



**CONSEJO INTERNACIONAL
DE LAS MADERAS TROPICALES**

**COMITÉ DE REPOBLACIÓN
Y ORDENACIÓN FORESTAL**

Distr.
GENERAL

CRF(LIX)/5
19 de septiembre de 2025

ESPAÑOL
Original: INGLÉS

QUINCUAGÉSIMO NOVENO PERÍODO DE SESIONES
Del 27 al 31 de octubre de 2025
Ciudad de Panamá, Panamá

RESUMEN ANALÍTICO DE EVALUACIÓN EX-POST

PP-A/53-323 [ITTO-LSSC-Japón]

**REFUERZO DE CAPACIDADES PARA LA IMPLEMENTACIÓN
DE CADENAS DE SUMINISTRO LEGALES Y SOSTENIBLES (LSSC)
EN LOS PAÍSES DE LA CUENCA DEL CONGO**

**BELL Jean Marcial
Consultor**

Septiembre de 2025

SIGLAS Y ABREVIATURAS

OE	Organismo ejecutor
AVA	Acuerdo Voluntario de Asociación
AFD	Agencia Francesa de Desarrollo
ATIBT	Asociación Técnica Internacional de las Maderas Tropicales
BMEL	Ministerio del Gobierno Federal de Alemania encargado de política agrícola y alimentación
COMIFAC	Comisión Forestal del África Central
ENEF	Escuela Nacional de Aguas y Bosques
ENSAF	Escuela Nacional Superior de Agronomía y Silvicultura
ERAIFT	Escuela Regional de Ordenación y Manejo Integral de Bosques y Territorios
FLEGT	Aplicación de Leyes, Gobernanza y Comercio Forestales
MFS	Manejo Forestal Sostenible
GFBC	Agrupación de la industria de la madera de Camerún
GIZ	Agencia alemana de cooperación internacional
ISDR	Instituto Superior de Desarrollo Rural
JICA	Agencia japonesa de cooperación internacional
LSSC	Cadenas de suministro legales y sostenibles
OIMT	Organización Internacional de las Maderas Tropicales
ONG	Organización No Gubernamental
OSC	Organización de la Sociedad Civil
PFBC	Asociación pro-Bosques de la Cuenca del Congo
RBUE	Reglamento sobre la madera de la Unión Europea
RCA	República Centroafricana
RDC	República Democrática del Congo
RDUE	Reglamento sobre la deforestación de la Unión Europea
RIFFEAC	Red de Instituciones de Formación Forestal y Ambiental del África Central
TDR	Términos de referencia

RESUMEN ANALÍTICO

NÚMERO DE SERIE	PP-A/53-323 [ITTO-LSSC-Japón]
TÍTULO	Refuerzo de capacidades para la implementación de «cadenas de suministro legales y sostenibles (LSSC)» en los países de la Cuenca del Congo
GOBIERNOS BENEFICIARIOS	Camerún, República Centroafricana, República Democrática del Congo, Gabón y República del Congo
ORGANISMO EJECUTOR	Red de Instituciones de Formación Forestal y Ambiental de África Central (RIFFEAC)
FECHA DE INICIO	Abril de 2020
DURACIÓN	Prevista 12 meses, pero la implementación se prolongó a 28 meses [restricciones por COVID-19]
PRESUPUESTO (OIMT)	315 789 \$ US

i) Finalidad, tipo de evaluación y elementos concretos de base del proyecto

El proyecto PP-A/53-323 tuvo por objeto asegurar que los productos de madera provenientes de los países de la Cuenca del Congo cumplieran con las exigencias de los principales reglamentos comerciales en materia de cadenas de suministro legales y sostenibles (LSSC). Se había señalado que, para alcanzar dicho objetivo, sería preciso pasar por el refuerzo de las capacidades de los principales interesados (empresas forestales del sector privado, instituciones gubernamentales competentes, entidades de formación forestal, sociedad civil pertinente, etc.). Con este fin se presentó un módulo único a modo de herramienta fundamental, clave y pertinente para el refuerzo de las capacidades de dichos actores. Dicho módulo surgió de la compilación de cuatro módulos básicos que abarcaban las necesidades de todos los actores de las LSSC, a saber: (i) comprender el concepto de «sin deforestación», (ii) evaluación de la legalidad y establecimiento de la responsabilidad, (iii) practicar la sostenibilidad y (iv) los mercados y el acceso al mercado.

