

ORGANIZACION INTERNACIONAL DE LAS MADERAS TROPICALES

OIMT

PROPUESTA DE PROYECTO

TITULO:	CREACION DEL PROGRAMA DE SERVICIOS DE GESTIÓN EMPRESARIAL PARA MIPYMES FORESTALES EN GUATEMALA
NUMERO DE SERIE:	PD 756/14 <u>Rev.1</u> (M)
COMITE:	ECONOMÍA, ESTADÍSTICAS Y MERCADOS
PRESENTADO POR:	GOBIERNO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA
ORIGINAL:	ESPAÑOL

RESUMEN:

En Guatemala gracias a la ejecución de los programas de Incentivos forestales han surgido iniciativas productivas de grupos comunitarios, basadas en bienes y servicios los bosques y/o plantaciones forestales. Las empresas comunitarias, surgen casi siempre de proyectos de desarrollo social local sin fines de lucro y sus debilidades más comunes se manifiestan en la falta de capacidades para hacer eficientes los procesos de producción, mercadeo y comercialización de sus productos.

En este proceso se hace evidente la necesidad de apoyar a estos grupos en gestión empresarial, mediante la asistencia profesional, para elaborar sus perfiles de negocios, identificar fuentes de apoyo financiero y capacitación en conocimiento de mercados, diseño de productos, mercadeo y ventas y acceso al sector formal, para abordar nuevos mercados o ampliar su producción.

Con este fin, se plantea la ejecución de un proyecto piloto que facilite crear capacidades locales en gestión empresarial a través de enlaces comerciales de INAB, responsables de orientar a los grupos comunitarios en la Identificación, formación y promoción de sus empresas forestales y apoyarlos en la gestión de capacitación en aspectos de producción, administrativos, contables, legales y de negocios, diseño de productos y darles acompañamiento para el acceso a fondos de financiamiento.

El proyecto tiene como objetivos de desarrollo: “Contribuir a la reducción de la pobreza y desarrollo local mediante el fortalecimiento de empresas comunitarias que producen y comercializan productos maderables, no maderables y servicios ambientales”.

Y como objetivo específico: “Mejorar las capacidades locales en gestión empresarial para crear y administrar Mipymes forestales”.

ORGANISMO EJECUTOR: INSTITUTO NACIONAL DE BOSQUES (INAB)

DURACION: 24 MESES

PRESUPUESTO Y POSIBLE FUENTE DE FINANCIAMIENTO:	Fuente	Contribución en US\$
	OIMT	<u>149,341.00</u>
	INAB	125,712.00
	TOTAL	<u>275,053.00</u>

Índice

PARTE 1.	CONTEXTO DEL PROYECTO.....	1
1.1	Origen	1
1.2	Pertinencia.....	3
1.2.1	Cumplimiento de los objetivos y prioridades de la OIMT	3
1.2.2	Compatibilidad de las políticas del país proponente	4
1.3	Área de influencia	5
1.3.1	Ubicación Geográfica.....	5
1.4	Resultados esperados al concluir el proyecto:	6
PARTE 2.	FUNDAMENTO Y OBJETIVOS DEL PROYECTO.....	7
2.1	Análisis de actores/beneficiarios	7
2.2	Análisis del problema.....	9
2.3	Objetivos:	10
2.3.1	Objetivo de desarrollo e indicadores de impacto.....	10
2.3.2	Objetivos específicos e indicadores de resultados.....	10
PARTE 3.	DESCRIPCION DE LAS INTERVENCIONES DEL PROYECTO.....	11
3.1	Productos.....	11
3.2	Actividades e insumos	11
3.3	Enfoques y métodos estratégicos	11
3.4	Plan de trabajo.....	12
3.5	Presupuesto maestro.....	13
3.5.1	Presupuesto consolidado por componentes:.....	16
3.5.2	Presupuesto de la OIMT por componentes:	18
3.5.3	Presupuesto del Organismo Ejecutor por componentes:	19
PARTE 4.	GESTIONES OPERATIVAS	20
4.1	Organismo ejecutor y estructura organizativa	20
4.1.1	Equipo de gestión del proyecto.....	20
4.1.2	Comité Directivo del Proyecto.....	21
4.1.3	Mecanismos de participación actores/beneficiarios	21
4.2	Administración del proyecto.....	21
4.3	Seguimiento y presentación de informes	22
ANEXO 1.	PERFILES DEL ORGANISMO EJECUTOR Y LAS ENTIDADES COLABORADORAS	23
ANEXO 2.	TAREAS Y RESPONSABILIDADES DE LOS EXPERTOS CLAVE PROVISTOS POR EL ORGANISMO EJECUTOR.....	24
ANEXO 3.	TÉRMINOS DE REFERENCIA DEL PERSONAL Y CONSULTORES FINANCIADOS POR LA OIMT	26
ANEXO 4.	GRUPOS COMUNITARIOS E INICATIVAS PRODUCTIVAS IDENTIFICADAS	27
ANEXO 5.	RECOMENDACIONES DE LA REUNIÓN DEL 48AVO. PANEL DE EXPERTOS DE LA OIMT Y SUS MODIFICACIONES CORRESPONDIENTES	32

LISTA DE SIGLAS Y ABREVIATURAS

AGEXPORT	Asociación de Exportadores de Productos No Tradicionales
ANOFC	Alianza Nacional de Organizaciones Forestales Comunitarias
CDP	Comité directivo del Proyecto
CIMT	Convenio Internacional de Maderas Tropicales, 2006
IARNA	Instituto de Ambiente y Recursos Naturales
IDH	Índice de Desarrollo Humano
IIA	Instituto de Investigaciones Agronómicas
INAB	Instituto Nacional de Boques
MIPYMES	Micro, Pequeñas y Medianas Empresas
MINECO	Ministerio de Economía
MFS	Manejo forestal sostenible
OIMT	Organización Internacional de Maderas Tropicales
ONG	Organización No Gubernamental
PINFOR	Programa de Incentivos Forestales
PINPEP	Programa de incentivos forestales para poseedores de pequeñas extensiones de tierra de vocación forestal o agroforestal
PFN	Programa Forestal Nacional
SGE	Servicios de Gestión Empresarial
SIFGUA	Sistema de Información forestal de Guatemala

PARTE 1. CONTEXTO DEL PROYECTO

1.1 Origen

El Sector forestal de Guatemala ha tenido un crecimiento sostenido durante los últimos 17 años, debido a la inversión de cerca de **198.33** Millones de US\$ de los Programas de Incentivos Forestales, que han provocado una inversión privada de 340 millones de US\$, en el manejo y conservación de 216,000 hectáreas de bosques naturales y 112,000 hectáreas de plantaciones forestales con fines productivos, de las que se espera una producción de bienes y servicios por un valor aproximado de 2,550 Millones de US\$ en los próximos 10 años.

El crecimiento del sector forestal ha beneficiado en forma directa a más de 2,350 propietarios o poseedores de tierra con vocación forestal, entre; empresas, organizaciones comunitarias, Municipalidades y propietarios individuales, generando 23,400 empleos en el área rural.

El Programas de Incentivos Forestales -PINFOR y el Programa de Incentivos Forestales para Poseedores de Pequeñas Extensiones de Tierra de Vocación Forestal o Agroforestal –PINPEP- están definidos en el decreto legislativo 101-96 "Ley forestal" y el decreto legislativo 51-2010 "Ley de Incentivos Forestales para Poseedores de Pequeñas Extensiones de Tierra de Vocación Forestal o Agroforestal -PINPEP-" respectivamente y son los instrumentos de Política Nacional Forestal de Guatemala, que promueven el desarrollo forestal inclusivo en el país; durante los últimos 17 años han financiado 10.913 proyectos de reforestación y/o Manejo de Bosques Naturales cubriendo, 347,859 hectáreas, beneficiando a 155,409 familias en los 334 municipios del país, incluidos 103 municipios de extrema pobreza priorizados dentro del pacto hambre cero, generando 25.23 millones de jornales de trabajo rural no agrícola.

La situación de las tierras comunales en Guatemala

Durante el año 2007, a través del GPTC se realizó un diagnóstico que demostró la importancia que tienen las tierras comunales tanto para el manejo y conservación de los recursos naturales, como para las estrategias de medios de vida de la población. Se identificaron 1213 casos de tierras comunales con una extensión total de 1,577,129 hectáreas, con representatividad en todas las áreas culturales y ecológicas del país. Sin embargo, la situación de cada tierra comunal es muy variable en cada región en términos de su cobertura, organización social, gobernanza, condición de los recursos y situación jurídica, lo cual demuestra que fueron afectadas de manera distinta por la historia económica y social del país. (GPTC, 2009.) "Estrategia nacional para el manejo y conservación de recursos naturales en tierras comunales"

La ejecución de los programas de incentivos forestales, ha favorecido la organización comunitaria y se han conformado o fortalecido cerca de 360 grupos comunitarios, que se integran en 11 organizaciones de segundo grado y estas a una organización nacional que lleva por nombre Alianza Nacional de Organizaciones Forestales Comunitarias –ANOFC-, que mantienen relaciones de cooperación con INAB.

Las municipalidades también mantienen una relación de cooperación estrecha con INAB, 228 Oficinas Forestales Municipales son asistidas y prestan servicios técnicos a su población y de ellas 68 son beneficiarias directas de los incentivos forestales con áreas significativas de reforestación y Manejo de Bosques naturales.

De los proyectos de reforestación y Manejo de Bosques Naturales de las organizaciones comunitarias y los parques regionales municipales, han surgido iniciativas productivas que necesitan el apoyo en gestión empresarial para formar o fortalecer sus Micro, Pequeñas y Medianas Empresas –Mipymes-. 2011, FAO.

