



CUADRAGÉSIMO-SÉPTIMO PERÍODO DE SESIONES
Del 14 al 19 de noviembre de 2011
La Antigua Guatemala, Guatemala

**META-EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE LA OIMT
PREVIAMENTE EVALUADOS**

**Enseñanzas aprendidas y buenas prácticas con miras a la
ordenación y el manejo sostenible de los bosques
tropicales**

RESEÑA TEMÁTICA

**5. Manejo de bosques comunales y empresas forestales
comunitarias**

INFORME DE RESEÑA TEMÁTICA N° 5

MANEJO DE BOSQUES COMUNALES Y EMPRESAS FORESTALES COMUNITARIAS

1. INTRODUCCIÓN

El Manejo de Bosques Comunales (MBC) y las Empresas Forestales Comunitarias (EFC) como enfoque para la ordenación forestal sostenible han avanzado mucho en las dos o tres últimas décadas. El concepto de desarrollo comunitario parece ser una parte fundamental de casi todos los proyectos relacionados con el MFS. Entre los objetivos y, en cierta medida los logros principales, se cuentan los siguientes: (1) empoderamiento de los líderes de las comunidades locales, la promoción de los enfoques democráticos con respecto a los proyectos de MBC/EFC, incluyendo la participación de la mujer, (2) información adecuada para la población local sobre el MFS y sus beneficios, (3) aclaración y reconocimiento de los derechos de la población local con respecto a los bosques y tierras forestales, (4) respeto por las tradiciones locales, especialmente las reglas consuetudinarias de la población indígena, (5) ayuda a los líderes locales o indígenas en sus contactos y consultas a las autoridades gubernamentales nacionales o regionales, (6) formación de la población indígena o local e identificación de defensores de MBC/EFC, (7) disposiciones claras y abiertas para la distribución de ganancias y otros beneficios de las actividades forestales para la comunidad y sus miembros, y (8) fortalecimiento de las organizaciones comunitarias. Los MBC/EFC exitosos se destacan por haber cumplido con dos requisitos previos: (i) la definición clara de la tenencia de la tierra y de los derechos de acceso a los bosques, y (ii) la participación equitativa de los beneficios esperados.

La mayoría de los proyectos MBC y EFC comparten elementos de apoyo comunes: (1) gestión de recursos forestales naturales y/o repoblación forestal, (2) desarrollo social y económico directo a largo plazo de las comunidades por medio del MFS y actividades de producción asociadas en las que participan los agricultores pobres y la población indígena de la zona, (3) rehabilitación de las tierras forestales degradadas, y (4) manejo de las zonas de amortiguación alrededor de las áreas protegidas.

Las actividades de investigación y demostración suelen formar parte de proyectos de MBC/EFC más amplios que pueden incluir la ejecución de enfoques y tecnologías para la utilización sostenible de los recursos forestales a nivel social, económico y ecológico en cumplimiento de las leyes nacionales, y la diversificación del suministro de maderas tropicales para los mercados regionales, nacionales e internacionales. Muchos proyectos incluyen planes comunitarios de reforestación para la producción de madera y PFNM, la rehabilitación de las tierras forestales degradadas, así como componentes agroforestales.

Los resultados esperados de los proyectos MBC/EFC pueden incluir: la ejecución de un plan de manejo operativo por la empresa comunitaria, una empresa forestal comunitaria vigorosa y consolidada, y mejores niveles de ingresos y empleo para los miembros de la comunidad.

La OIMT ha prestado apoyo a proyectos MBC/EFC ejecutados en sus países miembros desde el principio. En 2008, la organización lanzó el programa temático de manejo de bosques comunales y empresas forestales comunitarias como herramienta estratégica destinada a aumentar los esfuerzos ya desplegados.

2. ASPECTOS FUNDAMENTALES

- La situación de la tenencia de la tierra y los derechos de propiedad suele no estar bien definida en las propuestas de proyectos comunitarios, pese a que se trata de un elemento de importancia crítica para los proyectos. Al aumentar la densidad demográfica, la tenencia de la tierra se torna en un problema serio que posiblemente tenga que ser abordado de forma separada.
- Pese a que al mejoramiento de los medios de sustento y la mitigación del cambio climático suelen definirse como "beneficios" en las propuestas de proyectos, se los menciona como palabras de moda y no se los describe en demasiado detalle.
- En muchos casos, el concepto y estrategia del proyecto no se discuten de forma extensa y exhaustiva con la población local antes de la aprobación del proyecto.
- Buena parte de la participación de los miembros de la comunidad en el establecimiento de la plantación o en otras actividades de campo se logra por medio de pagos directos (p.ej. dinero o alimentos) y sólo

en casos excepcionales por medio de trabajo voluntario. No todos los miembros de la comunidad están interesados en el proyecto o en sus productos y, por lo tanto, la participación varía.

- En varios casos se ha intentado satisfacer las necesidades económicas de la población local a corto plazo mediante actividades como la promoción del cultivo de variedades nuevas, sistemas agroforestales, el cultivo de especies para PFM y la extensión rural. Si bien estas alternativas ayudan a la población del lugar, pueden reducir el interés de los actores en el MFS de los bosques existentes y el desarrollo de las plantaciones de árboles.
- En general, se necesitan aspectos sociales como el estímulo de la participación activa, el mejoramiento de la concientización ambiental y forestal, la promoción de la organización y las empresas comunitarias, así como la capacitación.
- La descentralización y la democratización preparan el camino para las iniciativas de la población en materia de desarrollo comunitario sostenible. No obstante, su introducción apropiada requiere consideración detenida sobre cómo promover estos principios en los contextos nacional y local.
- Los proyectos MBC pueden ser cruciales pues brindan una diversidad de beneficios importantes a la comunidad (incluyendo caminos, instalaciones médicas, mayor productividad de los cultivos o contactos más fáciles con las autoridades) pero en general no mejoran los ingresos comunitarios de forma efectiva, lo cual puede poner en peligro la inversión en las actividades forestales planeadas.
- Si bien la población rural pobre y analfabeta que vive en las fronteras agro-forestales puede entender y aceptar la necesidad del manejo forestal sostenible y de las plantaciones forestales, no tiene las posibilidades económicas de tomar las medidas necesarias para mantener o ampliar las actividades del proyecto sin asistencia financiera.
- La viabilidad económica de las actividades MBC/EFC sigue siendo una cuestión clave para la mayoría de los proyectos en este ámbito. En el pasado, se han acentuado los aspectos sociales y ambientales sin darle la debida consideración a los beneficios económicos tangibles y a otros incentivos para los miembros de la comunidad.
- En muchos países, el fracaso del desarrollo MBC/EFC se ha atribuido principalmente a la falta de políticas claras y de apoyo de los entes gubernamentales que tal vez no aprueben los planes de manejo, no otorguen a la comunidad derechos sobre los bosques, ni proporcionen apoyo a las actividades iniciadas en el proyecto una vez que éste ha concluido.
- La zonificación ecológica practicada en muchos países tal vez no ofrezca un marco apropiado para la planificación del manejo forestal que pueda atenuar los problemas de aprobación de los planes.

3. ENSEÑANZAS APRENDIDAS

Diseño de los proyectos

- Las comunidades locales tienen un potencial enorme de manejo y conservación forestales, si están bien dirigidas. La respuesta de la población local y el mantenimiento de su interés en participar en proyectos de este tipo, pese a la falta ocasional de resultados prácticos, es una indicación clara de que el enfoque de silvicultura comunitaria, aparejado con insumos técnicos y económicos adecuados, puede tener éxito.
- Los requisitos clave de un proceso correcto de planificación a nivel comunitario para la formulación de un plan de manejo forestal son los siguientes: (i) evaluación detallada de la viabilidad económica y ambiental de las diferentes opciones de producción, (ii) ámbito de aplicación y calidad del plan que cumplen con los reglamentos nacionales, lo cual permite su aprobación rápida por las autoridades y por lo tanto, el inicio rápido de su ejecución y (iii) el compromiso de la comunidad de ejecutar el plan durante la totalidad de su duración. Antes de comenzar el proceso de planificación debe existir por lo menos algún tipo de prueba de que dichos requisitos existen o que se los puede cumplir. Algunos proyectos MBC no se realizaron porque hubo problemas legales que no se resolvieron o porque se produjo una reducción del valor comercial de las especies que motivaron el proyecto; otros no se realizaron como consecuencia de una decisión del gobierno y de la comunidad.
- Los problemas principales de los proyectos de manejo forestal comunitario en áreas protegidas o sus alrededores son los siguientes: (1) ubicación del proyecto en bosques protegidos estrictamente sin haber realizado un análisis previo de otras opciones disponibles, (2) falta de estudios económicos que

puedan justificar la viabilidad del MBC, (3) calidad deficiente de los planes de manejo forestal y (4) falta de consideración de alternativas económicas tales como la sustitución gradual de la utilización de los bosques naturales por bosques implantados, ecoturismo, compensación por servicios ambientales, etc.

- Algunos proyectos MBC están ubicados en áreas protegidas y con frecuencia suelen estar dentro de reservas forestales, zonas de amortiguación o bien en un corredor entre dos áreas protegidas. Existe el riesgo de que los intereses encontrados lleven a resultados imprevistos.
- No todos los miembros de las comunidades locales que viven en las fronteras agro-forestales están dispuestos o interesados en participar en programas forestales. La mayoría de ellos suele optar por vivir de la agricultura o de los cultivos itinerantes, del pastoreo extensivo o de otras actividades. Esto debe ser tomado en cuenta en la formulación del proyecto.
- El desarrollo de la mujer puede ser un objetivo importante de los proyectos MBC. Las mujeres se benefician directamente con algunas de las actividades tales como los viveros forestales, la elaboración de alimentos y la producción de PFNM pero lo que es más importante, tienen un papel de liderazgo indiscutible y respetado con respecto a los objetivos del proyecto. El liderazgo vigoroso de la mujer es también un resultado adicional de muchos proyectos.
- Aun cuando cuenten con un inventario forestal relativamente bien realizado, los planes de manejo forestal pueden carecer de todas las características requeridas de un verdadero plan de manejo, aun si cumplen aparentemente con las reglas nacionales. Dichos planes de manejo destacan excesivamente los aspectos a corto plazo como las prácticas de extracción de impacto reducido (EIR), pero casi no le dan consideración alguna a la planificación a largo plazo, incluyendo un ciclo de corta e intensidad de extracción sostenibles, diseño y construcción de caminos, prácticas silvícolas, conservación de la biodiversidad, mercados para los productos planeados, costos y análisis económico. Evidentemente, la EIR es necesaria, pero no suficiente para alcanzar el MFS.
- Muchos proyectos no han dado consideración económica adecuada a las actividades de producción propuestas a la comunidad. Al igual que para cualquier emprendimiento económico, las propuestas de MBC/EFC deben venir precedidas por un estudio de viabilidad basado en cuestiones técnicas forestales, así como en un análisis contundente de costo-beneficio. Es preciso abordar la producción de ingresos a modo de empresa comunitaria o familiar, y no solamente como actividad de un proyecto.
- La sustentabilidad ecológica de los proyectos MBC ha resultado difícil de evaluar. Algunas estrategias de proyecto suponen que un bosque natural manejado por una comunidad para fines de producción también se conserva efectivamente en comparación con un bosque sometido legalmente a protección estricta cuando resulta imposible evitar la tala ilegal debido a la falta de aplicación efectiva de la ley. Cada caso debe ser analizado cuidadosamente en este sentido.
- La mayoría de los proyectos MBC/EFC no cuentan con información básica de referencia sobre la situación previa al proyecto. Esto puede dificultar la evaluación de los impactos del proyecto, especialmente aquellos relacionados con el manejo de los bosques naturales, la restauración de los bosques degradados, la plantación de árboles y las prácticas agroforestales.
- Los sitios del proyecto no deben estar en zonas demasiado alejadas. Uno de los objetivos de los proyectos de la OIMT es la demostración y por lo tanto los proyectos deben estar emplazados en áreas de acceso fácil donde existan posibilidades de éxito y donde puedan observarse los resultados en el terreno.
- La falta de recursos humanos capacitados a diversos niveles y los trámites excesivamente burocráticos suelen llevar a demoras importantes en la toma de decisiones y la ejecución. Existe una relación entre esto y la falta de compromiso, capacidad e interés de otros ministerios en prestar apoyo a la ejecución del proyecto.
- Las giras de estudio a los proyectos comunitarios de otros países de la región son sumamente útiles como fuentes de información para los líderes comunitarios y otros participantes del proyecto.
- Para poder evaluar las posibilidades de alcanzar los objetivos del proyecto, las propuestas de proyectos sobre PFNM requieren una explicación de las especies usadas, la viabilidad económica y la dependencia del sustento social. Las propuestas que se concentran en el manejo de los PFNM y que no demuestran la pertinencia del proyecto para el MFS deben ser reorientadas hacia el contexto de la sustentabilidad forestal y el Objetivo 2000 de la OIMT.
- La investigación de los impactos debe estar orientada hacia los resultados. Si la atención está concentrada en los productos, solamente habrá rendimientos bajos. La investigación debe considerar

que la nueva tecnología debe llevar a impactos positivos en los medios de sustento y en los ingresos, y que las parcelas de demostración accesibles son las más útiles.

- Es preciso contar con conocimientos técnicos y del mercado, pero éstos no son suficientes para lograr el éxito. Otros elementos de importancia crítica pueden incluir el desarrollo del espíritu empresarial, las facilidades de micro-crédito y los vínculos en el mercado, pero éstos pueden ser difíciles de integrar en los proyectos de MBC.
- En los bosques de protección, se obtienen los mayores beneficios por medio del manejo comunitario en el aprovechamiento sostenible de las zonas de amortiguación y de los corredores biológicos entre áreas protegidas.

Ejecución de los proyectos

- La concientización y organización de los miembros de la comunidad suele no ser productiva a menos que exista ya una tradición de trabajo grupal. No obstante, es posible lograr que la población comprenda que su sustento depende de la protección del bosque, de la plantación de árboles y de encontrar alternativas adecuadas que se puedan adoptar en un plazo corto. Sin embargo, puede resultarle difícil a los beneficiarios locales aceptar que deben trabajar sin paga en pos de un objetivo a largo plazo, aun si reconocen que es para beneficio de su comunidad.
- La generación de productos y resultados del proyecto no implica forzosamente el logro de los objetivos de desarrollo. En este sentido, el fracaso se puede deber a los siguientes factores: (1) errores en el diseño del proyecto, especialmente cuando los objetivos son demasiado ambiciosos con respecto al tiempo y los recursos disponibles y cuando las estrategias son inapropiadas y (2) mala calidad de algunos productos y resultados clave, tales como plantaciones forestales que mueren después de plantadas o cuyo crecimiento se mantiene por debajo de las expectativas, y planes de manejo que no sirven y no se pueden aplicar. Uno de los síntomas claros del fracaso en la consecución de los objetivos de desarrollo puede ser el abandono de las actividades forestales esenciales tales como plantación y nueva plantación, viveros, eliminación de malezas, podas, aclareos y control de los incendios tan pronto como finaliza el proyecto o bien cuando ya no se dispone de recursos para pagar por los servicios.
- Un problema serio de los proyectos MBC que incluyen manejo de bosques naturales es la mala calidad de los planes de manejo forestal.
- Es crucial que las comunidades locales comprendan que a fin de garantizar su plena participación en el logro de los objetivos del proyecto es necesario que se organicen mediante un comité forestal.
- Las limitaciones de tiempo en la ejecución del proyecto suelen ocasionar errores graves. Generalmente se necesita un año entero para que los proyectos MBC alcancen la etapa de operatividad plena (el segundo año se utiliza básicamente para iniciar las operaciones y para capacitación). Por lo tanto, es un reto imposible para cualquier proyecto forestal producir ingresos adicionales importantes para la comunidad (aparte de los jornales) antes del final del tercer año. En los proyectos de plantación de árboles y otras actividades de restauración, el tiempo mínimo es generalmente cinco años.
- En muchos proyectos de repoblación forestal manejados por la comunidad se han producido errores serios en la selección de los sitios y especies. En algunos casos han faltado mantenimientos y tratamientos silvícolas (eliminación de malezas, fertilización, aclareos, podas y control de incendios), especialmente después del final del proyecto. La mayoría de los viveros forestales quedan abandonados inmediatamente después del final del proyecto. El principal motivo de la interrupción de las actividades del proyecto ha sido la "falta de recursos financieros".
- El fracaso de los proyectos de EFC de producción y transformación de madera se debe a dos motivos principales: (i) la comunidad circundante no puede simplemente pasar de ser agricultores primarios y de subsistencia a ser operadores industriales, y (ii) la tecnología introducida puede no ser compatible con los métodos tradicionales de sustento.
- La realización de actividades de sustento sostenibles dentro del marco de los proyectos de conservación manejados por la comunidad requiere una amplia gama de capacidades que pueden no estar presentes en el equipo del proyecto.
- Es muy importante que el equipo del proyecto esté basado en el área del proyecto para así poder establecer contactos frecuentes con la comunidad y con actores de la zona y de este modo garantizar la pertinencia de las actividades.

- El apoyo a las actividades de sustento normalmente se puede canalizar por medio de ONG locales especializadas que pueden participar en calidad de socios del Organismo Ejecutor a mediano y largo plazo, utilizando planificación centrada en la comunidad y los planes empresariales correspondientes.

Sustentabilidad

- De importancia crítica para la sustentabilidad es efectuar una contribución considerable al mejoramiento de los medios de sustento de las comunidades pobres, así como a la protección del bosque y conservación de la biodiversidad, especialmente si los resultados pueden ser mantenidos sin subvenciones externas y son replicables. Si no se toman disposiciones para la sustentabilidad al concluir el proyecto la población local se verá decepcionada.
- Las realidades de los proyectos de manejo de bosques naturales y de plantaciones forestales son bien diferentes y, por lo tanto, su sustentabilidad económica debe ser abordada individualmente.
- Es preciso contar con suficiente tiempo para los procesos sociales con miras a la formulación de enfoques adecuados y a la titularidad de los beneficiarios y socios. Es por este motivo que la planificación de los proyectos MBC debe prever una duración mínima de tres años. El plan inicial ya debería considerar de qué manera se podrán mantener las actividades de seguimiento.
- Los modelos exitosos de MBC y EFC también pueden servir de base para la formulación del marco jurídico (nueva legislación forestal y sus reglamentos) especialmente en materia de la participación de las comunidades locales en la toma de decisiones sobre el aprovechamiento de los recursos naturales.
- Para la sustentabilidad del proyecto resultan importantes el liderazgo vigoroso y la competencia del equipo técnico así como la preparación de la EFC beneficiaria. El personal de administración forestal también debe tener un vigoroso sentido de compromiso y capacidades profesionales.
- El acceso a capital financiero suele llevar al éxito, de otro modo los proyectos EFC se estancan fácilmente ante las primeras dificultades del desarrollo de la empresa y se pierde el capital social acumulado.

4. BUENAS PRÁCTICAS

Diseño de los proyectos

- El compromiso precoz y claro del gobierno permite el desarrollo efectivo del manejo de los bosques comunales y de las empresas forestales comunitarias.
- La planificación participativa puede tener éxito si está basada en las prioridades y necesidades de la comunidad y depende de un enfoque ascendente desde las bases.
- El suministro de información adecuada a la comunidad y su compromiso formal de ejecución en la etapa de diseño contribuyen a la ejecución del proyecto.
- Al abordar los problemas en el campo se facilita la orientación de los análisis preliminares sobre las opciones estratégicas; en general las soluciones modelo tienen un valor limitado debido a la diversidad de las condiciones locales.
- La determinación de la viabilidad económica de los enfoques planeados desde el punto de vista de los miembros de la comunidad en base a un análisis de costo-beneficio resulta útil para identificar la estrategia exitosa del proyecto.
- La consideración precoz de la distribución de los beneficios, las cuestiones de género y los aspectos socioculturales ayudan a evitar la confusión y los conflictos durante la ejecución.
- Es preciso contar con información de referencia básica adecuada sobre los recursos y condiciones socioeconómicas para planificar y permitir la evaluación de los impactos.
- En los países que tienen poca o ninguna experiencia práctica en manejo de bosques comunales resulta útil contar con una estrategia nacional.
- Ya en la etapa de diseño el compromiso formal de los socios y actores pertinentes con respecto a la ejecución del proyecto puede garantizar la ejecución efectiva.

- La aclaración de la tenencia y del acceso legal de la comunidad a los recursos forestales y su derecho a aprovechar dichos recursos evita la formulación de proyectos no realizables.
- También es buena práctica obtener la confirmación de la capacidad del gobierno para aplicar la legislación forestal de forma efectiva y para tramitar las autorizaciones de aprovechamiento forestal necesarias.

Aspectos técnicos

- Todos los bienes y servicios forestales, incluso los productos forestales no maderables, la fauna y los servicios ambientales, merecen consideración en la etapa de planificación.
- En los proyectos de restauración de bosques secundarios y degradados, puede ser viable el aprovechamiento apropiado de la regeneración natural de bajo costo.
- En los proyectos de plantación, los elementos de importancia crítica fueron la selección de las especies para las condiciones locales, la disponibilidad de semillas para satisfacer la demanda, la calidad del material de plantación, así como la división de metas en etapas para mantener un flujo constante de beneficios a largo plazo y aprender de las experiencias adquiridas.

Aspectos económicos

- Los incentivos pueden ser efectivos si proporcionan beneficios tangibles a la comunidad durante la totalidad del ciclo de operaciones y después de su conclusión.
- Es preciso orientar las empresas forestales comunitarias hacia la generación de ganancias.
- La vinculación de los miembros de la comunidad que estén comprometidos a trabajar para empresas forestales comunitarias puede garantizar operaciones eficientes y resultados puntuales.
- Suele ser sumamente recomendable la participación del sector privado en calidad de socio comercial pues facilita el acceso a mercados, tecnología y finanzas.
- La cooperación entre las comunidades puede proporcionar seguridad con respecto a la capacidad de proporcionar suministros suficientes para satisfacer la demanda de productos de los clientes.
- Es preciso considerar que los jornales pagados en el manejo de bosques comunales y empresas forestales comunitarias son costos, no beneficios.
- La mitigación de los riesgos económicos de la empresa forestal comunitaria requiere medidas específicas.

Aspectos sociales

- Es posible garantizar la participación efectiva y constante de la comunidad mediante consultas previas adecuadas, el flujo continuo de información, así como la transparencia en la ejecución del proyecto y el flujo de los recursos financieros.
- La participación apropiada en los beneficios, incluso para los miembros pobres de la comunidad, proporciona apoyo amplio para las actividades económicas forestales.
- El seguimiento continuo de las cuestiones de género contribuye a la participación de la mujer y la beneficia.

Desarrollo de capacidades

- Además de las capacidades técnicas, es preciso aumentar las capacidades en materia de administración de empresas y organización.
- El enfoque de productores/promotores líderes puede resultar útil en la difusión efectiva de los resultados a nivel de las bases.
- La instrucción debe ser práctica y responder a la demanda, pero también debe estar cuidadosamente planeada. Los grupos beneficiarios de la estrategia de capacitación deben incluir todos los actores, no solamente el personal técnico o los líderes comunitarios.

- La producción de herramientas adecuadas para la ejecución del proyecto (directrices, manuales y paquetes técnicos para el manejo de bosques comunales y empresas forestales comunitarias) en el(los) idioma(s) local(es) contribuye al impacto más amplio del proyecto.
- En los proyectos de manejo de bosques naturales, la capacitación pertinente incluye planificación (trabajo de inventario, evaluación del impacto ambiental, otros estudios, identificación y evaluación de las opciones estratégicas, elaboración de planes de manejo), producción (especialmente técnicas de extracción de impacto reducido), comercialización de productos y aspectos organizacionales.

Difusión y socialización de la experiencia

- Para la aplicación más amplia de los factores clave para el éxito, las enseñanzas aprendidas y las limitaciones, se requiere su interpretación apropiada en el contexto local, lo cual permite a su vez sacar conclusiones generales.
- La diversidad de los mecanismos de difusión (p.ej. visitas a la comunidad, foros de empresas comunitarias) puede garantizar el intercambio participativo de las experiencias.
- Las redes comunitarias son sumamente útiles en los procesos de difusión.
- Para eliminar las limitaciones afrontadas en el manejo de los bosques comunales es preciso distribuir las recomendaciones de política emanadas del proyecto a los responsables de las decisiones y del seguimiento.
- Para lograr la aceptación amplia de los enfoques de MBC/EFC como estrategia de desarrollo, la comunicación efectiva puede aumentar la concientización con respecto a la credibilidad de las comunidades como defensoras responsables del manejo sostenible de sus bosques.

Gestiones operativas

- La rendición de cuentas y la capacidad de los intermediarios gubernamentales exigen una evaluación detallada (incluso los conocimientos técnicos, la organización social, los costos de transacción asociados, la sustentabilidad del compromiso y la capacidad para seguir brindando apoyo después de la conclusión del proyecto).
- En los proyectos MBC/EFC es preciso contar con una presencia adecuada de personal del proyecto en el terreno.
- Es preciso aclarar los aspectos de la titularidad y manejo de activos del proyecto después de su finalización (p.ej. viveros, vehículos, laboratorios, etc.) al principio de la planificación del proyecto.
- La vinculación de la comunidad en el control y evaluación durante y después del proyecto es útil y eficaz en función de los costos.

Sustentabilidad

- La vinculación con los programas forestales nacionales y otras iniciativas similares puede ayudar a asegurar el apoyo gubernamental proyecto después de la conclusión del proyecto.
- La participación de socios comerciales puede garantizar la generación de ingresos después de la conclusión del proyecto.
- Los vínculos del proyecto con planes de micro-crédito, financiación para semillas y crédito pueden ayudar a garantizar la disponibilidad de recursos financieros después de la conclusión del proyecto.
- Suele ser aconsejable dividir las intervenciones del proyecto en etapas a fin de mantener sus objetivos específicos dentro de lo alcanzable.
- Es preciso dar consideración especial a las estrategias de salida del proyecto ya durante la fase de planificación, y su planificación debe estar finalizada mucho antes del final del proyecto.

FUENTES

Esta reseña temática se basa en los informes de las evaluaciones ex-post de los siguientes proyectos:

PD 044/99 Rev.2 (F)	IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MANEJO DE LA COMUNIDAD DE CHIQUIACÁ-OROZAS EN TARIJA, BOLIVIA
PD 021/97 Rev.2 (F)	DESARROLLO DE LOS RECURSOS DE LOS BOSQUES TROPICALES MEDIANTE LA ORDENACIÓN FORESTAL BASADA EN LAS COMUNIDADES, NUEVA VIZCAYA, FILIPINAS
PD 15/96 Rev.2 (M,I)	UTILIZACIÓN, RECOLECCIÓN Y COMERCIO DE PRODUCTOS FORESTALES NO MADERABLES EN FILIPINAS
PD 24/00 Rev.1 (I)	PROMOCIÓN DE LA UTILIZACIÓN SOSTENIBLE DE RATÁN EXTRAÍDO DE PLANTACIONES EN TAILANDIA
PD 014/92 Rev.2 (F) I	PROGRAMA DEMOSTRATIVO DE APROVECHAMIENTO SOSTENIBLE MEDIANTE LA ORDENACIÓN CLASIFICADA DE LOS BOSQUES TROPICALES DE LA ISLA DE HAINAN, CHINA – FASE I
PD 026/92 Rev.2 (F,I)	DESARROLLO DE MÉTODOS Y ESTRATEGIAS PARA LA ORDENACIÓN SOSTENIBLE DE LOS BOSQUES TROPICALES HÚMEDOS DE CAMERÚN
PD 033/93 Rev.1 (F) I	CONSERVACIÓN, MANEJO, APROVECHAMIENTO, Y USO INTEGRAL Y SOSTENIDO DE LOS BOSQUES DE LA REGIÓN CHIMANES, BENI, BOLIVIA – FASE I
PD 018/94 Rev.1 (F) II	DESARROLLO FORESTAL PARTICIPATIVO EN LA REGIÓN DEL ALTO MAYO PARA EL MANEJO SUSTENTABLE DE LOS BOSQUES HÚMEDOS TROPICALES
PD 037/95 Rev.2 (F)	MANEJO DE CATIVALES Y PRODUCTOS NO MADERABLES CON COMUNIDADES CAMPESINAS E INDÍGENAS, DARIÉN, PANAMÁ
PD 013/96 Rev.1 (F)	MANEJO FORESTAL DE USOS MÚLTIPLES EN EL BOSQUE NACIONAL DEL MACAUÁ SOBRE LA BASE DE LAS COLOCACIONES SERINGUEIRAS - FASE I: ELABORACIÓN DE UN PLAN MAESTRO EN APOYO DE LA ORGANIZACIÓN COMUNITARIA
PD 010/97 Rev.1 (F)	MODELO DE ORDENACIÓN SOSTENIBLE PARA EL BOSQUE TROPICAL DE IWOKRAMA
PD 014/98 Rev.1 (F)	USO SOSTENIBLE Y REPOBLAMIENTO DE LOS BOSQUES AMAZÓNICOS POR POBLACIONES INDÍGENAS
PD 038/99 Rev.1 (F,I)	MANEJO FORESTAL COMUNAL DEMOSTRATIVO EN LOS BOSQUES NATURALES DE NEBLINA DE LA CUENCA URUMBA, SAN IGNACIO, PERÚ
PD 049/99 Rev.2 (F)	PLAN PILOTO PARA EL MANEJO SUSTENTABLE DE 10.000 HECTÁREAS DE BOSQUE SECUNDARIO EN SAN LORENZO, ESMERALDAS, ECUADOR
PD 289/04 Rev.1 (F)	ORDENACIÓN DEL COMPLEJO DE BOSQUES PROTEGIDOS DEL TRIÁNGULO DE ESMERALDA PARA FOMENTAR LA COOPERACIÓN CON MIRAS A LA CONSERVACIÓN TRANSFRONTERIZA DE LA BIODIVERSIDAD ENTRE TAILANDIA, CAMBOYA Y LAOS (FASE II)
PD 58/99 Rev.1 (I)	ESTABLECIMIENTO DE UNA INDUSTRIA LOCAL EN UNA COMUNIDAD CERCANA A UNA PLANTACIÓN FORESTAL INDUSTRIAL EN INDONESIA