El proyecto se implementó en cinco países beneficiarios de la Cuenca del Congo (República de Camerún, República del Congo, República Democrática del Congo, República Centroafricana, República de Gabón). Contó con la dirección de un equipo de cuatro personas del organismo ejecutor, la Red de Instituciones de Formación Forestal y Ambiental de África Central, RIFFEAC. Dicho equipo constó del Coordinador del proyecto asistido por tres colaboradores encargados de la implementación de las actividades del proyecto, de la contabilidad y de la logística y administración respectivamente. El proyecto se realizaría durante 12 meses, de marzo de 2020 a marzo de 2021; sin embargo, finalizó en julio de 2022 (28 meses) a causa de las restricciones impuestas a los desplazamientos y viajes por la pandemia de COVID 19. Esto explica asimismo el ajuste del presupuesto inicial, realizado en marzo de 2021. Tres años después de concluido el proyecto, la OIMT consideró necesario aprovechar la oportunidad de una evaluación ex-post, que se presenta en este informe.

ii) Alcance y proceso de evaluación

Luego del estudio de los documentos técnicos y financieros del proyecto, se celebraron encuentros durante una visita al terreno con casi un centenar de personas en los cinco países beneficiarios. Asimismo, aproximadamente 60 personas respondieron a los cuestionarios destinados a responsables de la toma de decisiones, a los beneficiarios directos e instructores de la RIFFEAC, la COMIFAC (Comisión Forestal de África Central), administraciones forestales y ambientales, instituciones de formación miembros de la RIFFEAC, operadores forestales, empresas de investigación del ámbito forestal, organizaciones de la sociedad civil, etc. Las preguntas estaban relacionadas con el conocimiento y pertinencia del proyecto, la participación y contribución efectivas en los talleres, la calidad de la formación, el impacto y los efectos observados, la sostenibilidad del proyecto, así como también posibles sugerencias y recomendaciones.

iii) Ejecución e impacto del proyecto

El proyecto tuvo un éxito relativo. En efecto, el proyecto elaboró un módulo de formación excelente y pertinente para todos los grupos de actores de las LSSC con la participación de estos últimos. Sin embargo, dicho módulo de formación no fue utilizado realmente por el conjunto de interesados de las LSSC de los países beneficiarios. No se produjo el efecto multiplicador esperado después de los talleres de formación de instructores celebrados en los cinco países mediante el módulo único. En el momento de la concepción del proyecto no se había previsto ni presupuestado un mecanismo de seguimiento después de esta fase. La investigación de financiación posterior a los talleres nacionales resultó ineficaz e infructuosa. Como consecuencia, si bien el módulo fue muy rico y apreciado, no se difundió lo suficiente entre los actores de las LSSC.

En efecto, de los dos productos esperados, el proyecto cumplió el primero totalmente (100%) y el segundo parcialmente (75%). Con respecto al primer producto, se elaboró un módulo único de formación como resultado de la compilación del contenido de los cuatro programas de formación de la actividad 5 de la OIMT. Seguidamente, este fue objeto de validación durante un taller regional en el que participaron los representantes de los grupos activos a lo largo de las LSSC de madera de la Cuenca del Congo. El segundo producto, de naturaleza sumamente crucial, tenía por objeto reforzar las capacidades y conocimientos de los principales interesados de los países de la Cuenca del Congo en materia de conformidad con las exigencias LSSC. Esto debía implementarse por medio del módulo único de formación. En efecto, se celebraron cinco talleres nacionales de formación de instructores en los países beneficiarios, que reunieron a los representantes de los grupos de actores participantes en las LSSC. La gran mayoría de los participantes en dichos talleres de formación consideraron que esta fue muy pertinente para su labor cotidiana, y muchos de ellos pudieron aplicar los conocimientos adquiridos. Entre los cambios observados se cuentan una mejor incorporación de las prácticas "sin deforestación", así como también mejor planificación y mayor concientización de las comunidades. Dichos resultados demuestran que la formación tuvo un impacto concreto y positivo en los métodos de trabajo de los participantes.

Por el contrario, ciertos participantes en los talleres comentaron que habían afrontado obstáculos al intentar aplicar los conceptos aprendidos. Dichas dificultades están vinculadas principalmente con la falta de recursos financieros y materiales, con el acceso limitado a la información y con decisiones políticas incompatibles. La resistencia local constituye asimismo un desafío que subraya la necesidad de apoyo institucional y financiero para perpetuar los logros. Además, en el momento de celebrarse los talleres nacionales, el módulo se distribuyó únicamente en versión electrónica y no física como se había recomendado durante el taller de su validación. Ello limitó su utilización a solo aquellos actores que participaron en los talleres. Asimismo, se constató que la gran mayoría, véase la totalidad de los participantes en los talleres nacionales no retransmitieron la formación a sus respectivas autoridades, lo que obstaculizó la cadena de transmisión de conocimientos. Cabe recordar que este segundo producto era muy importante para que el proyecto contribuyera al objetivo general y al objetivo de desarrollo. Los informes de los cinco talleres nacionales de formación contenían elementos fundamentales y pertinentes, habida consideración del contexto y de los desafíos específicos de las cadenas de suministro legales y sostenibles de cada uno de los países beneficiarios. Desafortunadamente, dichos informes no se distribuyeron a los participantes de los talleres.