En cuanto a las MIPYMES del sector forestal, el Diagnóstico del Cluster Forestal, elaborado en 1999, señala que hasta entonces existían 534 empresas industriales y 96 empresas exportadoras y 3 000 empresas fabricantes de muebles, estimándose que hay un número indeterminado de empresas no registradas o informales. Además, datos del Registro Nacional Forestal del INAB de 2006, indican que se encuentran registradas 1 076 empresas comerciales (depósitos de madera, ventas de materiales para la construcción, etc.). Existen, en efecto, dificultades para medir la dimensión de las empresas forestales y no forestales que operan en el país, así como el nivel de la informalidad de las mismas. Por ejemplo, la encuesta anual y trimestral del sector industrial elaborada por el Instituto Nacional de Estadísticas (INE) sólo cubre los establecimientos de 20 ó más trabajadores a pesar de

que, de acuerdo a sus responsables, según el Registro Tributario, el grueso del efectivo de empresas formales cuenta con menos de 20 empleados. Por otro lado, se carece de un censo económico que cubra además de las actividades industriales, de las actividades comerciales y de servicios. Además se carece de datos sobre las empresas del sector formal industrial con menos de 20 empleados

Hay microempresas, muchas de ellas informales, que desarrollan actividades mediante “carpinterías de patio”, hasta profesionales ebanistas que elaboran piezas exclusivas de maderas preciosas bajo pedido. Las pequeñas carpinterías conocidas como “carpinterías de patio”, que trabajan en la informalidad, elaboran productos (generalmente muebles) que comercializan al interno de sus comunidades. Existen también las carpinterías locales que elaboran productos de consumo local en las cabeceras municipales y departamentales, que se encuentran registradas. También hay artesanos de la madera se dedican a la realización de estatuas de madera, máscaras, muebles de madera, bambú y mimbre que trabajan tanto de manera formal, como informal e incluso existen grupos que logran exportar sus productos principalmente a la región centroamericana.

Además, existen MIPYMES forestales que desarrollan actividades productivas y de comercialización de productos no maderables, así como empresas comunitarias que prestan servicios de ecoturismo. También hay MIPYMES que se dedican a dar asistencia técnica de manejo forestal, ejecución de programas de incentivos forestales y obtención de licencias, viveros y semilleros.

Debido a la amplia gama de empresas existente y a la carencia de una clasificación de las mismas se adoptó la tipificación de MIPYMES forestales, realizada en el ámbito del Diagnóstico del Cluster Forestal, basada en su origen, condición económica, legal, administrativa y su especialización productiva. FAO 2008, Desafíos y oportunidades para las micro, pequeñas y medianas empresas forestales (Mipymes forestales) de Guatemala.

El cuadro 1. Organizaciones comunitarias que conforman la ANOFC y el número de Mipymes formadas dentro de. (El anexo 4. muestra el listado, ubicación y productos de las Mipymes Forestales)

EMPRESA/ORGANIZACIÓN	Mipymes
Asociación de Silvicultores Comunitarios -ASILCOM-	1
Asociación de Comunidades Forestales de Petén -ACOFOP-	11
Asociación de Forestería Comunitaria de Guatemala UT'Z CHE'	10
Asociación de Organizaciones de los Cuchumatanes- ASOCUCH-	8
Asociación Regional Campesina Chorti´ -ASORECH-	3
Coordinadora Guatemalteca para la defensa de los manglares y la vida, -	0
Enredémonos por el Corazón Verde	0
Federación de Cooperativas de las Verapaces- FEDECOVERA-	18
Federación Forestal de Guatemala -FEDERAFOGUA-	1
Fundación de La Laguna Lachuá-FUNDALACHUA-	6
Red Nacional de Comunidades Organizadas -RENACOR-	5

Fuente: 2011, FAO. Inventario de Mipymes Forestales comunitarias, **FAO, 2011, inédito.**

De las 257 organizaciones de base que conforman la Alianza, 63 son MIPYMES forestales comunitarias lo que representa el 25% emprendimientos. Esto nos indica que hay todavía grandes retos en el fomento de la empresarialidad forestal comunitaria.

- El consolidado de MIPYMES forestales comunitarias demuestra que el café es la principal actividad generadora de ingresos. De igual manera el trabajo con las plantaciones forestales, la producción de cardamomo, los servicios eco turísticos, la producción de madera certificada y las carpinterías son alternativas empresariales funcionales en el área rural para crear fuentes de empleo e ingresos a las familias campesinas y forestales del país. De tal modo, la actividad productiva de las organizaciones forestales comunitarias no es una puramente maderera, sino que se inserta en la diversidad de la economía rural del país.

- **Existe un gran potencial de encadenamientos productivos horizontales y verticales en el marco de las MIPYME de la Alianza Nacional de Organizaciones Forestales Comunitarias de Guatemala, lo que redundaría en un mejor acceso a mercados, un aumento de la productividad, y por lo tanto prosperidad en base a los medios de vida relacionados con la gestión sostenible de los bosques.**

Además, existen aproximadamente 1,640 propietarios individuales con plantaciones forestales en extensiones menores a 15 hectáreas próximas a iniciar su producción, además de bosques naturales en manejo sostenible, que requieren de servicios de gestión empresarial para conformar sus empresas y dar sostenibilidad a su producción maderable (carpinterías, artesanías), no maderable (fibras, plantas medicinales y ornamentales aceites esenciales, resinas, miel, frutos, etc.) y/o de servicios ambientales (ecoturismo, provisión de agua, captura de CO2).

En Guatemala existe un vice ministerio de desarrollo de Mipymes que pone a disposición de los empresarios, herramientas y fondos de financiamiento blando, sin embargo, su cobertura está limitada a las áreas urbanas o peri-urbanas con oficinas en las cabeceras departamentales con poco personal, normalmente alejadas de las áreas boscosas y muy orientadas hacia las empresas de comercio de bienes de consumo diario, por su rápido retorno de inversión.

Siendo las Mipymes forestales iniciativas productivas relativamente nuevas, de las que se desconoce la lógica de negocios y con periodos de retorno más largos, no se ha logrado acceder a la asistencia en gestión empresarial y menos a los fondos de inversión destinados para ello.

Con este fin, se plantea la ejecución de un proyecto piloto que facilite crear capacidades locales en gestión empresarial a través de enlaces comerciales de INAB, responsables de orientar a los grupos comunitarios en la Identificación, formación y promoción de sus empresas forestales y apoyarlos en la gestión de capacitación en aspectos de producción, administrativos, contables, legales y de negocios, diseño de productos y darles acompañamiento para el acceso a fondos de financiamiento.

1.2 Pertinencia

1.2.1 Cumplimiento de los objetivos y prioridades de la OIMT

El proyecto se enmarca en el cumplimiento del objetivo del Convenio Internacional de las Maderas Tropicales (CIMT): “) “Promover la ordenación sostenible de los bosques productores de maderas tropicales”. Dado que la OIMT busca fomentar la conservación, la rehabilitación y la ordenación sostenible de los bosques para beneficio de la comunidad mundial, en particular las comunidades residentes que se benefician de los servicios que brindan los bosques, es por ello que el proyecto emprenderá actividades compatibles con este mandato.

Además las acciones del proyecto están en concordancia con los objetivos de la OIMT siguientes:

Objetivos de la OIMT	Acciones del Proyecto
Contribuyendo al desarrollo sostenible y la reducción de la pobreza	<i>Proveer alternativas económicas que contribuyan a la reducción de la pobreza y fortalecer la capacidad de las Mipymes que les permitirá agregar valor agregado a sus productos, mejorar los ingresos y generar empleos.</i>
Reforzando la capacidad de los miembros de aplicar estrategias para conseguir que las exportaciones de maderas y productos de maderas tropicales provengan de recursos forestales ordenados de forma sostenible	<i>El proyecto contribuirá a fortalecer la capacidad de las Mipymes en la comercialización de sus productos y el manejo sostenible de los bosques.</i>
Fomentando un mejor conocimiento de las condiciones estructurales de los mercados internacionales, con inclusión de las tendencias a largo plazo del consumo y la producción, de los factores que afectan el acceso al mercado, de las preferencias del consumidor y de los precios y de las condiciones favorables a precios que reflejen los costos de la ordenación sostenible de los bosques	<i>El proyecto contribuirá al desarrollo de procesos de inteligencia de mercados, el desarrollo de nuevos productos y su comercialización, bases de datos sobre comercio interno y externo de productos forestales y la participación en eventos de negocios forestales</i>

Objetivos de la OIMT	Acciones del Proyecto
Mejorando la información sobre el mercado y alentando un intercambio de información sobre el mercado internacional de las maderas, con miras a lograr una mayor transparencia y una mejor información sobre los mercados y las tendencias del mercado, incluidas la reunión, compilación y difusión de datos sobre el comercio, inclusive datos sobre las especies comercializadas	<i>El proyecto contribuirá al desarrollo de procesos de inteligencia de mercados, el desarrollo de nuevos productos y su comercialización, bases de datos sobre comercio interno y externo de productos forestales y la participación en eventos de negocios forestales</i>
Alentando a los miembros a apoyar y desarrollar la repoblación de los bosques de maderas tropicales, así como la rehabilitación y regeneración de las tierras forestales degradadas, teniendo presentes los intereses de las comunidades locales que dependen de los recursos forestales.	<i>El proyecto contribuirá a proveer alternativas económicas que contribuyan a la reducción de la pobreza y de manejo sostenible de sus recursos.</i>

Además el proyecto está enmarcado dentro del Plan de Acción Estratégico de la OIMT 2013-2018, específicamente en:

Prioridad estratégica 2. Aumentar la contribución de los bosques tropicales a las economías nacionales y locales, inclusive mediante el comercio internacional. *El proyecto contribuirá directamente esta prioridad estratégica pues permitirá ayudar a las comunidades y empresas forestales a desarrollar sus capacidades empresariales y comerciales, a través de la elaboración de estrategias de mercadeo y comercialización. Así mismo contribuirá a fortalecer la capacidad comunitaria en el manejo forestal sostenible y la valorización del recurso forestal.*

1.2.2 Compatibilidad de las políticas del país proponente

La política forestal de Guatemala¹ tiene entre sus principios que “los bosques son vitales para satisfacer demandas de bienes y para el mantenimiento de procesos ecológicos, protección de cuencas hidrográficas y de los recursos hídricos (vínculo hidrológico-forestal), así como para la conservación de la biodiversidad y de los recursos genéticos”. Asimismo, sirve como marco orientador para compatibilizar el uso productivo con la conservación de los recursos forestales y garantizar que el uso de la tierra sea de acuerdo a su aptitud.

La política forestal de Guatemala dentro de sus objetivos tiene el enunciado de “Contribuir al aumento de la competitividad del sector forestal, a través de sistemas de información, incremento de la productividad, búsqueda de mercados para los productos forestales y el fomento de la integración bosque–industria, asegurando la demanda de los productos forestales”.

La Ley Forestal tiene dentro de sus objetivos: “Apoyar, promover e incentivar la inversión pública y privada en actividades forestales para que se incremente la producción, comercialización, diversificación, industrialización y conservación de los recursos forestales”;

La Política Ambiental de Guatemala se orienta actualmente a la conservación y recuperación de la cobertura forestal mediante el “manejo forestal sostenible” (MFS) como una estrategia para enfrentar el cambio climático y los riesgos que esto conlleva.

Adicionalmente, el CONAP adoptó y publicó en 1999 la política nacional sobre Biodiversidad y el Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas (SIGAP), la cual se involucra sensiblemente en los aspectos del manejo forestal, principalmente en ámbito de influencia directa de dichas áreas.

Ambas políticas son complementarias y requieren una ejecución coordinada entre el INAB y el CONAP, ya que son las instituciones más interrelacionadas para desarrollar los recursos forestales en Guatemala.

El INAB, como institución rectora de la administración forestal fuera de áreas protegidas y principal actor en promover el uso y manejo de los recursos forestales de manera sostenible con el apoyo de FAO y su programa GFP y UICN, elaboraron la Estrategia Bosque – Industria - Mercado como instrumento de propuesta de las principales líneas estratégicas para lograr el desarrollo de la actividad industrial en Guatemala, privilegiando la sostenibilidad de los recursos forestales, la participación de las instituciones, el

1 Política Forestal de Guatemala. MAGA/PAFG/INAB/CONAP. Guatemala, 1999

sector privado y la sociedad civil, permitiendo la construcción de alianzas y el crecimiento económico. La Estrategia de Vinculación Bosque-Industria-Mercado² está orientada a mejorar el clima de negocios del sector forestal para la integración efectiva del proceso Bosque-Industria-Mercado.

1.3 Área de influencia

1.3.1 Ubicación Geográfica

Las áreas prioritarias identificadas corresponden a áreas de alta densidad poblacional, mayoritariamente indígena y altos índices de pobreza en que la aplicación de los incentivos forestales con grupos comunitarios ha tenido un alto impacto por la generación de empleo rural no agrícola, existen alto grado de empleo no formal, pero también mucha habilidad natural y tradición de la población en la elaboración de artesanías, productos orgánicos, recolección de plantas medicinales y ornamentales, fibras y otras materias primas del bosque.

Las áreas propuestas son:

- la región II: Comprende los departamentos de Alta y Baja Verapaz.;
- la región III: Comprende los departamentos de El Progreso, Zacapa, Chiquimula e Izabal
- la región VI: Comprende los departamentos de Quetzaltenango, Sololá, Totonicapán y San Marcos;
- la región VIII: Comprende el departamento de Peten.



2 Estrategia de Vinculación Bosque-Industria-Mercado. Programa Forestal Nacional de Guatemala/Instituto Nacional de Bosques. Guatemala, Octubre de 2011.

1.4 Resultados esperados al concluir el proyecto:

Con la implementación del proyecto se espera lo siguiente:

- **Contribuir a fortalecer la capacidad comunitaria en el manejo forestal sostenible y la valorización del recurso forestal.**
- **Fortalecer la capacidad de las MIPYMES forestales, proveyéndoles alternativas económicas que les permitan agregar valor agregado a sus productos, mejorar sus ingresos y generar empleos.**
- **Que las comunidades y empresas forestales desarrollen sus capacidades empresariales y comerciales, a través de la elaboración de estrategias de mercadeo y comercialización.**
- **La promoción de nuevas formas de asociación, empresas mixtas con industrias afines o complementarias y asociaciones de adición de valor para la conquista de otros mercados.**
- A través de la generación y sistematización de la experiencia del proyecto, se espera poder fortalecer y consolidar el programa de Servicios de Gestión empresarial a nivel nacional.

PARTE 2. FUNDAMENTO Y OBJETIVOS DEL PROYECTO

2.1 Análisis de actores/beneficiarios

Grupo de actores/beneficiarios	Características	Problemas, necesidades, intereses	Potencial	Participación en el proyecto
Actores Primarios				
Comunidades y pequeños propietarios	Asentadas en sitios aledaños a bosques, limitada capacidad económica, aun cuando están conscientes de que deben conservar los bosques, algunas los aprovechan sin manejo adecuado.	Falta de capital de trabajo y capacitación en manejo silvicultural y MFS. Poco conocimiento de normativas.	Interés en mejorar su economía sin intención de degradar el recurso forestal. Interés en conservar y recuperar sus bosques.	Beneficiario del proyecto
<u>MYPIMES forestales</u>	<u>Las empresas comunitarias, surgen casi siempre de proyectos de desarrollo social local sin fines de lucro y sus debilidades más comunes se manifiestan en la falta de capacidades para hacer eficientes los procesos de producción, mercadeo y comercialización de sus productos.,</u>	<u>Estas empresas se enfrentan a problemas como la existencia de una burocracia excesiva, políticas y normativas inestables, inseguridad en los derechos de propiedad de la tierra, escaso poder de negociación, capacidades de gestión insuficientes y dificultad de acceso créditos, información de mercado y tecnología.</u>	<u>el reto está en mantenerlas en activo y de forma sostenible. Es necesario apoyar a estos grupos en gestión empresarial, mediante la asistencia profesional, para elaborar sus perfiles de negocios, identificar fuentes de apoyo financiero y capacitación en conocimiento de mercados, diseño de productos, mercadeo y ventas y acceso al sector formal, para abordar nuevos mercados o ampliar su producción.</u>	<u>Las pequeñas empresas forestales generan empleo y riqueza a nivel local, ayudan a proteger los recursos locales y a asegurar la responsabilidad ambiental, fomentando la creatividad y ayudando a preservar las culturas indígenas y los nichos de mercado.</u>
Organizaciones comunitarias	Tienen una fuerte preocupación de la conservación y protección de los recursos naturales y son activos en el desarrollo social.	Falta de capacidad y espacios para identificar y abordar mercados No cuentan con financiamiento para actividades de producción	Tienen un fuerte contacto con comunidades y están dispuestos a apoyar la ejecución del proyecto.	Participación directa en la ejecución del proyecto

Gobiernos locales	Cuentan con tierras, con recursos forestales que son aprovechados por comunidades, en ocasiones cuentan con oficinas forestales municipales, oficinas ambientales y/o de áreas protegidas municipales.	Tienen fuerte interés en mejorar la economía local la gobernabilidad y reducir los conflictos sociales y de los recursos naturales renovables.	Pueden convertirse en excelentes agentes para dinamizar la participación ciudadana en empresas locales	Puede facilitar los espacios de participación ciudadana y son beneficiarios directos del proyecto.
--------------------------	--	--	--	--

Actores Secundarios				
INAB	Promueve, con los agricultores, el establecimiento de plantaciones forestales y manejo sostenible de bosques naturales y promueve la diversificación y agregación de valor de los productos forestales	Interesados conservación los bosques naturales mediante la valoración de los bienes y servicios que proveen. Apoya la organización comunitaria, municipal y privada para generar empresas basadas en productos forestales	Prestar servicios de a las empresas de productos forestales, facilitándoles información de mercados, capacitación en gestión empresarial y eventos promoción de e negocios.	Participación directa en la ejecución del proyecto
ONGs	Tienen una fuerte preocupación de los recursos naturales y son activos en el desarrollo social.	Tienen interés en el desarrollo local y asistencia técnica a comunidades y pueblos indígenas.	Tienen un fuerte contacto con comunidades y están dispuestos a apoyar la ejecución del proyecto	Son beneficiarios y son parte activa en el acompañamiento de las comunidades y pueblos indígenas.
Ministerio de Economía MINECO	Promueve la creación de empleo mediante la empresarialidad y competitividad local	Posee una caja de herramientas de desarrollo empresarial y fondos de crédito	Pueden coadyuvar en la atención a las Mipymes forestales	Contactos de negocios, participación en ferias y eventos, capacitación e información
Universidades	Cuenta con recursos humanos preparados en diferentes ramas científicas de diseño, producción y administración y finanzas	Necesidad de temas y lugares Para realizar sus Programas de extensión e investigación y proyección social	Puede convertirse en un excelente aliado para poder colocar a profesionales recién graduados con las Mipymes que necesitan de apoyo profesional	Ejecución de Prácticas Profesionales Supervisadas (EPS) de acuerdo a necesidades comunitarias

INTECAP	Cuenta con Personal especializado y centros de capacitación regional en temas de producción, administración y finanzas adecuados a diferentes niveles educativos	Atraer público a capacitar en diferentes disciplinas	Atención continua a grupos de diferente nivel de instrucción	Desarrollar programas de capacitación integrales adecuados a los grupos comunitarios
---------	--	--	--	--

2.2 Análisis del problema

Los programas de Incentivos forestales en Guatemala al han tenido un impacto positivo en el área rural del país, recuperando áreas de vocación forestal y conservando Bosques Naturales, mediante una inversión estatal que ha desencadenado una inversión dos veces mayor por parte del sector privado, comunidades organizadas y municipalidades. Estas inversiones han contribuido a la valorización de los recursos forestales y la visualización de los pobladores hacia el bosque como una fuente de generación de riqueza y empleo, a través de su uso sostenible.

Han surgido en el transcurso de los últimos años iniciativas productivas basadas en las plantaciones forestales y las áreas de bosques naturales bajo manejo sostenible. Destacan dentro de estas iniciativas productivas, las generadas por grupos organizados que, surgen como proyectos de desarrollo local sin fines de lucro, es decir con fines de beneficio social, pero que al alcanzar cierto grado de desarrollo enfrentan limitaciones en su crecimiento y distribución de beneficios, condiciones que amenazan su sostenibilidad y sobrevivencia.

Frente a este escenario, la alternativa obvia para lograr sostenibilidad económica, es convertirse en empresas con fines comerciales que les permitan obtener ingresos, generar y mantener empleos y crecer, gracias a la transformación y comercialización de bienes y servicios del bosque. Hasta el momento se tiene un registro de 136 iniciativas productivas que pretenden convertirse en Micro, pequeñas o medianas empresas forestales comunitarias. (Ver anexo 4)

Por su mismo origen, los grupos comunitarios carecen de capacidades en gestión empresarial que se reflejan en:

1. Deficientes procesos de producción, mercadeo y comercialización
2. Volúmenes de producción y calidad de productos limitados
3. Falta de conocimiento sobre canales de mercado y comercialización en general
4. Falta de capacidad de negociación comercial
5. Desconocimiento del mercado
6. Desconocimiento acerca de gestión de fondos y fuentes de financiamiento
7. Desconocimiento de requisitos técnicos, legales y fiscales para el funcionamiento de sus empresas.
8. desconocimiento de cómo medir el riesgo. comercial y financiero.

Adicionalmente enfrenta condiciones adversas que limitan su desarrollo a tales como:

1. Distancia a los mercados tradicionales
2. Ideas de empresas surgidas de grupos de desarrollo comunitario sin fines de lucro y que al cambiar hacia empresas comerciales causan disenso entre ellos.
3. Abordan únicamente mercados locales de restringida capacidad adquisitiva
4. Actividad productiva intermitente, no estandarizada
5. Miedo a asumir compromisos comerciales, por
6. Falta de orientación y asistencia en gestión empresarial

En este proceso se hace evidente la necesidad de “Mejorar la capacidad Empresarial de las Mipymes Forestales de Guatemala”, apoyando a estos grupos en gestión empresarial, mediante la asistencia profesional, para elaborar sus perfiles de negocios, desarrollando un esquema de apoyo financiero y

capacitación en identificación de mercados, diseño de productos, mercadeo y ventas y acceso al sector formal, para abordar nuevos mercados o ampliar su producción.

2.3 Objetivos:

2.3.1 Objetivo de desarrollo e indicadores de impacto

Objetivo de Desarrollo

“Contribuir a la reducción de la pobreza y desarrollo local mediante el fortalecimiento de empresas comunitarias que producen y comercializan productos maderables, no maderables y servicios ambientales”.

Los indicadores de largo plazo son:

Al finalizar el proyecto se espera que al menos 16 MIPYMES Forestales seleccionadas estén ejecutando sus planes de negocios y que logren:

- **incrementar 30% su promedio anual de ingresos por comercialización.**
- **Incrementar 20% el número de puestos de trabajos generados.**
- **Incrementar 20% la producción de cada MIPYME forestal asistida.**

2.3.2 Objetivos específicos e indicadores de resultados

Objetivo Específico:

“Mejorar las capacidades locales en gestión empresarial para crear y administrar Mipymes forestales”.

Los indicadores de resultado son los siguientes:

- Al finalizar el proyecto se cuenta con un Inventario de Mipymes forestales a nivel nacional actualizado **que permite identificar y clasificar las iniciativas productivas comunitarias, según sus necesidades de apoyo y buscar alianzas para atenderlas.**
- Al finalizar el proyecto al menos 40 Mipymes cuentan con un diagnóstico de situación y necesidades, **siendo atendidas de acuerdo a su grado de desarrollo.**
- Al finalizar el proyecto al menos 16 planes de negocios de Mipymes forestales han sido elaborados y ejecutándose, **vinculados exitosamente con el mercado nacional**
- Al finalizar el proyecto al menos 8 encadenamientos productivos **se promueven entre Mipymes forestales y/o con empresas nacionales e internacionales para asegurar su mercado.**
- Al finalizar el proyecto al menos 120 socios de Mipymes forestales ha sido capacitados en gestión empresarial **y trabajan con sus respectiva MIPYMES forestales.**
- Al finalizar el proyecto 3 procesos y/o productos nuevos han sido diseñados/probados en cooperación con universidades **y cuentan con planes de producción y comercialización.**

PARTE 3. DESCRIPCIÓN DE LAS INTERVENCIONES DEL PROYECTO

3.1 Productos

Producto 1: Planes de gestión empresarial con Mipymes forestales en ejecución.

Producto 2. Se cuenta con un Programa de Servicios de Gestión Empresarial para Mipymes forestales nivel nacional.

3.2 Actividades e insumos

Producto 1: Planes de gestión empresarial con Mipymes forestales en ejecución.

Actividad 1.1: Levantar un inventario y diagnóstico de Mipymes forestales **por región piloto**.

Actividad 1.2: Elaborar y ejecutar un plan de trabajo de gestión empresarial con Mipymes priorizadas.

Actividad 1.3 Brindar atención y orientación comercial a grupos forestales comunitarios y productores individuales para formalización de sus empresas

Actividad 1.4: Elaborar planes de negocios de Mipymes forestales.

Actividad 1.5: Elaborar propuesta y promover encadenamientos productivos de Mipymes forestales.

Producto 2. Se cuenta con un Programa de Servicios de Gestión Empresarial para Mipymes forestales nivel nacional.

Actividad 2.1: Formar capacitadores en gestión empresarial.

Actividad 2.2 Apoyar a productores en la promoción comercial y negociación de sus productos

Actividad 2.3: **Desarrollar una programa de capacitación en gestión empresarial dirigido a los miembros de las Mipymes seleccionadas.**

3.3 Enfoques y métodos estratégicos

El enfoque de trabajo será participativo en conjunto Enlace Comercial y socios de las Mipymes forestales para identificar la situación actual del grupo comunitario y sus disposición a convertirse en emprendedores o empresarios. Agotando fases inventarios y disponibilidad de los recursos con que cuentan y la identificación de los productos potenciales que pueden producir y comercializar, para definir su oferta y de acuerdo a ellos, salir a reunir información de mercados potenciales, competencia que pueden enfrentar y las necesidades de capacitación y financiamiento para iniciar su negocios.

Es importante que los miembros de los grupos comunitarios estén involucrados y comprometidos en la formación o fortalecimiento de la empresa desde el principio para lograr crear las capacidades locales que les permitan continuar su actividad comercial después que el proyecto se vaya.

Posteriormente, la fase de elaboración de sus planes de negocios se debe realizar con la información recopilada en la fase anterior y discutida por los empresarios potenciales con asistencia del enlace comercial de INAB, quien debe orientar la formulación del plan de negocios y gestionar las capacitación adecuada y necesaria para ello.

Elaborado el plan y nuevamente en conjunto con los empresarios potenciales, se definirá la ruta de gestión de capacitación, asistencia productiva, legal y financiamiento, donde el enlace deberá contar y conocer los canales e instrumentos que existen para apoyar el desarrollo de las Mipymes a nivel regional y nacional, orientando al grupo para gestionarlos.

3.4 Plan de trabajo

Productos / Actividades	Responsable	Año 1				Año 2			
		1	2	3	4	1	2	3	4
Producto 1. Planes de gestión empresarial con Mipymes forestales en ejecución.									
Actividad 1.1: Levantar un Inventario y diagnóstico de Mipymes forestales por región piloto.	Enlaces comerciales regionales/Coordinador del proyecto								
Actividad 1.2: Elaborar y Ejecutar plan de trabajo de gestión empresarial con MIPYMES priorizadas									
Actividad 1.3: Brindar atención y orientación comercial a grupos forestales comunitarios y productores individuales para formalización de sus empresas.									
Actividad 1.4: Elaborar planes de negocios de MIPYMES forestales									
Actividad 1.5: Elaborar propuesta y promover encadenamientos productivos de Mipymes forestales.									
Producto 2. Se cuenta con un Programa de Servicios de Gestión Empresarial para MIPYMES forestales nivel nacional.									
Actividad 2.1 Formar capacitadores en gestión empresarial	Enlaces comerciales regionales/Coordinador del proyecto								
Actividad 2.2 Apoyar a productores en la promoción comercial y negociación de sus productos									
Actividad 2.3 Desarrollar una programa de capacitación en gestión empresarial dirigido a los miembros de las MIPYMES seleccionadas.									

