SEBRAE y otras instituciones</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las instituciones involucradas continúan con interés en ampliar el programa en la Región de la Amazonía Brasileña y países fronterizos.</li> <li>• Interés y capacidad de otros estados y países fronterizos en diseminar los resultados obtenidos en los estados Amazonas y Para.</li> </ul>

SÍNTESIS DE OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<p><u>V-B Divulgación de los resultados</u></p> <p>V.B.1 Seminarios y eventos locales de divulgación y intercambio.</p> <p>V.B.2 Participación en eventos externos sobre temas correlacionados al Programa.</p> <p>V.B.3 Sistematización y convalidación de la experiencia.</p> <p>V.B.4 Realización de una conferencia internacional de cierre.</p>	<p>5.3 Al menos 4 eventos regionales han sido realizados para divulgación de estudios y resultados obtenidos por el programa.</p> <p>5.4 Al menos en 3 eventos externos sobre madera-muebles han sido diseminados resultados del programa.</p> <p>A los 36 meses de ejecución:</p> <p>5.5 Al menos 6 eventos regionales han sido realizados para divulgación de estudios y resultados obtenidos por el programa.</p> <p>5.6 Al menos en 6 eventos externos sobre madera-muebles han sido diseminados resultados del programa.</p> <p>Al final del Programa:</p> <p>5.7 Habrán sido realizados por lo menos 8 eventos regionales para divulgación de estudios y resultados obtenidos por el programa.</p> <p>5.8 Al menos en 8 eventos externos sobre madera-muebles han sido diseminados resultados del programa.</p> <p>5.9 Habrá sido realizado 1 evento internacional de cierre para diseminación de los resultados del programa.</p>	<p>involucradas.</p> <p>6.Evaluaciones intermedia y final;</p> <p>7.PPMR y PCR del proyecto.</p>	



ANEXO II - PRESUPUESTO – BR-M1039 DESARROLLO SOSTENIBLE DE LA CADENA PRODUCTIVA MADERA-MUEBLES EN LA REGIÓN AMAZÓNICA BRASILEÑA			
Categoría de Gasto	TOTAL	FOMIN	Contraparte
Componente I: Desarrollo del Mercado de Servicios Tecnológicos	1.300.500	310.000	990.500
(I-A) Área de intervención: Identificación demanda y oferta de servicios			
Actividad I.A.1 Sistematización de datos disponibles sobre las características técnicas y económicas de las maderas y de su disponibilidad	15.000	0	15.000
Actividad I.A.2 Análisis de las características productivas y tecnológicas de las empresas de los sectores e identificación de sus necesidades específicas de servicios tecnológicos	80.000	0	80.000
Actividad I.A.3 Evaluación de la calidad y adecuación de la oferta de servicios tecnológicos y definición de las necesidades institucionales	36.500	0	36.500
Actividad I.A.4 Promoción del Programa	114.000	0	114.000
(I-B) Área de intervención: Implantación de la Red de Servicios Tecnológicos – RST de atención a las empresas			
Actividad I.B.1 Capacitación/entrenamiento en Brasil y en Italia (COSMOB) del equipo de la RST y de los Puntos de Atención	170.000	0	170.000
Actividad I.B.2 Implantación y operación de la RST y de los puntos de atención	780.000	280.000	500.000
Actividad I.B.3 Eventos y encuentros periódicos de profesionales de la RST y de los Puntos de Atención para intercambio de conocimiento e informaciones	30.000	10.000	20.000
(I-C) Área de intervención: Implantación y mantenimiento de un Sistema de Inteligencia de Mercado en la RST			
Actividad I.C.1 Implantación y mantenimiento de un Sist. de Inteligencia de Mdo en la RST	75.000	20.000	55.000
Componente II: Fortalecimiento Tecnológico de la Micro y Pequeña Empresa de la Cadena Productiva	802.500	126.000	676.500
Actividad II.1. Asociativismo Empresarial	99.000	46.000	53.000
Actividad II.2: Asistencia técnica directa a las PYMEs	703.500	80.000	623.500
Componente III: Capacitación de los RRHH de la Cadena Productiva y Campaña de Educación Pública	417.000	205.000	212.000
Actividad III.1 Capacitación empresarial	20.000	0	20.000
Actividad III.2 Capacitación de la mano de obra	237.000	125.000	112.000
Actividad III.3 Campañas para valoración del potencial cultural de la madera y la promoción de un uso forestal sustentable	160.000	80.000	80.000
Componente IV: Acciones de alcance colectivo y regional	1.675.000	1.105.000	570.000
Actividad IV.A. Fondo concursable de acciones Publico-Privado	500.000	330.000	170.000
Actividad IV.B. Proyectos-piloto para la Innovación	1.005.000	685.000	320.000
Actividad IV.C.1: Realización de eventos regionales	50.000	40.000	10.000
Actividad IV.C.2: Transferencia de la experiencia del proyecto	120.000	50.000	70.000
Componente V: Monitoreo y Divulgación de los Resultados	158.200	58.000	100.200
(V-A). Área de Intervención: Monitoreo			
Actividad V.A.1: Definición de la Línea de Base del Programa	10.000	10.000	0
Actividad V.A.2: Implantación de un sistema de monitoreo	10.000	0	10.000
Actividad V.A.3: Mediciones y análisis periódicos	19.200	0	19.200
(V-B). Área de Intervención: Divulgación de los Resultados			
Actividad V.B.1: Seminarios y eventos locales de disseminación y intercambio	26.000	0	26.000
Actividad V.B.2: Participación en eventos externos sobre temas relacionados	8.000	8.000	0
Actividad V.B.3: Sistematización y convalidación de la experiencia	25.000	20.000	5.000
Actividad V.B.4: Realización de una conferencia internacional de cierre	60.000	20.000	40.000
Administración y coordinación del programa	570.800	120.000	450.800
Evaluaciones	50.000	50.000	0
Auditoría	40.000	40.000	0
Imprevistos	86.000	86.000	0
TOTAL	5.100.000	2.100.000	3.000.000

## Apéndice I

### Descripción de las Facilidades de *matching grants* del Componente 4

- 1.1 El componente prevé la creación de dos facilidades de *matching grants*, Iniciativas público-privadas de alcance regional y Facilidad para proyectos de innovación empresarial. Estas facilidades se orientarán a apoyar iniciativas en las siguientes áreas prioritarias: (i) desarrollo sostenible, en particular planes de manejo forestal e uso de tecnologías limpias; (ii) innovación de proceso y de productos; (iii) nuevos mercados e/o mecanismos de adquisición de insumos (como las centrales de compra de madera); y (iv) soluciones innovadoras de logística.
- 1.2 Iniciativas público-privadas de alcance regional. El proyecto financiará iniciativas de entorno, de carácter de bien público, con importancia estratégica para la competitividad y desarrollo sostenible de toda la cadena productiva y la región, ámbito en el que ya han sido identificada algunas propuestas iniciales<sup>1</sup>. La facilidad podrá financiar hasta un 50% de cada proyecto, con contribuciones no reembolsables en ningún caso superiores a los US\$50.000. Para la asignación de los recursos se realizará un concurso en los dos Estados y la responsabilidad de la selección de las propuestas será del Consejo del Proyecto (CP), a recomendación de los Comités Ejecutivos de los dos estados, ámbito en el que se desarrolla el diálogo público-privado. El mismo CP deberá proponer los criterios de elegibilidad y prioridades, a ser aprobados por el Banco, y que deberán incluir el respeto de la legislación ambiental y la relevancia de las acciones propuestas para el desarrollo de la cadena madera-mueble en la región amazónica.
- 1.3 Facilidad para proyectos de innovación empresarial. El proyecto propone apoyar la innovación más puntual y concreta, de carácter privado, promovida por grupos de empresas o por asociaciones de empresas con instituciones de investigación. Para la asignación de recursos se realizarán concursos, con la información relacionada suficientemente difundida. Se prevé además poder aplicar recursos de asistencia para apoyar los empresarios de las áreas más marginales o de menor capacidades técnicas, en la preparación de las propuestas. La evaluación de los proyectos presentados será responsabilidad del Comité Ejecutivo (CE) correspondiente al estado, quien las elevará al Consejo del Proyecto (CP), responsable de su aprobación final. La facilidad financiará hasta US\$50.000 y no más del 50% del costo de cada proyecto (límites que podrán ser revisados con el acuerdo del Banco); la asignación de recursos tendrá un límite máximo de 70% por estado y podrán financiar asistencia técnica y, por no más del 20% del valor, equipos.
- 1.4 Los proyectos deberán cumplir entre otros los siguientes requisitos: (i) haber sido diseñados en forma colectiva y presentados por al menos tres entidades, instituciones y empresas, siendo que la presencia de estas últimas es requisito; (ii) se dará prioridad a proyectos en el que se involucren instituciones públicas o privadas de IyD nacionales o internacionales; (iii) tener sostenibilidad ambiental y cumplir con las normas y reglamentos nacionales y la lista de exclusión del FOMIN (véase Reglamento Operativo, Anexo III).

---

<sup>1</sup> Éstas incluyen: (a) estudios para adecuar y homogeneizar (entre Estados) la regulación para explotación de bosques y legalización de madera; (b) simplificación administrativa para la constitución de empresas; (c) estudios sobre uso comercial de especies alternativas de madera; y (d) marketing territorial.

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO  
FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

PROYECTO DE RESOLUCIÓN

Brasil. Cooperación Técnica No Reembolsable ATN/---BR para el Desarrollo Sostenible de la  
Cadena Productiva Madera - Muebles en la Región Amazónica Brasileña

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 el Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), 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 el desarrollo sostenible de la cadena productiva madera - muebles en la región amazónica brasileña.
2. Destinar, para fines de esta resolución, hasta la suma de US\$2.100.000, o su equivalente en otras monedas convertibles, con cargo a los recursos de cooperación técnica de la Facilidad de la Promoción de la Pequeña Empresa del Fondo Multilateral de Inversiones.
3. Establecer que la suma anterior sea otorgada con carácter no reembolsable.