Resulta difícil apreciar el impacto y los efectos del proyecto en los interesados. La cadena de transmisión de conocimientos emanados del módulo se interrumpió después de los talleres nacionales de formación de instructores en los cinco países beneficiarios. No se registró efecto multiplicador alguno. Para ello habría sido de importancia capital contar con la contribución de las instituciones de formación miembros de la RIFFEAC. En consecuencia, es preciso realizar esfuerzos para mejorar la colaboración entre dichas instituciones y con las Oficinas nacionales de coordinación de la COMIFAC en los respectivos países. Resultó igualmente difícil medir la contribución específica directa del proyecto a la promoción e implementación de buenas prácticas de manejo forestal sostenible en los países de la Cuenca del Congo. No obstante, el módulo único reforzó las capacidades de unas 80 personas de todos los grupos de LSSC en los cinco países beneficiarios. Pero tres años

más tarde, la gran mayoría tiene solo un vago recuerdo del contenido de la formación, aunque recuerdan haberla utilizado.

En el momento de la formulación del proyecto no se había previsto estrategia posterior al mismo. Solo hubo una iniciativa de la RIFFEAC con el objeto de responder a la necesidad de investigar fuentes de financiación para imprimir, reproducir y distribuir el módulo único. Una estrategia de seguimiento posterior al proyecto habría sido aún más crucial en vista de la naturaleza del proyecto que abarcaba el refuerzo gradual de la capacidad de los actores de las LSSC. Un solo taller por país no era suficiente para alcanzar dicho objetivo, y menos todavía para alcanzar el objetivo de desarrollo vinculado con la estabilización, léase el aumento de los mercados de los países de la Cuenca del Congo al establecer los conocimientos necesarios para facilitar la respuesta a las exigencias internacionales. Era necesario organizar talleres específicos para cada grupo de actores de las LSSC y, para ello habría sido oportuno contar con las sinergias con proyectos como ADEFAC (Apoyo al desarrollo de la formación continua en el sector forestal en África Central).

El proyecto presentó una lógica vertical relativamente bien estructurada, con dos productos claros, y objetivos y actividades para lograrlos. Por el contrario, la lógica horizontal no se concretó. El proyecto no muestra indicador alguno verificable objetivamente, ni fuentes de verificación y menos todavía los riesgos que condicionarían su implementación correcta. Dichos elementos son importantes en la organización de los proyectos, y deberían haberse especificado; también deberían haberse indicado las hipótesis que destacan, por ejemplo, los riesgos ligados a la participación efectiva de los actores clave de los talleres y su capacidad para retransmitir a sus organizaciones respectivas, a la pandemia de COVID 19 que se produjo durante la implementación del proyecto y que, con toda certeza, tuvo consecuencias a nivel de la postergación de las actividades y del presupuesto inicial.

iv) Situación financiera

El proyecto disponía de un presupuesto de 315 789 USD, distribuidos en cuatro remesas en función de los entregables. Esta suma cubría los pagos del personal del organismo ejecutor (9,5%), los gastos de viaje (4,75%), los gastos varios (6,95%), el seguimiento y administración (por la OIMT, 10,71%), los subcontratos (consultor) y la organización de los talleres (68%). Cabe señalar que dicho monto fue objeto de reajuste a fin de cubrir cinco talleres nacionales en lugar de los tres previstos inicialmente. La OIMT cumplió con el plan de remesas de fondos, y transfirió todos los montos después de la presentación de los entregables de conformidad con el plan operativo. La prolongación del proyecto causada por la pandemia de COVID 19 no tuvo efecto significativo sobre las finanzas. El organismo ejecutor reembolsó el saldo de 1 678,21 USD a la OIMT una vez concluido el proyecto con una tasa de ejecución del 99,47%. En general, la gestión de las finanzas fue eficaz, y las diferencias se limitaron a las previsiones y surgieron principalmente a ahorros logrados en los gastos de logística. La Red RIFFEAC presentó todos los informes técnicos puntualmente a la Secretaría de la OIMT y al donante. Asimismo, presentó un estado de cuentas final el 31 de mayo de 2022 de conformidad con las exigencias del donante; dicho documento contenía los justificativos originales. En enero de 2023 el proyecto fue sometido a una auditoría llevada a cabo por la firma MAZARS-Japón, bajo la supervisión de la División de Operaciones de la Secretaría de la OIMT.