3.5 Presupuesto maestro

Producto y/o Actividad	Descripción	Compuesto Presupuestario	Cantidad		Unidades	Costo Unitario	Costo Total	OIMT		OE
			Año 1	Año 2				Año 1	Año 2	
Producto 1	3 Oficinas regionales de enlace comercial forestal implementan planes de gestión empresarial con Mipymes forestales									
A.1.1	Levantar un Inventario y diagnóstico de Mipymes forestales por región									
	4 técnicos de INAB como enlaces comerciales regionales (3 meses por persona)	12	12	12	Mes/persona	900	21600	0	0	21600
A.1.2	Elaborar y ejecutar plan de trabajo de gestión empresarial con empresas comunitarias priorizadas									
	Equipo de proyección	41	2	0	Equipo	800	1600	1600	0	0
	Equipo portátil de computo (Laptop 4G RAM, 500 Disco Duro, 2.5 GHZ Procesador, incluye escritorio, impresora, silla y maletín)	41	3	0	Equipo	1200	3600	3600	0	0
A.1.3	Brindar atención y orientación comercial a grupos forestales comunitarios y productores individuales para formalización de sus empresas									
	Asistente de gestión empresarial	12	12	12	Mes/persona	1100	26400	13200	13200	0
	Curso de EMPRETEC (2 técnicos de INAB para apoyo a grupos forestales y productores)	21	6	0	Mes curso/persona	900	10800	10800	0	0
A.1.4	Elaborar planes de negocios de Mipymes forestales priorizadas									
	4 técnicos de INAB como enlaces comerciales regionales (3 meses por persona)	12	12	12	Mes/persona	900	21600	0	0	21600
A.1.5	Elaborar propuesta, discusión y promoción de encadenamientos productivos de Mipymes forestales									
	2 Talleres para elaborar propuesta, discusión y promoción de encadenamientos (20 personas, 1 días)	61	0	60	Mes/persona	25	1500	0	1500	0

Producto y/o Actividad	Descripción	Compuesto Presupuestario	Cantidad		Unidades	Costo Unitario	Costo Total	OIMT		OE
			Año 1	Año 2				Año 1	Año 2	
Producto 2.	Programa de servicios de gestión empresarial para Mipymes forestales a nivel nacional									
A.2.1	Formar capacitadores en gestión empresarial									
	10 Cursos a socios Mipymes forestales (3 días, 15 personas)	61	0	300	Mes/persona	40	12000	6000	6000	0
A.2.2	Apoyar a productores en la promoción comercial y negociación de sus productos									
	Apoyo a productores para participar en ferias y espacios comerciales (20 personas, 3 eventos por año)	31	60	60	Día/persona/alimentación	80	9600	4800	4800	0
A.2.3	<u>Actividad 2.3 Desarrollar una programa de capacitación en gestión empresarial dirigido a los miembros de las MIPYMES seleccionadas.</u>									
	<u>10 talleres de capacitación en gestión empresarial dirigido a miembros de las MIPYMES (25 personas, 1 día)</u>	61	125	125	<u>Día/persona/alimentación</u>	20	5000	2.500	2.500	0
A.2.4	Actividad 2.4 Apoyar en innovación y diseño de productos mediante convenios de cooperación con universidades.									
	Subcontrato para el diseño de productos	21	0	1	Mes/personas	4000	4000	0	4000	0
SUBTOTAL							117,700	42500	32000	43200
A0.0	Gasto no relacionado a actividades									
	Coordinador del proyecto	11	12	12	Mes/personal	1,600	38,400			38,400
	Apoyo secretarial	112	12	12	Mes – persona	700	16,800	0	0	16,800
	Contador – administrador	113	12	12	Mes-persona	750	18,000	9,000	9,000	0
	Gastos de oficina INAB (Bienes de capital)	41	12	12	Mes – alquiler	300	7,200	0	0	7,200
	Gastos de oficina (Bienes	54	12	12	Monto mensual	160	3,840	1,920	1,920	0

Producto y/o Actividad	Descripción	Compuesto Presupuestario	Cantidad		Unidades	Costo Unitario	Costo Total	OIMT		OE
			Año 1	Año 2				Año 1	Año 2	
	fungibles)									
	Combustible	51	12	12	Monto mensual	500	10,000	5,000	5,000	0
-	Viajes de servicio (Coordinación)	31	12	12	Monto mensual	300	8,000	4,000	4,000	0
-	Viáticos INAB	31	12	12	Monto mensual	300	7,200	0	0	7,200
	Servicios básicos INAB	53	12	12	Monto mensual	150	3,600	0	0	3,600
	Materiales y suministros	54	12	12	Monto mensual	150	1,000	500	500	0
	Auditorías (anuales y final)	62	0	1	Mes – persona	3,000	3,000	0	3,000	0
<u>SUBTOTAL</u>	-	-	-	-	-	-	117,040	20420	23420	73200
A0.5	Monitoreo y Evaluación									
	Monitoreo y evaluación de la OIMT	82	1	1	Suma global	15,000	15,000			
	Costos de apoyo al programa de la OIMT	85	0	0	Suma global	16001	16001			
	Costo administrativo INAB	72	0	0	suma global	9,312	9,312			
<u>SUBTOTAL</u>	-	-	-	-	-	-	40,313			
TOTALES							275,053.00			

3.5.1 Presupuesto consolidado por componentes:

Categoría	Descripción	TOTAL	AÑO 1	AÑO 2
10	Personal			
11	Coordinador del proyecto	38400	19200	19200
111	Apoyo secretarial	16800	8400	8400
112	Contador-administrador	18000	9000	9000
113	4 técnicos de INAB como enlaces comerciales regionales	43200	21600	21600
12.1	Asistente de gestión empresarial	26400	13200	13200
	19 Total componente	142800	71400	71400
20	Subcontratos			
21	Subcontrato para curso de EMPRETEC (2 técnicos de INAB para apoyo a grupos forestales y productores)	<u>10800</u>	<u>10800</u>	0
132	Subcontrato para el diseño de productos	<u>4000</u>	0	<u>4000</u>
	29 Total componente	14800	10800	4000
30	Viajes de servicio			
31	Viajes de servicio	8000	4000	4000
312	Viáticos INAB	7200	3600	3600
313	Apoyo productores para participar en ferias y espacios comerciales (40 personas, 4 eventos por año)	<u>9600</u>	<u>4800</u>	<u>4800</u>
	39. Total componente	24800	12400	12400
40	Bienes de capital			
41	Gastos de oficina INAB (alquiler)	7200	3600	3600
44	Equipo de proyección	1600	1600	0
441	Equipo portátil de computo (Laptop 4G RAM, 500 Disco Duro, 2.5 GHZ Procesador, incluye escritorio, impresora, silla y maletín)	3600	3600	0
	49 Total componente	12400	8800	3600
50	Bienes de consumo			
51	Combustible	<u>10000</u>	<u>5000</u>	<u>5000</u>
53	Servicios básicos INAB	3600	1800	1800
54	Materiales y suministros	1000	500	500
541	Gastos de oficina	<u>3840</u>	<u>1920</u>	<u>1920</u>
	Total componente	18440	9220	9220
60	Otros Gastos			
612	2 talleres para elaborar propuesta, discusión y promoción de encadenamientos (20 personas, 1 día)	1500	0	1500
613	10 cursos a socios Mipymes forestales (3 días, 15 personas)	12000	12000	0
614	<u>10 talleres de capacitación en gestión empresarial dirigido a miembros de las MIPYMES (25 personas, 1 día)</u>	<u>5000</u>	<u>2500</u>	<u>2500</u>
62	Auditorias (anuales y finales)	3000	0	3000
69	Total componente	21500	14500	7000

Categoría	Descripción	TOTAL	AÑO 1	AÑO 2
70	Costos administrativos nacionales			
71	Costo administrativo INAB	9312		
	79. Total componente	9312		
80	Seguimiento y administración del proyecto			
82	Gastos de control y revisión de la OIMT	15000		
85	Costos de apoyo al programa de la OIMT	<u>16001</u>		
89	Total componente:	<u>31001</u>		
100	TOTAL GLOBAL	<u>275.053.00</u>		

3.5.2 Presupuesto de la OIMT por componentes:

Categoría	Descripción	TOTAL	AÑO 1	AÑO 2
10	Personal			
112	Contador-administrador	18000	9000	9000
12.1	Asistente de gestión empresarial	26400	13200	13200
	19 Total componente	44400	22200	22200
20	Subcontratos			
21	Subcontrato para curso de EMPRETEC (2 técnicos de INAB para apoyo a grupos forestales y productores)	<u>10800</u>	<u>10800</u>	0
132	Subcontrato para el diseño de productos	<u>4000</u>	0	<u>4000</u>
	29 Total componente	14800	10800	4000
30	Viajes de servicio			
31	Viajes de servicio	8000	4000	4000
313	Apoyo productores para participar en ferias y espacios comerciales (40 personas, 4 eventos por año)	<u>9600</u>	<u>4800</u>	<u>4800</u>
	39. Total componente	17600	8800	8800
40	Bienes de capital			
44	Equipo de proyección	1600	1600	0
441	Equipo portátil de computo (Laptop 4G RAM, 500 Disco Duro, 2.5 GHZ Procesador, incluye escritorio, impresora, silla y maletín)	3600	3600	0
	49 Total componente	5200	5200	0
50	Bienes de consumo			
51	Combustible	<u>10000</u>	<u>5000</u>	<u>5000</u>
54	Materiales y suministros	1000	500	500
541	Gastos de oficina	<u>3840</u>	<u>1920</u>	<u>1920</u>
	Total componente	14840	7420	7420
60	Otros Gastos			
612	2 talleres para elaborar propuesta, discusión y promoción de encadenamientos (20 personas, 1 día)	1500	0	1500
613	10 cursos a socios Mipymes forestales (3 días, 15 personas)	12000	12000	0
614	<u>10 talleres de capacitación en gestión empresarial dirigido a miembros de las MIPYMES (25 personas, 1 día)</u>	<u>5000</u>	<u>2500</u>	<u>2500</u>
62	Auditorias (anuales y finales)	3000	0	3000
	69 Total componente	21500	14500	7000
80	Seguimiento y administración del proyecto			
82	Gastos de control y revisión de la OIMT	15000		
85	Costos de apoyo al programa de la OIMT	<u>16001</u>		
	89 Total componente:	31001		
100	TOTAL GLOBAL	149,341.00		

3.5.3 Presupuesto del Organismo Ejecutor por componentes:

Categoría	Descripción	TOTAL	AÑO 1	AÑO 2
10	Personal			
11	Coordinador del proyecto	38400	19200	19200
111	Apoyo secretarial	16800	8400	8400
113	4 técnicos de INAB como enlaces comerciales regionales	43200	21600	21600
	19 Total componente	98400	49200	49200
312	Viáticos INAB	7200	3600	3600
	39. Total componente	7200	3600	3600
40	Bienes de capital			
41	Gastos de oficina INAB (alquiler)	7200	3600	3600
	49 Total componente	7200	3600	3600
50	Bienes de consumo			
53	Servicios básicos INAB	3600	1800	1800
	Total componente	3600	1800	1800
70	Costos administrativos nacionales			
71	Costo administrativo INAB	9312		
	79. Total componente	9312		
100	TOTAL GLOBAL	125,712.00		

PARTE 4. GESTIONES OPERATIVAS

4.1 Organismo ejecutor y estructura organizativa

La Agencia ejecutora del proyecto será el Instituto Nacional de Bosques –INAB-, que asumirá toda la responsabilidad de coordinación y de producción de los resultados, velando por el cumplimiento de los indicadores y supuestos principales de esta propuesta.

El Instituto Nacional de Bosques –INAB-, es un organismo estatal, autónomo, descentralizado con personalidad jurídica, patrimonio propio e independencia administrativa. Es el órgano de dirección de la autoridad competente del Sector Público Agrícola en materia forestal el cual nace de la ley forestal vigente en Guatemala (1996). El perfil del organismo ejecutor se encuentra en el ANEXO 1.

El INAB tiene por ley la administración forestal fuera de áreas protegidas, cuenta con 32 oficinas sub regionales y con 9 secciones regionales, con lo que se ha logrado contar con una estructura funcional que tiene cobertura a nivel nacional. Esta estructura le ha ayudado a que se logró la implementación de muchas acciones y programas, tal es el caso del Programa de Incentivos Forestales –PINFOR- con lo que se ha logrado la reforestación de 94,000 ha y el manejo de 174,000 ha de bosque natural, promoviendo constantemente la descentralización de la administración forestal.

Las funciones principales que le competen están referidas a las siguientes: a) Ejecutar las políticas forestales; b) Promover y fomentar el desarrollo forestal del país, mediante el manejo sostenible de los bosques, la reforestación, la industria y la artesanía forestal, basada en los recursos forestales y la protección y desarrollo de las cuencas hidrográficas; c) Impulsar la investigación forestal; d) Coordinar la ejecución de programas de desarrollo forestal, y e) Desarrollar programas y proyectos para la conservación de los de los bosques.

El INAB ha desarrollado diferentes mecanismos de participación tanto a nivel nacional como local con los diferentes actores. Entre estos mecanismos la coordinación y cooperación con entidades de desarrollo empresarial, tales como MINECO, AGESPORT, INTECAP y otros.

4.1.1 Equipo de gestión del proyecto

El INAB designará un Coordinador/Coordinadora del Proyecto. Esta persona será un ingeniero forestal con experiencia probada de más de 5 años de manejo de proyectos forestales o afines y con experiencia en comercio forestal. El/La Coordinador/a será responsable de la coordinación y del buen desempeño del proyecto en su conjunto, y de la supervisión del equipo de técnicos a este efecto. El INAB designará la totalidad de este equipo al inicio de actividades, con la composición siguiente:

- **Coordinador del proyecto**
- **Secretaria**

La estructura organizativa para la ejecución del proyecto se presenta en el organigrama siguiente:



4.1.2 Comité Directivo del Proyecto

INAB establecerá un Comité Directivo del Proyecto (CDP) que funcionará de acuerdo con los respectivos reglamentos de la OIMT, y que comprenderá a los miembros siguientes.

- **Representante de la OIMT**
- **Representante del INAB**
- **Representante de TIKONEL**
- **2 representantes de las MIPYMES**

El Comité Directivo del Proyecto tiene la función de velar por el debido cumplimiento de las actividades y resultados del presente proyecto.

4.1.3 Mecanismos de participación actores/beneficiarios

El INAB reconoce la importancia que las MIPYMES forestales tienen en la economía nacional. Como también reconoce que, debido a su tipología, estas empresas enfrentan una serie de obstáculos de naturaleza económica, legal, institucional, administrativa, productiva, crediticia, de capacitación e información.

En el año 2012, como parte de la reestructura de INAB para responder adecuadamente a las nuevas demandas del sector forestal; dentro de ellas; el desarrollo empresarial de los beneficiarios de los programas de incentivos, la diversificación y modernización de la industria forestal y la provisión de servicios ambientales, se formó la Dirección de Industria y Comercio Forestal, como la unidad responsable de identificar las necesidades de apoyo para el crecimiento del comercio y agregación de valor a los productos provenientes de los bosques Naturales y plantaciones forestales y su desarrollo, proveyéndoles de información estratégica, asistencia técnica, capacitación y orientación para vincular a las Mipymes forestales con los mercados.

En este proceso se hace evidente la necesidad de apoyar a estos grupos en gestión empresarial, mediante la asistencia profesional, para elaborar sus perfiles de negocios, Desarrollar apoyo financiero y capacitación en identificación de mercados, diseño de productos, mercadeo y ventas y acceso al sector formal, para abordar nuevos mercados o ampliar su producción.

Con este fin, se plantea la ejecución de un proyecto piloto que facilite crear capacidades locales en gestión empresarial a través de enlaces comerciales de INAB, responsables de orientar a los grupos comunitarios en la Identificación, formación y promoción de sus empresas forestales y apoyarlos en la gestión de capacitación en aspectos de producción, administrativos, contables, legales y de negocios, diseño de productos y darles acompañamiento para el acceso a fondos de financiamiento.

Los enlaces comerciales de INAB deberán establecer canales de cooperación con las entidades de apoyo técnico y financiero a las Mipymes (MINECO, AGEXPORT, INTECAP y Cooperación Internacional).

4.2 Administración del proyecto

La Administración del proyecto será de la siguiente manera:

La Agencia ejecutora del proyecto será INAB, que asumirá toda la responsabilidad de coordinación y de producción de los resultados, velando por el cumplimiento de los indicadores y supuestos principales de esta propuesta. Como Entidad participante, se contará con el apoyo administrativo y técnico de TIKONEL co-responsable de las actividades con el INAB. La relación entre el INAB y TIKONEL será definida basada en respectivos reglamentos de la OIMT.

El papel de TIKONEL en este proyecto se desarrollará en dos ámbitos: a) la administración financiera del proyecto; y b) la asesoría técnica, donde apoyará y acompañará al INAB en todo el ciclo del proyecto proveyendo, entre otros, asistencia técnica, apoyo metodológico, capacitación y acompañamiento en el desarrollo y uso de herramientas e instrumentos, para asegurar el éxito del proyecto en campo.

INAB designará un Coordinador proyecto que será responsable de la coordinación y del buen desempeño del proyecto en su conjunto, y de la supervisión del equipo de técnicos que servirán como enlace comercial en las regiones de trabajo, a este efecto. INAB designará la totalidad de este equipo al inicio de actividades.

4.3 Seguimiento y presentación de informes

Dentro de las 8 semanas a partir del inicio del Proyecto, el Coordinador del Proyecto elaborará el informe de inicio para la primera reunión del Comité Directivo del Proyecto.

Cada seis meses INAB transmitirá al Secretario de la OIMT los informes de avance de acuerdo con los reglamentos respectivos de la OIMT. Los informes de consultorías serán también transmitidos al Secretario de la OIMT. El informe final será enviado al Secretario a más tardar 3 meses después de haber terminado el proyecto. Las misiones de supervisión de la OIMT tendrán lugar según la programación de esta Organización. Tales misiones observaran el avance del proyecto basándose en el cumplimiento con lo que prevén los indicadores. Así como también se reportará el avance de la ejecución del proyecto mediante el sistema en línea de la OIMT.

Para poder efectuar el buen monitoreo basado en los indicadores del proyecto, el Coordinador y el equipo técnico del proyecto determinarán la metodología apropiada para la colecta y el procesamiento de información.

ANEXO 1. PERFILES DEL ORGANISMO EJECUTOR Y LAS ENTIDADES COLABORADORAS

A. Organismo Ejecutor

El Instituto Nacional de Bosques (INAB), es un organismo estatal, autónomo, descentralizado con personalidad jurídica, patrimonio propio e independencia administrativa. Es el órgano de dirección de la autoridad competente del Sector Público Agrícola en materia forestal el cual nace de la ley forestal vigente en Guatemala (1996).

El INAB tiene por ley la administración forestal fuera de áreas protegidas, cuenta con 33 oficinas sub regionales y con 9 direcciones regionales, con lo que se ha logrado contar con una estructura funcional que tiene cobertura nivel nacional. Las funciones principales que le competen están referidas a las siguientes:

Ejecutar las políticas forestales, ii) Promover y fomentar el desarrollo forestal del país, mediante el manejo sostenible de los bosques, la reforestación, la industria y la artesanía forestal, basada en los recursos forestales y la protección y desarrollo de las cuencas hidrográficas, iii) Impulsar la investigación forestal, iv) Coordinar la ejecución de programas de desarrollo forestal y, v) Desarrollar programas y proyectos para la conservación de bosques.

Su misión es “Ejecutar y promover las políticas forestales nacionales y facilitar el acceso a asistencias técnica, tecnología y servicios forestales, a silvicultores, municipalidades, universidades, grupos de inversionistas -nacionales e internacionales-, y otros actores del sector forestal, mediante el diseño e impulso de estrategias y acciones que generen un mayor desarrollo económico, ecológico y social del país”.

En el año 2012, como parte de la reestructura de INAB para responder adecuadamente a las nuevas demandas del sector forestal; dentro de ellas; el desarrollo empresarial de los beneficiarios de los programas de incentivos, la diversificación y modernización de la industria forestal y la provisión de servicios ambientales, se formó la Dirección de Industria y Comercio Forestal, como la unidad responsable de identificar las necesidades de apoyo para el crecimiento del comercio y agregación de valor a los productos provenientes de los bosques Naturales y plantaciones forestales y su desarrollo, proveyéndoles de información estratégica, asistencia técnica, capacitación y orientación para vincular a las Mipymes forestales con los mercados.

Infraestructura

Cuenta con 9 Direcciones Regionales las cuales se encuentran ubicadas de la siguiente manera.

No.	Región	Departamento	No. de Subregiones
I	Metropolitana	Guatemala	No tiene
II	Las Verapaces	Alta y Baja Verapaz	7
III	Nororiente	Chiquimula, El Progreso, Izabal, Zacapa.	4
IV	Suroriente	Jutiapa, Jalapa y Santa Rosa	3
V	Centro	Chimaltenango y Sacatepéquez	2
VI	Occidente	Quetzaltenango, San Marcos, Sololá y	4
VII	Noroccidente	Huehuetenango, Quiché	4
VIII	El Petén	Petén	4
IX	Costa Sur	Escuintla, Retalhuleu, Suchitepéquez	4
TOTAL			33

En cada una de las Direcciones Regionales y Subregionales el INAB, cuenta con espacio físico para sus oficinas, que están equipadas con mobiliario, teléfono, fax, equipo de cómputo. Asimismo, poseen presupuesto propio y tienen a su servicio vehículos y motos. En cuanto al personal cuenta con Técnicos, Administrativos y de Asesoría Jurídica.

ANEXO 2. TAREAS Y RESPONSABILIDADES DE LOS EXPERTOS CLAVE PROVISTOS POR EL ORGANISMO EJECUTOR

A. Coordinador del Proyecto (Contrapartida INAB)

Nombre del Puesto	Jefe del Departamento de fomento al Comercio Forestal
Dirección / Región	Industria y Comercio Forestal
Nivel Académico	Ingeniero Agrónomo
Estudios Especiales	Maestría en Gerencia de Recursos Naturales
Años de Experiencia	5 a 7 años en puestos similares
Conocimientos y habilidades especiales	Sector forestal, industria forestal, productos maderables y no maderables
Idioma(s)	español y conocimientos de Ingles
Tipo de Contratación: Renglón 022 personal permanente	
FUNCIONES ESPECIFICAS	
1. Generar información estratégica sobre Oferta y demanda de productos forestales y servicios ambientales	
2. Analizar y divulgar información del mercado nacional e internacional de productos forestales.	
3. Promover encadenamientos productivos potenciales identificados mediante la información estratégica generada.	
4. Facilitar la organización de actores y la gestión de financiamiento para establecer polos de desarrollo foresto industrial	
5. coordinar con otras entidades los mecanismos de inteligencia de mercados en apoyo a la actividad forestal productiva.	
6. Proponer la ejecución de acciones para fortalecer el comercio de productos forestales.	
7. Proponer y ejecutar el presupuesto del departamento de fomento al Comercio forestal	
8. Promover la organización de actores para desarrollar los encadenamientos productivos caracterizados	
9. Identificar y Promover mecanismos financieros que apoyen el desarrollo de cadenas productivas forestales.	
10. Administrar el Sistema de Información de Industria y Comercio Forestal SIIyCF	
11. Gestionar capacitación en gestión empresarial y competitividad para los actores del sector.	
12. Determinar la oferta maderable de regiones forestales y/o de asociaciones, gremiales y otros mecanismos de conformación de oferta.	
13. Fomentar y apoyar los eventos de vinculación de oferta y demanda de productos forestales (ferias, ruedas de negocios, encuentros).	
14. Fortalecer las relaciones interinstitucionales y alianzas estratégicas en apoyo al comercio de productos y subproductos del bosque.	
15. Planificar, dirigir, supervisar y evaluar las actividades del personal del Departamento de Fomento Al Comercio Forestal	
16. Gestionar financiamiento para fortalecer las funciones del departamento.	
17. coordinar acciones con el jefe de departamento de fomento a la Industria y la Diversificación forestal	

B. Enlaces Comerciales Regionales (4 técnicos Contrapartida INAB)

Requisitos:

- Profesional en el campo de recursos naturales y/o sistemas de producción agrícola.
- Conocimiento del campo forestal institucional y probado de Guatemala.
- Experiencia en el diseño y desarrollo de capacitaciones y extensión en el campo forestal.
- Dominio de paquetes de computación.

Funciones:

- Apoyar la ejecución e implementación del proyecto como enlaces Comerciales Regionales
- Disposición para Capacitarse en Gestión Empresarial en forma continua
- Replicar los conocimientos adquiridos con los grupos beneficiarios
- Crear y mantener un inventario actualizado de Mipymes en su región
- Organizar y dirigir conjuntamente con la coordinación del proyecto los eventos de capacitación y promoción comercial en su región.
- Mantener comunicación activa con sus contrapartes institucionales, del proyecto y de otras entidades
- Asistir, orientar y facilitar las gestiones de los grupos comunitarios en temas de comercio

ANEXO 3. TÉRMINOS DE REFERENCIA DEL PERSONAL Y CONSULTORES FINANCIADOS POR LA OIMT

1. Asistente técnico en Gestión Empresarial

Requisitos:

- Profesional universitario en grado de maestría o superior en mercados y comercialización,, o carrera afín
- Conocimiento del campo forestal institucional, comunitario y privado en Guatemala.
- Conocimientos y habilidades para capacitación de adultos, con bajo nivel de estudios.
- Experiencia de al menos 3 años en la elaboración de planes de negocios y promoción de encadenamientos productivos

Funciones:

- Elaborar la propuesta técnica de criterios y métodos del Programa de Servicios de Gestión Empresarial
- Capacitar y asesorara al equipo técnico del proyecto en temas de comercio forestal
- Identificar contrapartes comerciales, fondos de financiamiento y programas de capacitación que contribuyan al desarrollo de las Mipymes a nivel nacional y regional
- Gestionar y establecer comunicación y relaciones de cooperación con las contrapartes identificadas.
- Documentar y sistematizar las experiencias del proyecto.
- Presentar informes mensuales de avance del proyecto.

ANEXO 4. GRUPOS COMUNITARIOS E INICATIVAS PRODUCTIVAS IDENTIFICADAS

No.	Asociación	Actividad
1	ATZAMHA (Santa Lucía)	Producción y comercialización de Cítricos y Cacao, Forestal (madera diámetro menor)
2	ASOSELNOR (Pataté)	Producción y Comercialización de Cítricos, Cacao, Xate y piña
3	ASODIRP (Rocja Pomtila)=	Cacao, Ecoturismo
4	ADIMIL (Salacuim)	Artesanías
5	APROCHILCO (Saholom)	Miel
6	K'ATB'ALPOM (Salacuim)	Cacao
7	ASOCOCOSERESA (Salacuim)	Becas, infraestructura
8	ACODESERESA (Santa Lucía)	Becas, infraestructura
9	Cooperativa Integral Agrícola Joya Hermosa de las Tres Cruces R.L.	
10	Cooperativa Agropecuaria de Servicios Varios San Bartolo R.L.	
11	Cooperativa de Ahorro y Crédito Integral Rafaeleña, R.L.	
12	Asociación de Desarrollo Integral Productivo Yamanonh-Adipy	
13	Asociación de Agricultores Bitenám	
14	Asociación de Comunidades Rurales para el Desarrollo Integral ACORDI	
15	Asociación de Agricultores Tinecos ADAT	
16	Cooperativa Integral Agrícola Flor Guadalupana Bacuence R. L.	
17	Cooperativa Agrícola Integral AXOLA	
18	Asociación de Desarrollo Integral Comunitario de la Región Norte de Huehuetenango Icozundehue	
19	Cooperativa Agrícola Paquixena Cuchumateca	
20	Cooperativa Integral Agrícola Teogal	
21	Asociación de Mujeres Eulalenses AMEDIPK	
22	Asociación Asilvo Chancol	
23	Asociación de Campesinos Forestales ADECAF	
24	Asociación de Desarrollo Agroforestal Integral Sostenible ADAFIS. Centro de Sibinal.	Ecoturismo con cooperación Austriaca, Conservación Pavo de Cacho
25	Asociación de Desarrollo Integral del Altiplano Marquense ADIAM. 4ta. Calle 7-10, zona 4 San José Ojetanam, San Marcos.	Árboles Frutales
26	Asociación de Desarrollo Integral Comunitario de Tejutla. 2da. Avenida 1-04 Zona 2, Tejutla, San Marcos.	producción Apícola

No.	Asociación	Actividad
27	Cooperativa Integral Agrícola Unión y Progreso San Pablo Toaca. Aldea San Pablo Toaca, Tacaná, San Marcos.	Ecoturismo, Capital de crédito
28	Asociación para el Desarrollo Técnico Sostenible ASODETS. Tajumulco, San Marcos	Café orgánico certificado, pinfruta, artesanías, Ecoturismo
29	AFDESUD	Mermelada, Bisutería reciclaje
30	Asociación Taj Guatemala	Aislador, canasta, cajas de papel reciclado
31	Asociación Oblatas del santísimo Redentor	Tarjetas bordadas, aretes típico
32	Asociación AKTENAMIT	Fruteras hoja banano y maíz, tarjetas, separadores, cuadernos, artesanías corozo
33	Unidas Para Vivir Mejor UPAVIM	Bolsas, monederos y joyería reciclado
34	Asociación de Desarrollo Comunal JABELYA	Producto natural, artesanías palo de café, artesanía con caña
35	Grupo RENACER / ASDECOHUE	Artesanía hoja de pino, canastos, aretes sombreros
36	MermeGuate	Mermeladas y Encurtidos
37	Puntos y Puntadas / ASDECOHUE	adornos de madera
38	Enredemos por el Corazón Verde	Productos agroforestales orgánicos
39	Enredemos por el Corazón Verde	Artesanías en general
40	Cooperativa Chirrepec	Te
41	Granja integral La Esperanza	artesanías en fibra y madera
42	El terrero	artesanías acícula de pino
43	Tienda Medel	
44	Comunidad El Zarzal	Artesanías de Palma
45	Asociación de Desarrollo Empresarial Comunitario El Rodeo –ADECRO-	artesanías acícula de pino, alfarería y otros
46	Cooperativa Integral El Bosque –COOBOSQUE-	Artesanías de acícula de Pino
47	Art industria	muebles
48	Asociación Tikonel	Artesanías en madera
49	Mueblería, Ebanistería & Carpintería	Artesanías en madera
50	la Asociación de Autogestión Turística de Tajumulco	Ecoturismo
51	Parque Regional Municipal Canulá	Ecoturismo
52	ASOAFIT	Ecoturismo
53	Asociación de Cuchareros	artesanía en madera
54	Tienda Los Pajaros	artesanía en madera
55	Parque ecológico Chajil Siwan	Ecoturismo
56	Asociación El buen tallador	tallado en madera
57	Artesanías Solis,	Guitarras
58	Asociación de Desarrollo de Artesanía Integral K'ablajuj Noj ADICS	artesanía en madera
59	Cajetería Ajpoo	cajetas de madera, marionetas, juguetes
60	Mueblería artesanal	muebles
61	Grupo de productores de máscaras.	Mascaras

No.	Asociación	Actividad
62	Innova S.A., Quetzaltenango	artesanías en fibra y madera
63	Familia a Familia	café orgánico, vivero forestal, textiles
64	Artesanías Momostecas	artesanías de madera y textiles
65	Fundación Agros,	artesanía en madera
66	CIPAC R.L.	Miel, Polen, Propoleos, equipo apícola.
67	Fundación Progresar,	Eco-leña, lombricompost
68	Miniaturas Arguello	Miniaturas en madera
69	Museum of Ceremonial Masks.	Mascaras de madera
70	DICOMM	Diseño y construcción en madera
71	Asociacion de Mujeres Artesanas El Porvenir de Chinanton	Artesanías de Palma.
72	Productos Melíferos “Perla Ixil”	Miel, Polen y derivados.
73	Alimentos Nutrinaturales S.A	Mayharina, dirivados del fruto del árbol de ramón.
74	Sociedad Civil para el Desarrollo Arbol Verde.	muebles
75	Cooperativa Integral de Comercialización Carmelita R.L.	muebles
76	Cooperativa Los unidos	Cucharas y otros utensilios de madera
77	Cooperativa Integral El Bosque –COOBOSQUE-	Artesanías de acícula de Pino
78	Finca Santa Fe	muebles y tallado en madera
79	Cooperativa Integral Agrícola Nuevo México – CONUME	Textiles, muebles
80	DSAMBU	artículos de Madera y bambú
81	Asociación de Mujeres Campesinas de Oriente	reforestación Artesanías de pino
82	Asociación para la Coordinación del Desarrollo de San Juan Ermita	Artesanías de tusa
83	Asociación de Desarrollo Integral de San Jacinto	Reforestación
84	Asociación de Usuarios de Caminos Rurales de Zacapa Chiquimula	viveros
85	Asociación Campesina Intercomunal de Quezaltepeque	viveros
86	Asociación de Desarrollo Integral de la Parte Alta de Zacapa	viveros
87	Asociación para la Coordinación para el Desarrollo Rural de Olopa	viveros
88	AWUMTE	Reforestación y Ecoturismo
89	ADISAB	Manejo de bosques para protección y reforestación
90	ASILVO CHANCOL	Reforestaciones y silvoindustria
91	AMEDIPK	Reforestaciones, vivero forestal, producción de hongos.
92	Cooperativa SAJCABAJENSE	Reforestación, Viveros

No.	Asociación	Actividad
93	FUNDACIÓN AGROS	Reforestaciones, Carpintería, Viveros
94	Carpinteros	talleres independientes
95	Carpinteros	talleres independientes
96	ASILVO CHANCOL	aserradero móvil
97	ICOZUNDEHUE	un horno de secado de madera
98	JOYA HERMOSA	carpintería
99	AMEDIPK	bodega de almacenamiento
100	FLOR GUADALUPANA BACUENSE	Sitio de acopio.
101	AWAUNTE:	Aserradero móvil
102	MUNICIPALIDAD DE JACALTENANGO	Horno de secado de madera
103	CONCEPCIÓN HUISTA	Carpintería
104	LA BENDICION DE DIOS	Bodega de almacenamiento
105	COMUNITARIOS FINCA SAN FRANCISCO, NENTON	Sitio de acopio.
106	LOS QUETZALES, Nenton	
107	Asociación de Desarrollo Etno-turismo en Conservación del Medio Ambiente de la Comunidad de Pamuc	Ecoturismo
108	Asociación Comité Forestal de la Comunidad Pozo Seco Seinup	Cardamomo (algunos socios tienen). Otros productos: piña se da, pero no tienen mercado.
109	Asociación Comité Forestal Valle Verde	Carpintería , artesanías
110	Asociación Flor de la Montaña (Rutzuj Liquiché)	Productos: Morrales, bordado en guipiles.
111	Comunidad de Nueva Alianza	1. Macadamia 2. Café
112	Asociación Agropecuaria y Artesanal Para el Desarrollo la Guadalupeana	Artesanías con Acícula de Pino
113	Asociación Parcialidad Vicente	Vivero forestal Especies que comercializan:
114	Asociación de Mujeres para el Desarrollo Integral Pixan Konob'	Vivero forestal
115	Cooperativa Agrícola Integral Chirrepec R.L	Te negro
116	Asociación de Agricultores para el Desarrollo Forestal Ambiental y Agroindustrial.	Puertas
117	Asociación de Desarrollo Integral Comunitario	1. Jaleas 2. Miel 3. Cereal
118	Asociación La Voz del Pueblo-Q'eqchi, Region Norte A.V ATZAMHA, Agua Salada	Reforestación
119	Cooperativa Agrícola Integral Chirrepec, R.L.	°
120	Cooperativa Agrícola Integral Chicoj, R.L.	Plantaciones forestales
121	Cooperativa Integral Agrícola Santa María Chipur Sanimtaca, R.L.	Plantaciones forestales
122	Cooperativa Integral Agrícola Santo Domingo las Cuevas.	Plantaciones forestales
123	Cooperativa Integral Agrícola Chilté, R.L.	Plantaciones forestales
124	Cooperativa Integral Agrícola Tierra Nueva, R.L.	Plantaciones forestales
125	Cooperativa Integral Agrícola El Quetzalito, R.L.	Plantaciones forestales
126	Cooperativa Integral Agrícola Seritquiche, R.L.	Plantaciones forestales
127	Cooperativa Integral las Nubes, R.L	Plantaciones forestales

No.	Asociación	Actividad
128	Cooperativa Integral Agrícola Semarac, R.L.	Plantaciones forestales
129	Cooperativa Integral Agrícola Ruinas Mayas Chijolom, R.L.	Plantaciones forestales
130	Cooperativa Integral Agrícola Santa Mónica, R.L.	Plantaciones forestales
131	Cooperativa Integral Agrícola Santa María San Marcos, R.L.	Plantaciones forestales
132	Cooperativa Integral Agrícola Actela, R.L.	Plantaciones forestales
133	Cooperativa Integral Agrícola Sto. Domingo, R.L.	Plantaciones forestales
134	Cooperativa Integral Agrícola Secuachil, R.L.	Plantaciones forestales
135	Cooperativa Integral Agrícola Helvetia, R.L.	Plantaciones forestales
136	Cooperativa Integral Agrícola Westfalia, R.L.	Plantaciones forestales

ANEXO 5. RECOMENDACIONES DE LA REUNIÓN DEL 48AVO. PANEL DE EXPERTOS DE LA OIMT Y SUS MODIFICACIONES CORRESPONDIENTES

Reviewer Comments/Recommendations	Amendment(s) made	Page #
1. Delete unnecessary sections or sub-sections such as 1.3.2, 2.1.1 and 3.6 as these are not needed for a small project;	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Se han eliminado las secciones que eran innecesarias en un pequeño proyecto de la OIMT.</u> 	
2. Provide more information in the Origin section, particularly in relation to the forest incentive programs since it seems to be the driver for development of MSMEs in communities, and FAO's inventory of MSMEs should be also mentioned and elaborated;	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Más información sobre los programas de incentivos forestales ha sido incluida</u> 	<u>Páginas 1 y 2</u>
3. Refine the expected outcomes by describing how the stakeholders and the beneficiaries will use the outputs of the project at its completion rather than listing indicators;	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Los resultados del proyecto fueron revisados y elaborados respectivamente.</u> 	<u>Página 6</u>
4. Improve the stakeholder analysis by indicating how MSMEs in communities will be involved in the project implementation;	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Se ha incluido en el análisis de actores a las MIPYMES</u> 	<u>Página 7</u>
5. Revise the indicators for development objective with quantitative and time-bound elements;	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Los indicadores del objetivo de desarrollo han sido revisados y elaborados respectivamente según las recomendaciones.</u> 	<u>Página 10</u>
6. Reformulate the activities in line with the problem analysis and the objectives. As Activity 2.4 deals with NTFP which has not been mentioned elsewhere in the document, either reformulate the activity or address properly the issue of NTFP in the document. Additionally add a new activity in relation to enhancing knowledge management of the communities and MSMEs;	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Las actividades correspondientes han sido reformuladas nuevamente.</u> 	<u>Página 11</u>
7. Check and ensure the activities in the logical framework, text, workplan and budget are logical and consistent, for examples, A1.1 will be carried out in 3 months in the workplan, but in the budget 12 months have been set up for both year 1 and 2; A1.4 will be carried out during second year in workplan, but 12 months have been set up for both year 1 and 2;	<ul style="list-style-type: none"> • <u>El marco lógico, plan de trabajo, actividades y el presupuesto han sido nuevamente revisado y se han realizado los cambios correspondientes.</u> 	<u>Páginas 11, 14, 15 y 16</u>

Reviewer Comments/Recommendations	Amendment(s) made	Page #
8. Provide clear elaboration on the organization structure particularly how INAB will work with other organizations and describe the role and composition of the Project Steering Committee;	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Más información sobre estos temas ha sido brindada según la recomendación.</u> 	<u>Página 20 y 21</u>
9. Include an Annex which shows the recommendations of the 48th Panel and the respective modifications in tabular form. Modifications should also be highlighted (bold and underline) in the text.	<ul style="list-style-type: none"> • <u>El anexo ha sido incluido.</u> 	<u>Página 32</u>