v) Lecciones, conclusiones y recomendaciones

La evaluación ex-post ofreció la oportunidad de volver a lanzar la distribución del módulo, cuyo contenido fue muy apreciado a pesar de contener algunos puntos que requieren actualización. En particular, se trata de ajustes de índole reglamentaria tanto en los países de la Cuenca del Congo como en el plano internacional. Por ejemplo, el RBUE (Reglamento sobre la madera de la Unión Europea) se conoce ahora como RDUE (Reglamento sobre la deforestación de la Unión Europea). Se creó un verdadero interés por la actualización del módulo, sobre todo entre los estudiantes y docentes con quienes se celebraron reuniones en los países beneficiarios. Las enseñanzas del proyecto destacan la importancia del acompañamiento posterior a la formación, la adaptación de las herramientas al contexto local y la necesidad de formar actores de diferentes niveles. Los módulos deben incorporar un mayor número de ejemplos prácticos, diversificar las herramientas pedagógicas, alentar los enfoques interactivos, y adaptar el contenido al nivel de conocimientos de los participantes. El

diseño de los módulos de formación debe incluir, en la planificación y el presupuesto, una estrategia para su difusión entre los beneficiarios. Dicha estrategia debe contar con un plan de seguimiento y evaluación con indicadores de progreso verificables objetivamente, y ello con el objeto de asegurar su buen funcionamiento con miras a un impacto perpetuo. La disponibilidad de los módulos en las escuelas de formación puede contribuir a la continuidad y sostenibilidad del intercambio de conocimientos. En efecto, es posible utilizar dichos módulos como herramientas técnicas para seminarios, cursos de formación inicial y continua. Buscar el refuerzo de las capacidades de los actores a lo largo de una cadena de suministro, y en varios países, exige la determinación correcta de las personas beneficiarias en cada contexto o país y de sus necesidades en materia de formación. En cuanto a la dinámica de las administraciones, los ejecutivos reguladores y los desafíos del mercado, es igualmente importante actualizar periódicamente el contenido de los módulos.

Con respecto a las constataciones observadas durante la evaluación ex-post del proyecto, se formularon las recomendaciones siguientes:

A la atención de la OIMT:

1. Proporcionar apoyo financiero a la RIFFEAC a fin de que el módulo no se pierda, sino que se lo vuelva a movilizar, actualizar, distribuir y aprovechar.

A la atención de la RIFFEAC:

2. Organizar, de forma concertada con las instituciones de formación miembros, la actualización del módulo para devolverle pertinencia y operatividad en el contexto de cada país, y para cada grupo de actores;
3. Reforzar la lógica horizontal del proyecto con indicadores verificables objetivamente, para demostrar el avance de la adquisición de conocimientos y su impacto;
4. Volver a dinamizar la relación con las instituciones de formación y crear una plataforma de intercambio entre ellas con miras a la armonización y facilitación de la colaboración;
5. Desplegar los módulos por medio de la fase 2 del proyecto ADEFAC, aprovechando la red de instructores ya establecida.

A la atención de la Secretaría Ejecutiva de la COMIFAC:

6. Volver a dinamizar la relación entre las instituciones de formación miembros de la RIFFEAC y las oficinas de coordinación nacionales de la COMIFAC en los países;
7. Avocarse a la facilitación de los intercambios comerciales entre los países de la Cuenca del Congo a fin de aprovechar el potencial existente en términos de demanda de madera.

A la atención de las instituciones de formación miembros de la RIFFEAC:

8. Incorporar este módulo en la formación inicial y continua universitaria y profesional;
9. Ofrecer el módulo en versiones física y electrónica, en las bibliotecas de las instituciones de formación;
10. Organizar seminarios específicos para cada grupo de actores identificados en el módulo para lograr un impacto mucho mayor entre los beneficiarios;
11. Organizar seminarios de apropiación del módulo destinados a los docentes que podrán utilizar su contenido para reforzar sus cursos.

Respuesta de la dirección a la evaluación ex-post de la OIMT	
Título del proyecto: « Refuerzo de capacidades para la implementación de cadenas de suministro legales y sostenibles (LSSC) por los interesados de los países de la Cuenca del Congo »	
Número de identificación del proyecto: PP-A/53-323	
A) Síntesis de la respuesta a la evaluación:	
<i>(Incluya su opinión general sobre el informe de la evaluación, p.ej. su estructura, la metodología y las conclusiones)</i> El informe de la evaluación siguió la estructura habitual de las evaluaciones de proyecto. Después de recordar los objetivos y resultados obtenidos, el Consultor presentó la metodología de evaluación. La evaluación indicó que se diseñó un módulo único preparado mediante la compilación de cuatro módulos previamente establecidos y que se organizaron talleres de difusión del módulo destinados al público beneficiario de dicha formación. Si bien el módulo único estuvo bien estructurado, su difusión a nivel de las instituciones miembros de la RIFFEAC no fue efectiva. Algunas instituciones miembros pudieron incorporar parcialmente el módulo en sus programas de estudios. Una de las dificultades que afrontó la evaluación de este proyecto fue la falta de indicadores objetivos y mensurables, como lo señalara el Consultor. En general, la RIFFEAC acepta favorablemente el informe de la evaluación del proyecto indicado más arriba.	
Recomendaciones del informe de evaluación*	B) Respuesta a las recomendaciones <i>(p. ej. «aceptada», «parcialmente aceptada» o «rechazada» – proporcionar una breve explicación)</i>
A la atención de la OIMT	
Recomendación 1 <i>Proporcionar apoyo financiero a la RIFFEAC a fin de que el módulo no se pierda, sino que se lo vuelva a movilizar, actualizar, distribuir y aprovechar</i>	Esta recomendación está bien fundada y permitirá a la RIFFEAC poner el módulo único actualizado y consolidado a disposición de las instituciones miembros.
A la atención de la RIFFEAC	
Recomendación 2 <i>Organizar, de forma concertada con las instituciones de formación miembros, la actualización del módulo para devolverle pertinencia y operatividad en el contexto de cada país, y para cada grupo de actores</i>	Esta recomendación es aceptada pues al finalizar los ciclos de rotación de los primeros manejos forestales, habrá diferencias en la producción de trozas de los diversos países. La actualización del módulo es decididamente necesaria.
Recomendación 3 <i>Reforzar la lógica horizontal del proyecto con indicadores verificables objetivamente, para demostrar el avance de la adquisición de conocimientos y su impacto</i>	Recomendación interesante que permitirá la mejor evaluación del proyecto en su segunda fase.
Recomendación 4 <i>Volver a dinamizar la relación con las instituciones de formación y crear una plataforma de intercambio entre ellas con miras a la armonización y facilitación de la colaboración</i>	Recomendación aceptada

Recomendación 5 <i>Desplegar los módulos por medio de la fase 2 del proyecto ADEFAC, aprovechando la red de instructores ya establecida</i>	Los recursos financieros adicionales de la OIMT en sinergia con la financiación de la AFD (Agencia Francesa de Desarrollo) del proyecto ADEFAC 2 permitiría a la RIFFEAC valorizar el módulo único por medio de la formación profesional continua y la educación a distancia mediante el aprendizaje electrónico (e-learning).
A la atención de la Secretaría Ejecutiva de la COMIFAC	
Recomendación 6 <i>Volver a dinamizar la relación entre las instituciones de formación miembros de la RIFFEAC y las oficinas de coordinación nacionales de la COMIFAC en los países</i>	
Recomendación 7 <i>Avocarse a la facilitación de los intercambios comerciales entre los países de la cuenca del Congo a fin de aprovechar el potencial existente en términos de demanda de madera.</i>	
A la atención de las instituciones de formación miembros de la RIFFEAC	
Recomendación 8 <i>Incorporar este módulo en la formación inicial y continua universitaria y profesional</i>	Se invitará a las instituciones miembros a incorporar paulatinamente este módulo en sus programas de formación.
Recomendación 9 <i>Ofrecer el módulo en versiones física y electrónica, en las bibliotecas de las instituciones de formación</i>	Este módulo requerirá el apoyo de la OIMT para la impresión y encuadernación del documento del módulo único con los documentos conexos.
Recomendación 10 <i>Organizar seminarios específicos para cada grupo de actores identificados en el módulo para lograr un impacto mucho mayor entre los beneficiarios</i>	Recomendación relacionada con el proyecto ADEFAC
Recomendación 11 <i>Organizar seminarios de apropiación del módulo destinados a los docentes que podrán utilizar su contenido para reforzar sus cursos</i>	Será necesario organizar la formación de instructores.

**Añadir o suprimir renglones según sea necesario*

Número, título e institución del signatario: Profesor Félix KOUBOUANA,

Coordinador regional de RIFFEAC Fecha, Firma: 10/09/2025:

