



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

SEMESTER REPORT 7: JANUARY-JUNE 2005

**GUATEMALA BIOFOR (BIODIVERSITY AND SUSTAINABLE
FORESTRY) PROJECT**

July 2005

This publication was produced for review by the United States Agency for International Development. It was prepared by Chemonics International.

GUATEMALA BIOFOR PROJECT

A Task Order under the Biodiversity and Sustainable Forestry IQC

Contract No. OUT LAG-I-815-99-00014-00

The author's views expressed in this publication do not necessarily reflect the views of the United States Agency for International Development or the United States Government.

Informe Semestral – Enero a Junio de 2005

Chemonics International Inc.

I. Introducción

El *Task Order* BIOFOR IQC #OUT LAG-I-815-99-00014-00 fue firmado el 18 de enero de 2002 entre Chemonics Internacional Inc. y USAID/Guatemala con una duración original hasta el 31 de marzo del 2004. El proyecto tiene como objetivo principal la provisión de asistencia técnica para apoyar las actividades forestales en la Reserva de Biosfera Maya hasta el 31 de marzo de 2004. Los ejes de la asistencia son la consolidación de las comunidades concesionarias forestales de Petén en Guatemala, a través de aspectos como la mitigación de impactos ambientales, la asistencia técnica en manejo y certificación forestal, el procesamiento de productos forestales y el fortalecimiento de las empresas comunitarias. Durante el segundo semestre de 2002, una modificación de este *Task Order* firmado el 24 de septiembre amplió las actividades y alcance del contrato. En el transcurso del segundo semestre del 2003, fue firmada otra modificación la cual extendió las actividades y alcances del contrato hasta septiembre del 2004. Y nuevamente durante el último trimestre del 2004 se firmó otra extensión del TO original que prolongan las actividades de BIOFOR hasta agosto del 2005. En virtud de que el último informe presentado a diciembre del 2004, incluyó el reporte de la mayoría de las actividades tanto del TO original y las modificaciones subsiguientes, en el presente sólo se incluye las actividades y productos de la última modificación.

Eventos a la Fecha

Capacitación es una parte muy importante del trabajo de BIOFOR, ya sea a través de eventos formales o de capacitación en servicio; durante el semestre del reporte se documentaron 2 eventos de capacitación, 12 eventos de asistencia técnica en las comunidades y 12 reuniones con socios implementadores para llegar a acuerdos importantes. Durante el período reportado las actividades han tenido 253 participantes, con un porcentaje de más del 8% de mujeres. *Ver Anexo 1*

Este es el séptimo informe semestral del proyecto y cubre el período de Enero a Junio de 2005. Durante este período la asistencia se ha concentrado en el apoyo a Forescom y sus socios exclusivamente. Esta asistencia fue enfocada a incrementar su capacidad de respuesta en los servicios que está ofreciendo actualmente como la Regencia, servicio de maquinaria para mantenimiento de caminos, servicios de comercialización, y otros servicios asociados al manejo forestal, así como la implementación de su sistema administrativo y gerencial. Con relación al apoyo al CONAP, se ha facilitado las reuniones del Concejo Consultivo de la Zona de Usos Múltiples, se continúa asistiendo en la elaboración del plan integrado de todos los implementadores tanto del 2005 así como para el 2006, y el apoyo a la Pasadita se ha extendido en los aspectos de organización, administración y Plan de ordenamiento territorial a nivel macro, esto último a través de un subcontrato de precio fijo vía Forescom. Con el apoyo del proyecto, 6 organizaciones incluyendo Forescom disponen ya de sus planes estratégicos y se dio seguimiento a las recomendaciones de las auditorías contables con los socios de Forescom, a efecto de que éstas operen en marcos de mayor transparencia y según sus normativas internas. Por aparte, se logró la certificación grupal de Forescom bajo la figura de Regente Forestal, el cual ha

incorporado a 6 de sus socios, incluyendo la Colorada y Cruce a la Colorada. Simultáneamente el proyecto está apoyando el cumplimiento de las condicionantes establecidas por la certificadora. En este informe se presenta un resumen de las actividades más importantes, los retos principales y recomendaciones para superarlos.

II. Resumen de Actividades más Importantes

A: Actividades Bajo la Modificación Septiembre 2004

Esta última modificación del Task Order de BIOFOR, fue recibido en septiembre del 2004, y el plan de trabajo respectivo fue presentado a USAID el 28 de Octubre del 2004, mismo que tuvo la aprobación final en enero del 2005. Sin embargo, las actividades se iniciaron en procura de responder a los cinco resultados esperados de esta modificación, las cuales responden expresamente a las recomendaciones y acuerdos a los que se llegaron en una reunión entre CONAP, USAID, Rainforest Alliance y BIOFOR llevada a cabo durante el 22 y 23 de octubre del 2004. Y en virtud de que de los 4 de los 5 resultados previstos en esta modificación, están relacionados con FORESCOM, previo a proceder con las actividades, se firmó un convenio de cooperación entre BIOFOR y FORESCOM, definiendo claramente los roles, responsabilidades y alcances de las partes, en las que se incluyen los acuerdos entre USAID y CONAP el cual fue firmado en noviembre del 2004 con el aval del CONAP.

1. Resultado Esperado: Ampliar los alcances de la Empresa Forestal Comunitaria, FORESCOM a fin de convertirse en una empresa de negocios viable.

Las actividades que responden a este resultado siguieron lo establecido en el plan de trabajo según los 4 productos, siguientes:

Implementación del Plan de Negocios de Forescom: El inicio de operaciones de Forescom ha tenido un despegue acelerado, razón por la cual su plan de negocios establece por si mismo una dinámica particular, misma que se aprovecho para actualizar dicho plan a finales del 2004. Este instrumento de planificación se está perfeccionando también con el apoyo de ICCO de Holanda, (organización inter eclesíastica para cooperación al desarrollo), quienes están apoyando una mejora de esta valiosa herramienta. Sin embargo, según el plan actualizado, Forescom, proyectaba ofrecer 9 servicios asociados con el manejo y con sus capacidades actuales, de esa gama de servicios, sólo 3 representan más del 80% de los ingresos de la empresa, siendo éstos la comercialización de madera, la regencia forestal y el mantenimiento de caminos; otros 3 servicios (10%) de los ingresos ya se están ejecutando, en tanto que 3 servicios más aún están por establecerse en los próximos meses. Se prevé que al final del período fiscal 2005, se podrá medir cuantitativamente el logro de las metas planteadas en su plan de negocios de este segundo año de operación.

Asistencia técnica a Forescom y sus socios en la provisión de sus servicios y cubrir sus costos: Para poder apoyar a Forescom y sus socios a ser sostenible sus negocios, fue necesario que cada uno de ellos definieran claramente sus proyecciones de ventas en función de sus ofertas de productos o servicios. De esta forma, a finales del 2004 se concluyó la elaboración de 5 planes de negocios de igual número de empresas (Laborantes, Custodios de la Selva, San Andrés, Árbol Verde y Forescom), por aparte, a principios del 2005 se concluyó la elaboración de planes

estratégicos de 6 EFCs (Carmelita, Uaxactún, La Colorada, San Miguel la Palotada, La Unión Maya Itzá y Forescom). Estos instrumentos de planificación y de toma de decisiones permiten a cada EFC a proyectar mejor sus inversiones así como a tomar mejores ventajas de sus capacidades como empresas. Tanto los planes de negocios como los Planes Estratégicos (Anexo 2) han sido elaborados por el proyecto Biofor, en coordinación con las juntas directivas de las EFCs, y luego socializados a nivel de cada asamblea para gozar de la legitimidad respectiva, estos planes han sido entregados oportunamente a las respectivas EFCs. En este sentido, el proyecto ha dirigido esfuerzos en incrementar la capacidad de las empresas, y de forma particular Forescom, para que responda satisfactoriamente a sus clientes en la oferta de estos servicios. Se ha establecido estructura de costos y tarifas para cada servicio, se ha apoyado en la elaboración de contratos, se ha propiciado la promoción de esta oferta de los servicios, y se ha asistido técnicamente al personal de la empresa en el desarrollo y prestación de los servicios de comercialización, maquinaria de mantenimiento de caminos, regencia forestal, planes de ordenamiento territorial, certificación forestal y producción de plantas para reforestación. Sobre este mismo producto, también se apoyó a 10 EFCs a preparar su plan financiero o de inversiones del 2005, el cual cada grupo presentó a solicitud del CONAP como requisito previo a la aprobación de sus licencias de aprovechamiento de este año. Este plan se elaboró utilizando el software que el proyecto desarrollo para este propósito el cual consolida de forma amigable y versátil todos los costos de las operaciones forestales, sus ingresos y los traduce en un plan de inversiones anual. Representantes de estas EFC fueron capacitados en la utilización de este software (SIPCOF, V. 1) e instalado el mismo en las computadores de cada organización. También se asistió a Forescom en la preparación de su oferta maderable del 2005 (Anexo 3), de acuerdo con los volúmenes extraídos por sus socios, así como las proyecciones por especie y grado de calidad, el cual ha servido a la empresa para sus análisis de ventas y respectivos contratos de venta al disponer de esta valiosa información.

Asistencia a Forescom para incrementar sus ventas: Durante el segundo semestre del 2005, se tiene previsto desarrollar de forma coordinada con Agexpront, Rainforest Alliance y Counterpart, cursos de formación sobre Gerencia y Exportaciones para personal de Forescom y sus socios y no socios. A la fecha se han girado las convocatorias para estos eventos (Anexo 4), donde asistirán los representantes legales, gerentes y encargados de comercialización de Forescom y sus socios. Estos talleres de alguna forma darán seguimiento al evento Exportaciones 101, apoyado por BIOFOR en octubre del 2004 con la presencia de Jim Krigbaum. A partir del 2005, Forescom ha iniciado a comercializar de manera formal la madera de sus socios. Por un lado, la empresa ha facilitado la negociación de Caoba entre nuevos compradores en la región y sus socios, por el cual recibirá un porcentaje por este servicio (aún y cuando sea mínimo, ya se ha integrado a este negocio). Por el otro lado, ha adquirido en calidad de compra de sus socios, alrededor de medio millón de pies de madera en rollo de especies poco conocidas, el cual prevé colocar en el mercado como producto semielaborado, mediante la contratación de servicios de aserrado, secado y moldurado. Esto se ha conseguido gracias a que Forescom maneja ahora de mejor forma la oferta con apoyo de Biofor, en tanto que todo el proceso de transformación secundario lo realiza con el apoyo del proyecto Trees, quienes también han facilitado alianzas entre Forescom e industriales locales. En definitiva, se prevé que las ventas del 2005, superarán con creces con relación al 2004. Durante este semestre se apoyó a Forescom a un análisis de su escenario de comercialización en especial los referentes a la venta de estas especies poco conocidas, y según estas proyecciones (Anexo 5) Forescom, prevé percibir como utilidad neta

(una vez deducido todos sus costos y compromisos tributarios), alrededor de US\$ 50,000 para este año 2005.

Asistencia para Forescom para hacer alianzas: El procesamiento secundario de los productos que Forescom está exportando es a través de alianza con dos industrias locales (Petexbatún y Profigsa), cuya facilitación lo ha realizado el proyecto Trees. También los compradores de madera y de otros servicios como el de maquinaria, han contactado e iniciado negocios con Forescom por el hecho de estar certificado. Asimismo, a través del proyecto Biofor, se ha facilitado una interesante y atractiva relación entre Forescom y consultores del Banco Interamericano de Desarrollo –BID- A Forescom se le apoyó en la elaboración de un perfil de proyecto (Anexo 6) según requerimientos del BID, en la que Forescom pretende adquirir equipo y maquinaria para procesamiento secundario, así como ampliar sus alcances en el tema comercial mediante créditos a sus socios, de continuar estas negociaciones, Forescom podría acceder a un préstamo de alrededor de un millón y medio de dólares, con una tasa de interés del 5%, con cinco años de gracias, y pagadero el préstamo en un plazo de 10 años, durante el segundo semestre se continuará las gestiones a este perfil a efecto de completar la propuesta final previa presentación final ante el BID..

2. Resultado Esperado: Certificación de FORESCOM como Regente Forestal, manteniendo la certificación de sus miembros e incorporando por lo menos dos concesiones forestales comunitarias adicionales.

Certificación de Forescom como Regente Forestal: En el mes de enero del 2005, Forescom solicitó a la entidad certificadora la realización de la auditoria de levantamiento de precondiciones, la cual se realizó ese mismo mes. Esta auditoria verificó el cumplimiento de cinco precondicionantes establecidas durante el 2004. El informe final de la evaluación y el de esta auditoria (Anexo 7) concluyó que Forescom había cumplido a satisfacción las precondicionantes establecidas, y que por tanto, recomendaba la certificación como Regente Forestal de Forescom a partir de marzo del 2005, fecha en la que le fue concedida esta figura mediante el otorgamiento del certificado correspondiente (Anexo 8) el cual tiene vigencia a partir del 31 de marzo del 2005 al 30 de marzo del 2010. A partir de esta fecha, Forescom está certificado y tiene bajo su tutela la certificación grupal de 6 de sus miembros, mismos que fueron la base para la evaluación respectiva: San Andrés, San Miguel, La Colorada, Cruce a la Colorada, La Unión Maya Itza y La Técnica. Con este logro, se ha dado un paso importante en el proceso de certificación, a efecto de hacerlo un mecanismo más viable y sostenible para las EFCs que operan en la ZUM. En el futuro se prevé que otras EFCs se adhieran a esta figura para aprovechar los efectos de la economía de escala siempre que Forescom brinde un servicio eficiente y con costos competitivos y de beneficio para sus socios. En el segundo semestre del 2005, se socializarán los alcances y ventas de esta certificación grupal entre socios y no socios de la empresa.

Asistencia a Forescom en el cumplimiento de condicionantes de certificación: Una vez lograda la certificación de Forescom como Regente Forestal, se le apoyó en el cumplimiento de las condicionantes según su contrato de certificación con la entidad certificadora. En ésta se establecieron 32 condicionantes a ser cumplidas durante el período del contrato (2005-2010). Sin embargo, durante el primer año se deben cumplir 18, y dado el reducido monto de recursos

asignado al proyecto en esta período, BIOFOR sólo está apoyando el cumplimiento de 11 de éstas 18, y de las cuales, a la fecha ya se han cumplido 9 condicionantes (Anexo 9); se prevé que para agosto del 2005, se hayan completado a satisfacción éstas 11 condicionantes comprometidas con recursos del proyecto. La mayoría de estas condicionantes cumplidas se están incorporando progresivamente en las operaciones de Forescom a efecto de institucionalizarlas como sus políticas y procedimientos regulares de funcionamiento en el marco de la certificación grupal.

Incorporación de nuevos socios de Forescom: A finales del 2005 se incorporaron como nuevos socios de Forescom, La Cooperativa La Técnica Agropecuaria y la Cooperativa Carmelita. Aunque ya se ha socializado los alcances y resultados de la empresa a otros socios, aún no ha habido nuevas incorporaciones durante el 2005. Son los resultados de la empresa los que puedan mostrar los resultados del trabajo de consorcio y las ventajas de la economía de escala, cuyos ejemplos como la regencia, la certificación y la comercialización, lo que hará que se integran nuevos miembros en el futuro, aunque la decisión última la tomará la misma empresa.

Apoyo a EFCs a cumplir con su PGM, EIA y recomendaciones de la certificación: La regencia forestal a partir del 2005 se ha vuelto sostenible, la asistencia técnica ha dejado de subsidiarla como hasta el 2004. Ahora Forescom brinda y cobra por este servicio a sus socios. Sin embargo, BIOFOR sigue asistiendo técnicamente el desarrollo de este servicio, para la cual ha programado reuniones mensuales con el equipo de regentes forestales de la empresa, a efecto de coordinar y supervisar las actividades de los regentes. Entre los meses de marzo y abril, se desarrolló una visita de supervisión con todas las EFCs socias de Forescom durante el aprovechamiento, la cual se hizo de forma coordinada entre el CONAP, BIOFOR, Afocop y Forescom, cuyos resultados e informes (Anexo 10) fueron socializados con los mismos regentes a efecto de considerar las recomendaciones que del informe se derivaron. Además este informe se socializó con los miembros del Consejo Consultivo de la ZUM en su reunión ordinaria realizado en el mes de mayo del 2005 (Anexo 11). Para el segundo semestre del 2005, se prevé concluir el informe de monitoreo post aprovechamiento, incluso de existir la posibilidad, se apoyará también al CONAP en la realización de manera formal, del monitoreo pre-aprovechamiento, el cual normalmente se realiza previo a la autorización de los respectivos planes operativos anuales a final de cada año y proponer la metodología a utilizar para este efecto. Todos esos monitoreos tienen como fin asegurar el cumplimiento de normativos nacionales, así como las Regulaciones 216 de USAID en el manejo forestal, además de incluir las recomendaciones de la certificación forestal.

3. Resultado Esperado: Las concesiones forestales operan de acuerdo a sus regulaciones internas y leyes afines a fin de garantizar una mayor transparencia y sostenibilidad en el proceso.

Establecimiento de procesos de gobernabilidad organizacional: Se continuó la asistencia a 8 EFC sobre el software elaborado por el proyecto para facilitar el uso de normativas internas como los estatutos y reglamentos, cada una de estas EFCs disponen ahora de esta valiosa herramienta como apoyo en la implementación y aplicación de estos normativos. Por aparte, 6 de esta 8 EFCs, ya observan lo normado en sus estatutos, en cuanto que ahora los cambios en las juntas directivas son parciales, además ya están incluyendo la participación de la mujer en puestos de decisión en las juntas directivas, algo que antes no ocurría. Todo esto es parte de un

proceso, algunos cambios empiezan a observarse, pero requerirá tiempo para la total aplicación de sus normativos, pero lo importante es la voluntad de gobernar de forma transparente. Y como forma de institucionalizar estos y otros esfuerzos, se elaboró una propuesta al CONAP para la observancia de parte de las EFCs de estos instrumentos, de forma de fortalecer estos procesos de gobernabilidad y transparencia institucional (Anexo 12), mismo fue enviado y recibido por el CONAP en marzo del 2005 quien deberá pronunciarse al respecto. En esta misma línea de trabajo, también se realizó un análisis de las figuras legales de las EFCs, ya que hay cooperativas, asociaciones y sociedades civiles, y considerando la nueva legislación fiscal y tributaria vigente a partir del 2004, se plantearon sugerencias y recomendaciones a estas EFCs, a efecto de que operen dentro de este nuevo régimen fiscal y tributario de acuerdo con su status jurídico y legal, este análisis (Anexo 13) también fue enviado al CONAP para su revisión e implementación.

Forescom y las EFCs operan bajo principios de contabilidad generalmente aceptados: Durante este semestre se realizaron 2 talleres en respuesta a estos aspectos. El primer taller se realizó con todos los representantes legales y administradores de las EFCs para capacitarles en las obligaciones tributarias y fiscales. El equipo de trabajo de BIOFOR facilitó la presencia de representantes de la Superintendencia de Administración Tributaria –SAT– para este taller, a la que asistieron 20 personas. En la actividad se hizo énfasis sobre las obligaciones de las EFCs según su figura jurídica (Asociación, cooperativa y/o sociedades civiles). El segundo taller, se realizó en el mes de abril, en la cual se capacitó a miembros de los órganos de fiscalización de las EFCs, se presentaron los procedimientos típicos que conlleva una fiscalización, así como sus implicaciones al interno de cada EFC. Durante este evento se presentó y distribuyó material pertinente (Anexo 14) indicando estos procedimientos de forma sencilla, práctica e ilustrada. Por aparte, se realizó una gira con representantes del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, con la mayoría de EFCs a nivel de asamblea, con el propósito de presentar y socializar las obligaciones de las distintas organizaciones, así como los beneficios de los que pueden gozar sus asociados siempre que los patronos (las EFCs) cumplan con dichas obligaciones. El material e información (Anexo 15) utilizado en estas reuniones también se incluyen en este informe. También durante este primer semestre del 2005, el proyecto, llevó a cabo visitas de monitoreo con cada una de las EFC que durante el 2003 y 2004 se les asistió con la revisión contable administrativa, en la cual se visitó y determinó el grado de seguimiento y cumplimiento a las recomendaciones y hallazgos de las revisiones previas. Un resumen de este monitoreo fue elaborado y socializado con las EFCs y con el CONAP para su conocimiento (Anexo 16). Estos mismos resultados han servido de base para asistir y orientar a los funcionarios de cada EFC para que enmarquen sus operaciones contables y administrativas según las disposiciones de la contabilidad generalmente aceptados considerando las normas nacionales según la SAT, el IGSS, el Ministerio de Trabajo y demás instituciones estatales. Mayores detalles de esta asistencia con cada EFCs se incluyen en el Anexo 17 de este informe.

Fortalecimiento administrativo y financiero de Forescom y sus socios: A finales del 2004, se desarrolló una revisión contable administrativa a Forescom con el propósito de determinar las mejoras y definir áreas que requerían mayor énfasis en la asistencia. Aunque los resultados de esta revisión causaron algún malestar a nivel de representantes del concejo de administración de la empresa, posterior a ello sí se han tomado en cuenta la mayoría de estas observaciones (más del 80%) que como se ha mencionado en reiteradas ocasiones, tienen el propósito de hacer

hallazgos y proponer recomendaciones de cómo superarlas en el fortalecimiento de la institución, en este caso Forescom. Producto de esta revisión la empresa ahora realiza dentro de sus operaciones: contratos de trabajo de todo el personal normalizado, estados financieros actualizados, cumplimiento y observancia de procedimientos contables y administrativos, regularización de compromisos fiscales y tributarios, implementación de planillas de personal permanente y contratos profesionales con asesores, así como regularizado las cuentas y conciliaciones bancarias correspondientes entre otros. Por otro lado, se continuó brindando asistencia técnica en servicios a la mayoría de las EFCS socias de Forescom, aunque en este semestre se ha atendido con mayor énfasis a cinco EFC que han solicitado directamente esta asistencia: Carmelita, Uaxactún, La Colorada, Laborantes del Bosque y La Pasadita. Las actividades y detalles de este apoyo a este producto se presentan en el Anexo 18.

4. Resultado Esperado: La planificación y mantenimiento de caminos así como las actividades de prevención y control de incendios en las concesiones forestales son proporcionadas por FORESCOM en base al pago de servicios los cuales cubren todos sus costos de operación y están acordes con las recomendaciones y lineamientos provistos por el Servicio Forestal de los Estados Unidos.

FORESCOM provee los servicios de mantenimiento de caminos forestales: A partir de febrero del 2005, Forescom apoyó el mantenimiento de la ruta que conduce de Melchor a las áreas de manejo de Laborantes del Bosque y Custodios de la Selva, aunque en principio se había previsto rehabilitar. Esto no fue posible ya que los otros dos grupos de Melchor no se unieron a esta idea y además de que la rehabilitación como tal tiene un alto costo. Se acordó entonces que este mantenimiento se haría por fases: el mantenimiento parcial en el 2005, una segunda fase más profunda se hará en el 2006, y dependiendo de los resultados y la coordinación entre estos 4 grupos usuarios de esta ruta, se podría completar la rehabilitación durante el 2007. El consultor designado para asistir a Forescom ha realizado un recorrido parcial para elaborar un inventario de la red vial de la RBM, una vez esta se complete, se socializará con Forescom y sus socios, a la vez se capacitará y se distribuirán manuales sobre el diseño y mantenimiento de caminos forestales durante el segundo semestre del 2005. Así mismo, se ha asistido técnicamente a Forescom para poder inscribirlo como proveedor precalificado ante las diversas instancias del estado. En este sentido en el mes de junio se completo la documentación solicitada por el Ministerio de Comunicaciones para que Forescom pueda ofrecer este servicio al Estado y sus entidades en la región. Se prevé que durante el segundo semestre se complete esta inscripción. Se ha dado seguimiento al cumplimiento de los términos según el convenio de usufructo de la maquinaria. En el mes de marzo se formó la comisión evaluadora (Anexo 19) integrada por representantes de CONAP, USAID, Forescom, Biofor y Acofop. En el mes de abril se realizó la primera evaluación según la metodología acordada por el comité, cuyos resultados fueron plasmados en un acta (Anexo 20). Como parte del análisis de mecanismo de traslado definitivo de la maquinaria a Forescom, en el convenio de establece que esta será posible una vez la empresa demuestre el cumplimiento de más del 75% de las condicionantes en dos evaluaciones consecutivas. El resultado de esta primera evaluación de Forescom sólo obtuvo un 66% de cumplimiento. El julio se realizará la segunda evaluación, lo cual indica que se han dado pasos importantes pero aún falta consolidarla.

FORESCOM usa y mantiene eficientemente el equipo adquirido para el mantenimiento de caminos forestales: Desde que Forescom recibió la maquinaria a junio del 2005, ha firmado al menos 8 contratos de trabajo de mantenimiento de caminos con distintos clientes, lo que le ha permitido mantener en operación la maquinaria. Para ello dispone de 3 operadores, un supervisor de maquinaria, una ayudante, más el apoyo de 2 personas en el aspecto técnico administrativo (secretaría y gerencia). Durante este semestre, en que progresivamente la empresa ha empezado a conformar su equipo de trabajo y fortalecerlo en los temas administrativos y técnicos, se ha avanzado positivamente. Este personal de maquinaria se encuentra capacitado en varios aspectos: estructuración de los costos y tarifas por maquinaria y por proyecto, negociación de contratos de trabajo, elaboración de contratos de trabajos de maquinaria, actas de cierre de contratos o proyecto, determinación de horas mínimo, reclamos de pago, publicidad de los servicios mediante la colocación de mantas publicitarias y anuncios en las radios locales y otros. Esto ha permitido incrementar sus contratos de trabajo, y naturalmente también los ingresos para cubrir sus costos y generar utilidades. Así mismo, se han elaborado manuales para utilización del personal de este equipo. Estos manuales hacen referencia a los usos y cuidados que deben darse a la maquinaria, y por otro lado también enfatizan en los cuidados y observancia de medidas de mitigación ambiental en el mantenimiento de caminos forestales y caminos en general. Estos 2 manuales se encuentran en borrador final (Anexo 21), y han sido enviados al CONAP y USAID para su revisión final, los cuales una vez revisados y aprobados por estas instancias, serán impresos y distribuidos a Forescom y sus socios.

5. Resultado Esperado: CONAP es fortalecido en su rol de rector y administrador del recurso forestal en la Zona de Uso Múltiple (ZUM) de la RBM.

Apoyo al CONAP en el desarrollo de planes operativos anuales integrados: Con apoyo del proyecto se ha logrado incorporar en la dinámica de trabajo del CONAP y los distintos implementadores en la región el concepto de planes integrados, que por varios años, había producido buenos resultados en la coordinación de acciones en la ZUM. Este concepto se retomó a principios del 2005, y dado que la mayoría de implementadores ya tenía su plan de trabajo anual, lo que se realizó fue un ejercicio en procura de establecer una modalidad de trabajo coordinado para este año. Este ejercicio servirá de base para el plan integrado del 2006, el cual facilitará aún más el trabajo de administración y coordinación de la entidad rectora en la ZUM para los próximos años. Lo que se pretende realizar con el ejercicio del Plan Integrado del 2006, el cual será altamente participativo, es que se determine prioridades que establece la Estrategia de la ZUM, se coordinen actividades, se complementen esfuerzos y se determinen los vacíos. Este proceso no solo permitirá coordinar entre todos los implementadores de la ZUM sino también fortalecerá el liderazgo del CONAP en esta región.

Apoyo al funcionamiento de la dirección de la ZUM: A iniciativa del proyecto se propuso al CONAP retomar las discusiones y coordinación de las reuniones del Consejo Consultivo de la ZUM, el cual, como se ha dicho en reiteradas oportunidades, es el foro donde se pueden coordinar esfuerzos, definir políticas, evitar duplicidades, solucionar conflictos y discutir asuntos de interés que afecten de una u otra manera las actividades dentro de las concesiones forestales ubicadas en las Zona de Uso Múltiple. De esta forma, a partir del enero del 2005, se iniciaron estas reuniones lideradas por el CONAP. El proyecto BIOFOR ha facilitado la mayoría de estas

reuniones en fortalecimiento de la dirección de la ZUM. Durante este semestre se han realizado al menos 5 reuniones (aproximadamente una por mes), en donde se ha podido efectivamente analizar varios temas y asuntos de interés del CONAP e implementadores. Entre esta primeras reuniones se discutió y aprobó un reglamento interno de funcionamiento del Consejo Consultivo de la ZUM (Anexo 22), nombre con el que se identifica esta instancia, y dicho reglamento ha sido enviado al Consejo Nacional para su sanción respectiva. Las organizaciones que integran este comité con un representante titular y un suplente son: CONAP, USAID, BIOFOR, Counterpart, Rainforest Alliance, Forescom, NPV, Propeten, Acofop, WCS, Centro Maya y otros. A estas reuniones también se ha invitado otras instancias con presencia en la región como el IDAEH, INAB y el CUDEP.

Elaboración del Plan de uso de la Tierra de La Pasadita: Con el propósito de reestablecer la normalidad con la concesión La Pasadita dado que fue intervenido y suspendida su certificación forestal, CONAP solicitó también al proyecto el apoyo para elaborar un Plan de Ordenamiento Territorial a nivel de una zonificación macro. El apoyo y asistencia en este sentido se inició definiendo responsabilidades de las partes (CONAP, Biofor y la Pasadita) a través de un convenio (Anexo 23) para definir claramente los alcances y limitaciones del trabajo a realizar, considerando el alto nivel de conflictividad de dicha comunidad. La modalidad de trabajo se definió mediante la subcontratación de FORESCOM para ejecutar este trabajo, con quienes se definió el plan de trabajo, los objetivos, alcances y resultados de este subcontrato de precio fijo. En este sentido, las actividades se iniciaron en el mes de marzo, y a la fecha de este informe, ya se tiene la propuesta de delimitación con las zonas macro definidas (Anexo 24) y ha sido presentada al CONAP y a la Junta Directiva de la Pasadita. Es el CONAP el que está consensuando con la comunidad su aceptación definitiva previa demarcación física de las áreas como se indica en la propuesta. Cabe destacar que esta actividad ha requerido un alto nivel de esfuerzo de coordinación de las organizaciones incluyendo CONAP por los conflictos internos en la comunidad y los resultados de la experiencia de los años anteriores que ha colocado a los líderes principales de la comunidad en posiciones de resistencia y poco abiertas al diálogo. Con esta misma comunidad también se ha realizado un análisis de sus estatutos actuales, mismos que fueron revisados y a raíz de la cual se presentó y envió al CONAP una propuesta (Anexo 25) de mejora y eventual modificación de los mismos a efecto de evitar anomalías como las ocurridas con esta concesión en los años recientes. Por aparte, también se revisaron los aspectos contables y administrativos y se prepararon y enviaron los resultados al CONAP para su conocimiento a este respecto.

Desarrollo de herramientas y manuales de manejo forestal solicitados por CONAP: A pesar de que estas actividades no fueron solicitados directamente por USAID pero si por CONAP, a lo largo de la asistencia de más de 3 años de BIOFOR con las concesiones y cooperativas, se han desarrollado una serie de instrumentos y herramientas de manejo forestal de mucha utilidad. Por mencionar un caso, en el 2004 se llevaron a cabo actualizaciones de planes generales de manejo así como la elaboración de planes quinquenales, cuyas metodologías fueron desarrollados por el proyecto. Durante el 2005, estos instrumentos han sido analizados a profundidad, discutidos y analizados por CONAP y los regentes forestales, han recomendado mejoras y se han retroalimentado en talleres de consulta y discusión. Estos instrumentos (Anexo 26) serán eventualmente institucionalizados por el CONAP y exigirá a los usuarios su implementación. Así mismo, una serie de otros instrumentos relacionados a productos no maderables como xate,

sistemas de monitoreo, manuales de transporte y cubicación y otros han sido recopilados y compilados en un CD mediante un software práctico, sencillo y versátil que se entregará al CONAP y distribuido a todos los representantes concesionarios para su utilización, lo cual se prevé concluirlo en el segundo semestre del 2005.

III: Retos y Oportunidades

El proyecto BIOFOR implementado por Chemonics International Inc. tiene de estar asistiendo a las organizaciones comunitarias alrededor de 4 años, y a Forescom 2 años. Durante este período se han alcanzado resultados alentadores, se ha propiciado una mayor cultura empresarial en los negocios comunitarios y se ha afianzado el manejo forestal en la ZUM. Sin embargo, este proceso a pesar del éxito prematuro, aún tiene grandes retos y oportunidades, previo a calificarlo como un objetivo consolidado como tal. Los desafíos aún son enormes tanto en el corto, mediano y largo plazo, no obstante, para los alcances de la presente extensión de TO original, se pueden mencionar entre otros los siguientes:

1. **Plan de Ordenamiento de La Pasadita.** Para Agosto, se habrá concluido la zonificación macro de la concesión La Pasadita. A esta concesión se le ha suspendido su certificación forestal por no estar cumplimiento con los propósitos/objetivos por la que se entregó la concesión y por el desorden existente dentro del área (Biofor no estuvo trabajando en esta concesión). Es una de las primeras concesiones forestales. Los detractores al proceso concesionario están a la espera de que fracase la iniciativa de poner orden en esa concesión. El CONAP, Gobernación, la zona militar, el ministerio público, las ONGs, ACOFOP, etc., están a la espera de los resultados de los trabajos que se está realizando. Sin embargo, a Agosto solo se habrá delimitado las grandes zonas pero aún no habrá orden dentro de las zonas delimitadas. El trabajo que se viene realizando es importante pero solo es el primer paso. De no continuar el apoyo a esto peligra el trabajo realizado. Lo que suceda en La Pasadita, con este ordenamiento territorial servirá de modelo (bueno o malo) para el resto de las concesiones forestales que tengan comunidades dentro de ellas (el 50% de todas las concesiones forestales).
2. **Oferta maderable del 2006.** Cada vez se hace más importante determinar los volúmenes de venta de madera. Estos se han venido trabajando y obteniendo a través de los Planes Operativos Anuales y recientemente a través del Plan Quinquenal. La período de Agosto a Diciembre es crítica por que se elaboran estos planes y se define esta oferta. Estos datos sustentan la oferta y permiten satisfacer las demandas existentes, más cuando ya Forescom comienza a facilitar y conducir los negocios de madera de sus socios.
3. **Condicionantes pendientes de FORESCOM.** En Agosto habrá completado 11 de las 18 condicionantes que tiene FORESCOM para mantener la certificación grupal. Valga la pena mencionar que en el cumplimiento de estas condicionantes FORESCOM contribuye con la mayoría de los costos dado que ellos ponen su personal técnico y proporcionan la logística. De no cumplir con las condicionantes FORESCOM perdería su certificación y sería un aspecto sumamente negativo a todo el proceso concesionario. Por aparte, Forescom necesita socializar sus logros alcanzados a la fecha, a la vez de fortalecer su área de certificación grupal, la asistencia en esta dirección consolidará la certificación bajo esta figura de Regente Forestal.

4. **Auditoria financieras y seguimiento a las revisiones contables.** Las revisiones contables practicadas así como el seguimiento que se le ha dado esta proporcionando grandes beneficios y resultados reconocidos por el CONAP y sobretodo por las propias comunidades. Sin embargo, este proceso aún no está del todo consolidado.
5. **Plan Integrado 2006.** Grandes esfuerzos se han realizado para tratar de coordinar acciones entre los diferentes implementadores de la Zona de Uso Múltiple en la RBM. Este año se hizo el intento de coordinar esfuerzos y se elaboró un plan que contenía todas las actividades que diferentes implementadores tienen planeado efectuar. Esto permitió determinar vacíos, complementar esfuerzos y sobretodo evitar duplicidades. Este es un esfuerzo que vale la pena apoyar. Durante Agosto a Dic se llevará a cabo la planificación conjunta entre todos los actores, implementadores, donantes etc. Esta es una excelente manera de fortalecer el liderazgo de CONAP.
6. **Maquinaria de caminos.** Si bien es cierto que FORESCOM está haciendo esfuerzos para ir mejorando en su administración de esta maquinaria donada por AID, aún es muy prematuro para transferirles la responsabilidad de su uso total. La asistencia que hemos venido proporcionando, dado lo limitado de los recursos, ha consistido de cinco días al mes. Esto definitivamente es insuficiente. El mantenimiento de los caminos forestales es una de las mayores preocupaciones ambientales que hay que tomar en cuenta.
7. **Investigación en biodiversidad.** Es necesario definir las herramientas y metodologías que validen el manejo forestal garantizando la integridad ecológica del área. Se necesita desarrollar las herramientas y metodologías para definir que evaluar, como hacerlo, como analizar los datos y sobretodo como interpretarlos. Cual es el ritmo de crecimiento por especies, comportamiento de la regeneración natural, etc. Esto permitirá ir validando nuestras técnicas silviculturales. Esta investigación debe ser sostenible y en este período definiríamos un mecanismo en el cual el concesionario y el CONAP estén obligados a presentar estos datos previo a la aprobación de los planes operativos anuales

En cuanto a oportunidades en este período, se ha identificado entre otros, dos muy importantes:

1. Interés de USAID de continuar apoyando este proceso:

Durante los meses recientes, personal de la misión USAID han visitado las concesiones forestales así como las actividades que el proyecto viene desarrollando, como normalmente ocurre, estas visitas siempre han causado una impresión positiva dado el nivel de avance que se observa con las distintas EFCS. Sin embargo, USAID también ha reconocido la importancia, así como el interés de continuar apoyando este proceso, lo cual representa una gran oportunidad para el proyecto para consolidar sus acciones en la ZUM, no sólo con una posible extensión de las actividades del proyecto sino como elementos para la nueva estrategia que la misión está considerando a partir del próximo año.

2. Coordinación de actividades con Counterpart.

A partir del 2004 se iniciaron acercamientos preliminares con representantes de Counterpart en Petén y en Alta Verapaz, con quienes se coordinó una visita de intercambio con un grupo de artesanos y representantes comunitarios. Durante el 2005, se ha afianzado la coordinación entre BIOFOR y Counterpart, y a partir del mes de mayo de este año se están compartiendo las

oficinas en el Petén. Estos intercambios y coordinaciones están abriendo una brecha de posibilidades para avanzar y compartir esfuerzos en la medida que las actividades de Counterpart en los ámbitos de la agroforestería y ecoturismo son compatibles con el manejo forestal y los negocios que BIOFOR apoya. Se prevé que de continuar estas acciones de ambas instituciones en la región, se podría consolidar mediante un trabajo conjunto y coordinado.

LISTADO DE EVENTOS DE CAPACITACION, BIOFOR JULIO A DICIEMBRE 2004

FECHA		TITULO DE LA ACTIVIDAD	TEMA	LUGAR	TIPO DE ACTIVIDAD			PARTICIPANTES		TOTAL
Inicio	Final				CAPACITACION	ASIST. TEC.	REUNION	MUJERES	HOMBRES	
10/07/2004	10/07/2004	Sondeo rápido con grupo de mujeres de Laborantes	Equidad de Género	Melchor de Mencos			x	8	0	8
11/07/2004	11/07/2004	Sondeo rápido con grupo de mujeres de Carmelita	Equidad de Género	Carmelita			x	10	0	10
20/07/2004	20/07/2004	Socialización manual de seguridad e higiene en aserraderos	Seguridad industrial	El Caoba, Flores	x			0	16	16
20/07/2004	20/07/2004	Socialización manual de seguridad e higiene en aserraderos	Seguridad industrial	San Andrés	x			1	11	12
21/07/2004	21/07/2004	Socialización manual de seguridad e higiene en aserraderos	Seguridad industrial	Melchor de Mencos	x			0	19	19
22/07/2004	24/07/2004	Taller sobre Caminos forestales ambientalmente amigables	Manejo Forestal	Santa Elena, Petén	x			0	31	31
29/07/2004	29/07/2004	Taller discusión guía metodológica planes de manejo de xate	Manejo Forestal	Santa Elena, Petén			x	0	8	8
30/07/2004	30/07/2004	Taller discusión guía Programa de Planes quinquenales	Manejo Forestal	Santa Elena, Petén			x	0	24	24
07/08/2004	07/08/2004	Taller de estimación de volúmenes comerciales en bloques	Manejo Forestal	Santa Elena, Petén			x	0	13	13
07/09/2004	07/09/2004	Plan de Negocios de FORESCOM	Rueda de Negocios	San Benito, Peten			x	0	8	8
24/09/2004	24/09/2004	Reunion con el Director de USAID	Coordinación Interinstitucional	Santa Elena, Petén			x	4	15	19
28/09/2004	28/09/2004	Taller de no maderables (xate)	Manejo Forestal	Flores, Peten	x			5	11	16
12/10/2004	12/10/2004	Socialización Software Sipcof	Seguridad industrial	Santa Elena, Petén	x				14	14
21/10/2004	21/10/2004	Taller Insumos para estrategia de Comercialización FORESCOM	Comercialización	Santa Elena, Petén			x	1	18	19
21/10/2004	21/10/2004	Presentación de resultados Plan 2004	Coordinación Interinstitucional	Santa Elena, Petén			x	7	25	32
26/10/2004	26/10/2004	Aplicación de Sipcof Planes de Inversión	Planificación	Flores, Peten		x		1	13	14
27/10/2004	27/10/2004	Taller sobre uso de software normativas internas de EFC's	Organización	Flores, Peten	x			2	14	16
05/11/2004	06/11/2004	Elaboración del Plan Estratégico	Planificación	San Miguel, La Palotada			x	3	17	20
08/11/2004	08/11/2004	Aplicación Sipcof	Planificación	Carmelita		x		1	2	3
09/11/2004	09/11/2004	Planificación de Inversiones (Sipcof)	Planificación	Uaxactun, flores, Peten		x		0	2	2
12/11/2004	12/11/2004	Elaboración del Plan Estratégico	Planificación	Uaxactun, flores, Peten			x	45	54	99
15/11/2004	15/11/2004	Actividad Socialización de la Regencia y certificación grupal	Manejo Forestal	Union Maya Itza			x	0	16	16
16/11/2004	16/11/2004	Plan de Negocios de FORESCOM	Planificación	San Benito, Peten			x	0	6	6
17/11/2004	18/11/2004	Elaboración del Plan Estratégico	Planificación	La Colorada			x	0	8	8
19/11/2004	19/11/2004	Socialización de Regencia 2005 - Certificación	Manejo Forestal	San Andrés			x	1	6	7
06/12/2004	06/12/2004	Elaboración del Plan Estratégico	Planificación	Union Maya Itza			x	0	15	15
07/12/2004	07/12/2004	Socialización de Certificación 2005	Certificación	Union Maya Itza			x	0	8	8
07/12/2004	07/12/2004	Socialización de Certificación	Certificación	La Tecnica			x	4	11	15
09/12/2004	09/12/2004	Elaboración del Plan Estratégico	Planificación	Carmelita			x	1	12	13
TOTALES					7	3	19	94	397	491
								19.14%	80.86%	100%

LISTADO DE EVENTOS DE CAPACITACION, BIOFOR ENERO A JUNIO 2005

FECHA		TITULO DE LA ACTIVIDAD	TEMA	LUGAR	TIPO DE ACTIVIDAD			PARTICIPANTES		TOTAL
Inicio	Final				CAPACITACION	ASIST. TEC.	REUNION	MUJERES	HOMBRES	
11/01/2005	11/01/2005	Presentación Plan de Trabajo Regencia y Certificación 2005	Manejo Forestal	Santa Elena, Petén			x	0	8	8
18/01/2005	18/01/2005	Primera reunión del Consejo Consultivo de la ZUM	Coordinación Interinstitucional	Santa Elena, Petén			x	5	16	21
20/01/2005	20/01/2005	Presentación y Socialización IGSS	Administración	Union Maya Itza		x		0	18	18
21/01/2005	23/01/2005	Apoyo elaboración Informe Final OMYC y Presentación Asamblea General	Administración	Uaxactun, flores, Peten		x		2	4	6
26/01/2005	26/01/2005	Estrategia de FORESCOM	Planificación	San José, Petén			x	1	12	13
02/02/2005	02/02/2005	Socialización y Seguimiento Hallazgos y Recomendaciones	Administración	San Miguel, La Palotada		x		1	2	3
08/02/2005	08/02/2005	Segundo Taller Plan Estratégico de Forescom	Planificación	Ixlu, Flores, Petén			x	1	10	11
09/02/2005	09/02/2005	Taller Aspectos Técnicos de Manejo y Regencia Forestal	Manejo Forestal	San Benito, Peten			x	0	3	3
09/02/2005	09/02/2005	Taller Aspectos Técnicos relacionados a la Regencia Forestal	Manejo Forestal	San Benito, Peten			x	0	20	20
15/02/2005	15/02/2005	Socialización Hallazgos y Recomendaciones	Administración	Laborantes, Melchor		x		1	5	6
16/02/2005	16/02/2005	Socialización Hallazgos y Recomendaciones	Administración	Custosel Melchor, Petén		x		1	4	5
17/02/2005	17/02/2005	Socialización Hallazgos y Recomendaciones	Administración	Uaxactun, flores, Peten		x		1	2	3
24/02/2005	24/02/2005	Capacitación en Obligaciones, Infracciones y Sanciones SAT	Administración	Flores, Peten	x			4	16	20
01/03/2005	01/03/2005	Socialización y Seguimiento Hallazgos y Recomendaciones	Administración	La Pasadita		x		0	3	3
03/03/2005	03/03/2005	Socialización y Seguimiento Hallazgos y Recomendaciones	Administración	La Colorada		x		0	6	6
10/03/2005	10/03/2005	Análisis Costos y Beneficios Monitoreo Herramientas	Planificación	AFISAP		x		0	2	2
11/03/2005	11/03/2005	Análisis Costos y Beneficios Apoyo Administrativo	Administración	Carmelita		x		0	1	1
18/03/2005	18/03/2005	Socialización Recomendaciones y Revisiones elaborado Conap	Administración	Carmelita		x		0	5	5
22/04/2005	22/04/2005	Taller sobre Criterios para Revisiones Admón - Contables	Administración	Flores, Peten	x			0	11	11
03/05/2005	03/05/2005	Segunda Reunión con Regentes de FORESCOM	Manejo Forestal	Santa Elena, Petén			x	0	7	7
04/05/2005	04/05/2005	Socialización de la Política para el Funcionamiento de Certificación Grupal FORESCOM	Manejo Forestal	Santa Elena, Petén			x	0	9	9
11/05/2005	11/05/2005	Presentación Propuesta POT y Costos Certificación Grupal	Manejo Forestal	Santa Elena, Petén			x	0	5	5
17/05/2005	17/05/2005	Socialización de la Política Grupal de Certificación	Manejo Forestal	San Benito, Peten			x	0	14	14
18/05/2005	18/05/2005	Presentación y Consenso de POT - Pasadita ante CONAP	Manejo Forestal	Santa Elena, Petén			x	0	8	8
13/06/2005	16/06/2005	Análisis de costos de comercialización Forescom	Comercialización	San Benito, Peten		x		0	3	3
17/06/2005	17/06/2005	Taller Retroalimentación de Criterios Técnicos y Administrativos de Manejo Forestal	Manejo Forestal	Santa Elena, Petén			x	2	40	42
TOTALES					2	12	12	19	234	253
								7.51%	92.49%	100%

PLAN ESTRATÉGICO

Asociación de Productores de San Miguel La Palotada

(A P R O S A M)

PERÍODO 2005-2009

Petén, Guatemala
Marzo, 2005

Plan estratégico 2005-2009
Asociación de Productores de San Miguel La Palotada (APROSAM)

CONTENIDO

1.	INTRODUCCION.....	1
2.	OBJETIVOS	1
2.1	GENERAL.....	1
2.2	ESPECÍFICOS	1
3.	DATOS GENERALES DE LA COMUNIDAD.....	1
3.1	UBICACIÓN GEOGRÁFICA.....	1
3.2	ANTECEDENTES HISTÓRICOS	2
3.3	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA APROSAM.....	2
3.4	EJES ECONÓMICOS ACTUALES DE LA COMUNIDAD	3
4.	ANÁLISIS DEL AMBIENTE INTERNO Y EXTERNO	3
5.	PLAN ESTRATEGICO DE LA APROSAM.....	4
5.1	MARCO CONCEPTUAL	4
5.2	EL PROPÓSITO.....	5
5.3	LA MISIÓN.....	5
5.4	LA VISIÓN	5
5.5	ACTORES IMPORTANTES	5
5.6	CARACTERÍSTICAS DE LA ORGANIZACIÓN AL AÑO 2009	7
5.7	ESTRATEGIAS GENERALES	7
6.	ÁREAS Y PROYECTOS DE ACTUAL INTERÉS PARA LA APROSAM.....	11
6.1	ÁREA DE MANEJO DE RECURSOS NATURALES Y CULTURALES	11
6.2	ÁREA AGROPECUARIA	11
7.	LOS VALORES MORALES.....	11
8.	BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA.....	12

1. INTRODUCCION

El presente plan estratégico¹ de la Asociación de Productores de la comunidad de San Miguel (APROSAM), tiene una vigencia de cinco años, durante el período 2005-2009, este fue desarrollado bajo la asesoría del Proyecto BIOFOR/USAID, con el aporte sustancial de la Junta Directiva y fiscalizadores de la Asociación, quienes proporcionaron la información de base para elaborar el documento borrador, el cual fue presentado ante la Asamblea General para su conocimiento y aprobación, tal como se hace constar en el acta No. 02-2005, del libro de la Asociación, con fecha 12 de marzo del año 2005. A través de este esfuerzo se logró definir la visión objetivo, con base a la cual se desarrolló una serie de estrategias orientadas a la consolidación empresarial de la Asociación.

Aunque el presente documento orienta las el accionar de la APROSAM, se constituye en una herramienta totalmente flexible y debe ser objeto de revisiones, actualizaciones periódicas y de la retroalimentación que se considere necesaria oportunamente. Su ejecución estará sujeta al desarrollo de sus correspondientes planes operativos, acorde a la agenda propuesta en el mismo.

2. OBJETIVOS

2.1 General

Promover el desarrollo socio económico de la APROSAM, a través del uso integrado y sostenible de los recursos de la concesión forestal.

2.2 Específicos

- Definir la visión objetivo de la Asociación, a un plazo de cinco años.
- Definir las principales estrategias de la Asociación, a un plazo de cinco años.
- Fortalecer la capacidad empresarial de la Asociación.

3. DATOS GENERALES DE LA COMUNIDAD

3.1 Ubicación Geográfica

La comunidad de San Miguel se ubica en la zona de usos múltiples de la Reserva de la Biosfera Maya, en el municipio de San Andrés, Departamento de Petén. Esta se conecta por una carretera de terracería, con una distancia aproximada de 40 kilómetros a partir del área central del Departamento.

¹ Desarrollado con el apoyo del Proyecto Biofor/USAID con el fin primordial de coadyuvar en el desarrollo de las Organizaciones Forestales Comunitarias de la Reserva de la Biosfera Maya, con orientación empresarial.

3.2 Antecedentes Históricos

En 1997, con el objeto de obtener la concesión forestal en la Zona de usos múltiples de la Reserva de la Biosfera Maya, la comunidad se organiza y se constituye en una Asociación, la cual está conformada por uno de los miembros de cada familia, siendo actualmente 39 los miembros de la misma. Ese mismo año obtienen en concesión 7,039 ha. de bosque latifoliado para coadministrarlo conjuntamente con el CONAP, debiendo garantizar la sostenibilidad de los recursos del bosque, el cual fue certificado por Smart Wood el año 1999, bajo el certificado No. SM FM/COC-75, como garantía de buen manejo, bajo principios de sostenibilidad.

3.3 Estructura organizacional de la APROSAM

De acuerdo a su reglamento interno, la Asociación se organiza según la figura 1:

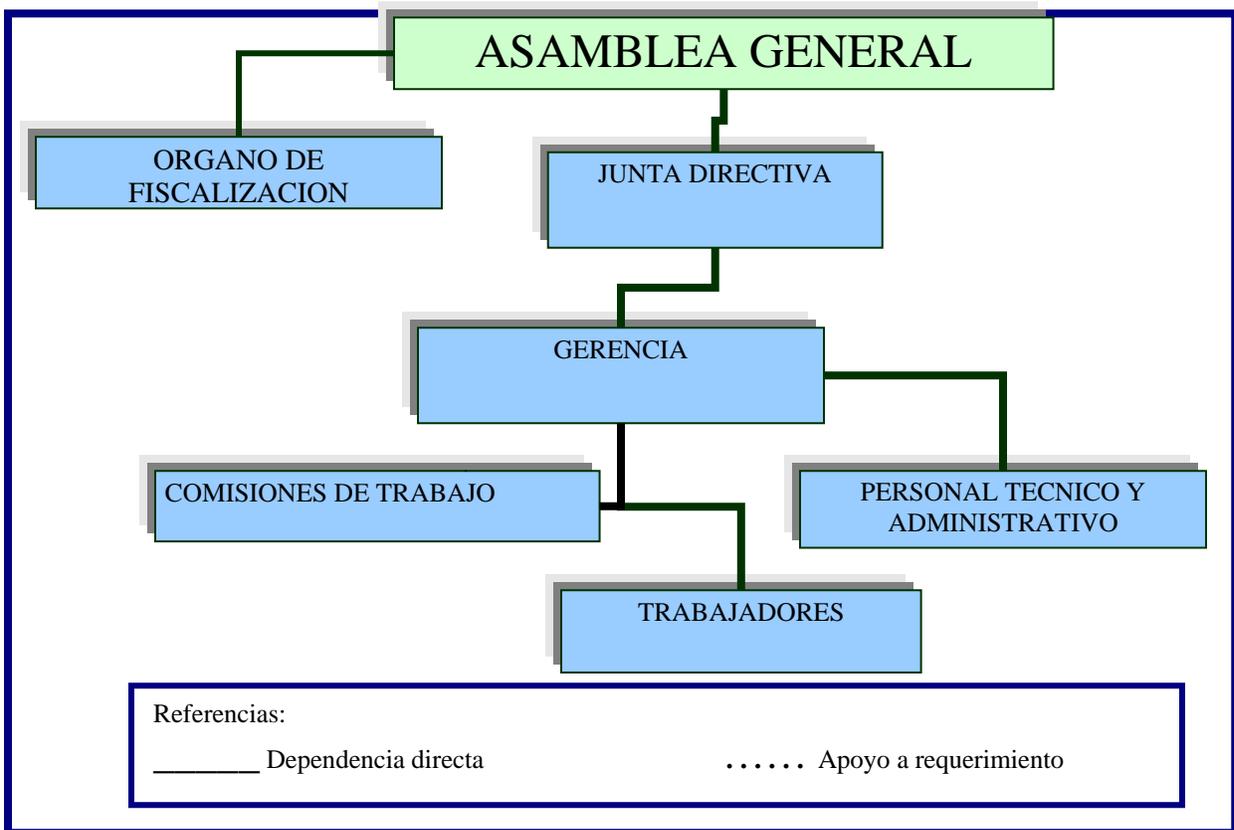


Figura 1. Esquema organizacional de APROSAM.

Según estatutos de la Asociación, la Asamblea General se integra por todos los asociados activos y se constituye en la autoridad suprema de la Asociación. Siendo, la Junta Directiva el órgano que dirige a la Asociación y garantiza que las disposiciones generadas se orienten a la búsqueda de sus fines y objetivos, así mismo, debe garantizar el estricto cumplimiento del Contrato de Concesión y de las normativas internas de la Asociación.

Plan estratégico 2005-2009
Asociación de Productores de San Miguel La Palotada (APROSAM)

De conformidad con el reglamento interno, el **Órgano de Fiscalización** es quien fiscaliza las acciones de la Asociación para garantizar la transparencia del manejo de sus recursos. Es solidariamente responsable civil y penalmente, en caso que no presente las denuncias correspondientes ante la Asamblea General, acerca de malversación de fondos o cualquier otra acción que empañe la transparencia en el manejo financiero de la Asociación, debiendo presentar las pruebas respectivas. El **Órgano de administración** (incluye gerencia y personal administrativo) estará dirigido por un gerente o administrador ejecuta los planes y proyectos de la Asociación, de acuerdo a sus fines y objetivos, debiendo garantizar que en el proceso administrativo de los recursos prevalezca alta eficiencia y transparencia. Las **Áreas de trabajo o comisiones** se constituyen en entes ejecutores de las labores de campo, se definirán en el seno de la Junta Directiva, quien autorizará al Gerente nombrar al personal mínimo necesario para operar en las mismas.

3.4 Ejes económicos actuales de la comunidad

3.4.1 Producción y venta de madera

A partir del año 1997, la Asociación realiza aprovechamientos maderables con base a lineamientos técnicos establecidos en el Plan de Manejo de la Concesión, extrayéndose santa maria (*Calopyllun brasiliense*), manchiche (*Lonchocarpus castilloi*) y aunque con volúmenes muy bajos extraen algo de caoba (*Swietenia macrophylla*) y cedro (*cedrela odorata*). Esta actividad genera anualmente alrededor de 1,120 jornales de trabajos temporales y permanentes, con una producción promedio anual que oscila alrededor de 150,000 pies tablares, lo cual genera más de \$US 45,000.00 por concepto de venta de la madera.

3.4.2 Agricultura

La economía de la población de San Miguel se ha basado en la agricultura, predominado el cultivo de maíz, frijol y pepitoria, siendo los dos primeros básicamente para consumo familiar y algunos excedentes para el comercio, la pepitoria se cosecha exclusivamente para el mercado local.

4. ANÁLISIS DEL AMBIENTE INTERNO Y EXTERNO

El análisis de FODA permitió visualizar con más detalle los aspectos internos (Debilidades y Fortalezas) y externos (Oportunidades y Amenazas) que afectan el desempeño de la Asociación. Los objetivos de este análisis fueron determinar, de forma participativa, aquellos factores negativos y positivos que pueden repercutir en la planificación estratégica. En la siguiente tabla se presentan los resultados obtenidos.

Cada uno de estos aspectos, internos o externos, deben ser objeto de reflexión durante las etapas de planificación para fines operativos, nótese que algunas amenazas y debilidades, constituyen acciones al margen de la ley y por lo tanto se deben tomar las medidas correctivas correspondientes de forma oportuna. Otras debilidades se derivan de la falta de solidez en aspectos organizacionales y por lo tanto son situaciones manejables, especialmente con acompañamiento institucional, siempre y cuando exista disposición de parte de los miembros de la Asociación.

Una de las mayores fortalezas lo constituye la disponibilidad legal de los recursos del bosque para el aprovechamiento de productos maderables y no maderables. Sin embargo, de no existir solidez

Plan estratégico 2005-2009
Asociación de Productores de San Miguel La Palotada (APROSAM)

organizacional y visión empresarial en la Asociación, podría desaprovecharse el potencial de desarrollo de la misma. La tabla 1 describe las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la Asociación.

Tabla 1. Resultados del análisis FODA para la APROSAM

AMBIENTE I N T E R N O	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Figura legal. 2. Acceso legal a los recursos del bosque 3. 7,039 hectáreas de bosque en concesión 4. Normativas internas aprobadas 5. Ser socios de FORESCOM 6. Ser miembros de ACOFOP 7. Un vehículo 8. Maquinaria para carpintería 9. Plan de ordenamiento territorial 10. Sendero interpretativos en área con potencial ecoturístico, 11. Infraestructura para panadería 12. Capacitaciones recibidas en diversas áreas: panadería, preparación de alimentos, artesanías, elaboración de candelas, turismo, relaciones humanas, técnico forestal, bomberos forestales, clasificado de madera, leyes, entre otras. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ser una Organización no lucrativa, la cual legalmente prohíbe la distribución de utilidades 2. Falta infraestructura y equipo de oficina 3. Falta de participación de parte de todos los socios 4. Las normativas internas aún no se aplican 5. Falta de planificación a lo interno de la Asociación 6. Falta de una buena comunicación entre órganos de la APROSAM, e incluso dentro de los mismos órganos 7. Bosque muy pobre 8. Falta de gerente o administrador 9. Falta de transformación de la madera 10. No existen otros proyectos en ejecución, además de la madera.
AMBIENTE E X T E R N O	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Asistencia técnica de organizaciones externas 2. Acceso a financiamiento en bancos del sistema. 3. Ubicar sus productos forestales en el mercado local, nacional y del exterior. 4. Los precios de la madera son cada vez mejores 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incendios forestales 2. Saqueo ilegal de productos maderables y no maderables 3. Extracción de recursos arqueológicos del área concesionada. 4. Casería de animales silvestres de parte de personas externas a la Asociación,

5. PLAN ESTRATEGICO DE LA APROSAM

5.1 Marco conceptual

La planificación estratégica es el proceso a través de cual se define la visión objetivo a un determinado plazo y ordena sus acciones en el tiempo, lo cual facilita la planificación anual de las empresas, y la previsión de los recursos necesarios para la ejecución de los proyectos, evitando así imprevistos que pudieran afectar el logro de los objetivos.

Todo plan estratégico debe ser útil para:

- a. Ordenar las actividades de la Organización,
- b. Facilitar la evaluación de los resultados,
- c. Lograr los objetivos trazados,

Plan estratégico 2005-2009
Asociación de Productores de San Miguel La Palotada (APROSAM)

- d. Orientar el futuro de la empresa y de sus asociados,
- e. Indicar a cada responsable de área lo que debe hacer,
- f. Tomar en cuenta los recursos de la empresa,
- g. Anticipar las actividades futuras de la empresa,
- h. Apoyar la gestión empresarial,

A través de la planificación se responde a preguntas, tales como:

Dónde invertir los recursos actuales de la empresa?, ¿De dónde se podrán obtener los recursos futuros? y ¿Cómo asegurar la supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad de la empresa?. También permite visualizar ¿Dónde estamos?, ¿A dónde queremos ir? y ¿Cómo alcanzar las metas?

Para que un plan estratégico se constituya en una herramienta útil en la planificación de las actividades de una empresa es necesario que sea formulado con la participación directa de los interesados, quienes deben estar plenamente concientes que para lograr alcanzar la visión objetivo de su empresa deberán conocer con certeza cómo desarrollar los proyectos y con qué recursos debe contarse.

5.2 El Propósito

El propósito de la APROSAM es:

Mejorar la calidad de vida de las familias de la comunidad de San Miguel

5.3 La Misión

La misión de la APROSAM se expresa de la siguiente forma y constituye la razón que le motiva a realizar una serie de esfuerzos orientados a la búsqueda de sus objetivos.

“Desarrollar proyectos productivos forestales, agroforestales, pecuarios y de ecoturismo, compatibles con el ambiente y los objetivos del proceso concesionario de la Reserva de la Biosfera Maya”.

5.4 La Visión

La visión empresarial de la Asociación, queda expresada de la siguiente forma:

En el año 2009, seremos una organización comunitaria económicamente desarrollada, con capacidad técnica y administrativa para desempeñarnos eficientemente, con enfoque de empresa.

5.5 Actores importantes

La Asociación se desempeñará en un ambiente en el cual participa una serie de actores, quienes de alguna forma afectarán el accionar de la misma, en este sentido, es importante identificar tales actores de

Plan estratégico 2005-2009
Asociación de Productores de San Miguel La Palotada (APROSAM)

modo que permita a la Asociación sacar el mejor provecho en cada situación, en pro del fortalecimiento empresarial de la misma. La tabla 2, presenta los actores de mayor importancia que deben tomarse en cuenta durante el proceso de operaciones de la Asociación.

Tabla 2. Actores relacionados directa o indirectamente con la APROSAM

Actores	Interés para la APROSAM	Relación	
		Actual	Deseada
CONAP	Respaldo institucional	Coadministrador	La misma
BIOFOR	Asistencia técnica	Asesor	Asesor
Bancos financieros	Financiamiento de proyectos	Aliado	La misma
ACOFOP	Apoyo en asuntos políticos, de interés para la APROSAM	Aliado	La misma
FORESCOM	Brinda servicios técnicos y de comercialización	Aliado	Mejorar la capacidad en el proceso de comercialización
Agencias de viajes locales	Establecer alianzas para desarrollar el ecoturismo en el área de concesión	Ninguna	Aliados
INGUAT	Respaldo institucional para desarrollar ecoturismo	Ninguna	Aliados
MINISTERIO DE CULTURA			
IDAHE			
Coop. Carmelita Y AFISAP	Maquilado de madera	Ninguna	Establecer alianzas de apoyo para maquilado de madera y comercialización de otros productos.
Compradores	Compre la madera y productos no maderables,	Aliados	La misma
Socios APROSAM	Participación, apoyo, solidaridad	Socio	Socio participativos
INAB	Respaldo institucional	Aliado	Aliado
AGEXPRONT	Capacitaciones diversas	ninguna	Aliado
INTECAP	Capacitaciones diversas	Aliados	Aliados
SAT	Impuestos	Aliados	Aliados
Smartwood	Certificación forestal	Aliados	Aliados
Counterpart/USAID	Asistencia técnica en ecoturismo	Ninguna	Aliados
USAC	Asistencia técnica en ecoturismo	Ninguna	Aliados
Municipalidad de San Andrés	Apoyo en la gestión de proyectos sociales, otorgamiento de algún área municipal para el establecimiento de plantaciones para PINFOR del INAB	Aliados	Aliados
Otras Organizaciones comunitarias forestales	Alianzas estratégicas en temas de comercialización de diversos productos,	Aliadas	Aliados
Ejército Nac.	Apoyo en control de incendios, protección de áreas fronterizas, invasiones, extracciones ilegales	Aliados	Aliado
CONRED	Apoyo en control de incendios forestales	Aliados	Aliado
Rainforest Alliance	Asistencia técnica en comercialización	Ninguna	Aliado
Gobernación Deptal.	Incidencia política	Ninguna	Aliado
Hélvetas	Asistencia técnica	Ninguna	Aliado

5.6 Características de la Organización al año 2009

A partir de la visión de la APROSAM se establece que el año 2009 será una empresa con las siguientes características:

1. Económicamente desarrollada
2. Con capacidad técnica y administrativa
3. Eficiente en su desempeño
4. Enfoque empresarial

5.7 Estrategias generales

Con el fin de alcanzar la visión objetivo de la APROSAM deberán utilizarse las siguientes estrategias:

- a. Fortalecer a lo interno de la Asociación la apropiación del proceso concesionario.
- b. Hacer manejo integrado de los recursos naturales, bajo principios de sostenibilidad.
- c. Dar mayor valor agregado a los productos del bosque,
- d. Promover el desarrollo de diversos proyectos productivos rentables, compatibles con el proceso concesionario

La tabla siguiente esquematiza la secuencia lógica de cómo la visión objetivo, depende de la implementación de determinadas estrategias y a su vez estas deberán ser seguidas de determinadas acciones que necesariamente deben ejecutarse, bajo un orden de prioridad. Oportunamente la Asociación deberá desarrollar un estimado de los costos a efecto de prever los recursos necesarios para la implementación del plan.

Plan estratégico 2005-2009
Asociación de Productores de San Miguel La Palotada (APROSAM)

Tabla 3. Marco estratégico dentro del cual operará la APROSAN en el período 2005-2009

Logro deseado, según visión objetivo	Estrategia general Apoyada	Acciones necesarias	Mecanismo de ejecución	Año de ejecución					Prioridad
				2005	2006	2007	2008	2009	
Desarrollo económico	Fortalecer a lo interno de la Asociación la apropiación del proceso concesionario.	Cambiar la figura social de la Asociación, es decir convertirse en una entidad lucrativa. ² 1	La Junta Directiva gestionará a donde corresponda para efecto de cambiar la figura legal de la Asociación, debiendo ser la Asamblea General quien decida qué figura desean adoptar, previamente deberá requerirse el asesoramiento de alguna organización o profesional experto para que clarifique a la Asamblea acerca de las ventajas y desventajas de cada figura legal posible de adoptar.	X	x				2
Desarrollo económico	Fortalecer a lo interno de la Asociación la apropiación del proceso concesionario.	Fomentar la participación de los socios. 2	1. Junta Directiva, mejorará los mecanismos de comunicación a lo interno y externo de la Asociación, por lo que con el acompañamiento de alguna organización asesora, definirá acerca de los mecanismos más efectivos, para mantener informados a todos los órganos de la Asociación.	x	x	x	x	X	1
			2. Involucrar a los socios en las actividades productivas de la Asociación, según las capacidades de cada uno.	x	x	x	x	X	
			3. Apoyar la ejecución de proyectos productivos a grupos de socios organizados, garantizando que tales proyectos sean sostenibles. La forma de apoyo será la Asamblea o la Junta Directiva quien lo decida.	x	x	x	x	X	
Con capacidad técnica y administrativa	Hacer manejo integrado de los recursos naturales, bajo principios de sostenibilidad.	Mantener el certificado de buen manejo forestal. 3	Acatar los lineamientos técnicos, administrativos y legales correspondientes al proceso concesionario y de certificación forestal.	x	x	x	x	X	1

² Esta acción se fundamenta en el artículo **21, del Decreto 2-2003** emitido por el Congreso de la República, el cual literalmente dice que “*El patrimonio de la Organización No Gubernamental disuelta, una vez cancelado totalmente su pasivo, será transferido al Estado o a la entidad de asistencia social designada por la asamblea general extraordinaria que acordó su disolución*”, en este sentido, el hecho de estar constituidos como una organización no lucrativa, se considera una **debilidad** (según FODA), ya que se según el sentir de los asociados no conviene capitalizar a la Organización para evitar que si en un momento dado se disolviera, esta traslade su patrimonio al Estado u otra organización no lucrativa.

Plan estratégico 2005-2009
Asociación de Productores de San Miguel La Palotada (APROSAM)

Continuación... **Tabla 3. Marco estratégico dentro del cual operará la APROSAM en el período 2005-2009**

Logro deseado, según visión objetivo	Estrategia general Apoyada	Acciones necesarias	Mecanismo de ejecución	Año de ejecución					Prioridad
				2005	2006	2007	2008	2009	
Desarrollo económico, Con capacidad técnica y administrativa, Enfoque empresarial.	Fortalecer a lo interno de la Asociación la apropiación del proceso concesionario.	Fortalecer el esquema organizacional y funcional de la Asociación, con enfoque empresarial. (Que cada órgano cumpla con sus funciones) 4	1. Apegarse a lo establecido en las normativas.	X					1
			2. Elaborar manual de funciones ³	X					
			3. Ejecutar manual de funciones		X	X	X	X	
Con capacidad técnica y administrativa	Hacer manejo integrado de los recursos naturales, bajo principios de sostenibilidad. Promover el desarrollo de diversos proyectos productivos rentables, compatibles con el proceso concesionario	Definir y ejecutar programa de capacitación, orientado a garantizar la eficiencia técnica y administrativa en el desempeño de la Asociación 5	1. Con la participación de la junta directiva y demás órganos de la Asociación, alguna organización asesora deberá formularse el plan de capacitación para la Asociación, garantizando que este llene las expectativas de desarrollo empresarial de la misma.	X					1
			2. Gestionar ante INTECAP, AGEXPRONT u otra organización el apoyo para la implementación del plan.		X	X	X	X	
Enfoque empresarial	Promover el desarrollo de diversos proyectos productivos rentables, compatibles con el proceso concesionario	Formular y ejecutar proyectos productivos rentables. 6	1. En función de la capacidad instalada, técnica y administrativa de la Asociación, la junta directiva, deberá identificar qué productos y servicios son de mayor interés para el presente quinquenio.	X					1
			2. Desarrollar análisis de rentabilidad de cada proyecto de interés, para lo cual deberá la asociación gestionar apoyo de alguna organización asesora (ver listado de aliados).		X				
			3. Priorizar, qué productos y servicios rentables se ejecutarán en el lapso del presente quinquenio.		X				
			4. Elaborar y ejecutar los proyectos mas rentables		X	X	X	X	

³ Como mínimo, este manual deberá contener la descripción del esquema organizacional de todo el personal (organigrama desglosado), procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal (véase manual de procedimientos elaborado por BIOFOR el año 2004), descripción o perfiles de cargos, dependencias jerárquicas, funciones y atribuciones de cada cargo, proceso de evaluación de desempeño y flujograma de procesos operacionales..

Plan estratégico 2005-2009
Asociación de Productores de San Miguel La Palotada (APROSAM)

Continuación... **Tabla 3. Marco estratégico dentro del cual operará la APROSAM en el período 2005-2009**

Logro deseado, según visión objetivo	Estrategia general Apoyada	Acciones necesarias	Mecanismo de ejecución	Año de ejecución					Prioridad
				2005	2006	2007	2008	2009	
Con capacidad técnica y administrativa.	Promover el desarrollo de diversos proyectos productivos rentables, compatibles con el proceso concesionario	Fomentar alianzas con instancias locales, nacionales y/o internacionales, orientadas a fortalecer la capacidad de gestión y operaciones de la Asociación.	La Junta Directiva identificará los actores claves para establecer alianzas de cooperación técnica, administrativa, financiera, de comercialización, etc.	x	x	x	x	X	1
Organización comunitaria con visión empresarial, y Con capacidad técnica y administrativa para ejecutar eficientemente diversos proyectos productivos.	Hacer manejo integrado de los recursos naturales, bajo principios de sostenibilidad, Promover el desarrollo de diversos proyectos productivos rentables, compatibles con el proceso concesionario	Operar bajo esquemas de planificación.	La Junta Directiva propiciará la elaboración y ejecución de planes operativos, los cuales deberán contemplar el presupuesto correspondiente para su ejecución:		X				1
			a) Plan general de manejo forestal y planes operativos anuales		X	x	x	x	
			b) Plan de negocios de la Asociación, acorde a los productos y servicios de interés, y capacidad de ejecución de la Asociación,						
			c) Plan de inversiones						
			d) Planes de trabajo por área productiva						

6. ÁREAS Y PROYECTOS DE ACTUAL INTERÉS PARA LA APROSAM

De acuerdo a lo expresado por los participantes, en el proceso de elaboración del presente plan estratégico, con el fin de diversificar la fuentes de ingresos, la asociación tiene interés en desarrollar las siguientes áreas y proyectos productivos, los cuales, previo a su ejecución, deberán ser sujetos a análisis de rentabilidad, como parte de la estrategia "d", orientada a garantizar rentabilidad en los mismos.

Es importante mencionar que la Asociación deberá optar por mantener o modificar su cartera de proyectos en función de la rentabilidad de estos y de su capacidad de ejecución y de la demanda del mercado.

6.1 Área de manejo de recursos naturales y culturales

Con el fin de propiciar el uso integrado de los recursos de la concesión forestal, la APROSAM pretende involucrarse en el aprovechamiento de productos maderables, y productos no maderables, a través del desarrollo de los siguientes proyectos.

1. Producción y comercialización de madera aserrada
2. Producción de productos no maderables
2. Producción y comercialización de muebles de madera con acabados según exigencia de la demanda

6.2 Área Agropecuaria

Implementar uno o varios proyectos agrícolas y/o pecuario, previo análisis de rentabilidad

6.3 Servicios a lo interno de la Comunidad

Desarrollar el ecoturismo en el área de concesión, previa formulación de proyecto y análisis de rentabilidad.

7. LOS VALORES MORALES

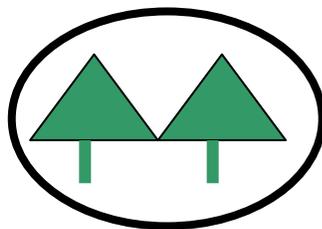
Para lograr los alcances del presente plan estratégico, los socios de la APROSAM declaran que prevalecerán los siguientes valores:

- | | | |
|------------------------|------------------|-------------------|
| 1. Responsabilidad | 6. Respeto mutuo | 10. Participación |
| 2. Trabajo en equipo, | 7. Comunicación | 11. Esfuerzo |
| 3. Armonía | 8. Transparencia | 12. Humildad |
| 4. Unidad, solidaridad | 9. Honradez | 13. Perseverancia |
| 5. Visión empresarial | | |

8. BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

FINDELSTEIN, S. 2004. Por qué fracasan los ejecutivos brillantes; y qué puede usted aprender de sus errores. Editorial Norma. Colombia. 385.

SALLENAVE, J.P. 1994. La Gerencia integral; no le tema a la competencia, témale a la incompetencia. Editorial Norma. Colombia. 259 p.



*Cooperativa de comercialización
Carmelita, R. L. San Andrés, Petén.*

PLAN ESTRATÉGICO

Cooperativa de Comercialización Carmelita, Responsabilidad Limitada.

PERÍODO 2005-2009

Petén, Guatemala,
Marzo, 2005

CONTENIDO

1.	INTRODUCCION.....	1
2.	OBJETIVOS.....	1
2.1	GENERAL	1
2.2	ESPECÍFICOS	1
3.	DATOS GENERALES DE LA COMUNIDAD.....	1
3.1	UBICACIÓN GEOGRÁFICA.....	1
3.2	ANTECEDENTES HISTÓRICOS	2
3.3	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE CARMELITA	2
3.4	EJES ECONÓMICOS ACTUALES DE LA COMUNIDAD.....	3
3.4.1	<i>Producción y venta de madera</i>	3
3.4.2	<i>Agricultura</i>	3
3.4.3	<i>Productos no maderables</i>	3
3.4.5	<i>Potencial eco turístico</i>	4
4.	ANÁLISIS DEL AMBIENTE INTERNO Y EXTERNO	4
5.	PROBLEMAS RELEVANTES QUE AFECTAN A LA COOPERATIVA.....	6
6.	PLAN ESTRATEGICO DE CARMELITA	8
6.1	MARCO CONCEPTUAL	8
6.2	EL PROPÓSITO	8
6.3	LA MISIÓN	8
6.4	LA VISIÓN	9
6.5	ACTORES IMPORTANTES	9
6.6	CARACTERÍSTICAS DE LA ORGANIZACIÓN AL AÑO 2009	10
	ESTRATEGIAS GENERALES	10
7.	ÁREAS Y PROYECTOS DE ACTUAL INTERÉS PARA LA COOPERATIVA.....	14
7.1	ÁREA DE MANEJO DE RECURSOS NATURALES Y CULTURALES.....	15
7.2	ÁREA AGROPECUARIA	15
8.	SISTEMA ADMINISTRATIVO	15
9.	LOS VALORES MORALES	16
10.	BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA.....	16

1. INTRODUCCION

El presente plan estratégico¹ de la Cooperativa Carmelita tiene una vigencia de cinco años, 2005-2009, fue desarrollado bajo la asesoría del Proyecto BIOFOR/USAID, y la participación directa del Consejo de Administración, fiscalizadores, personal técnico y administrativo de la Cooperativa, quienes proporcionaron la información de base para elaborar el documento borrador, el cual fue presentado ante la Asamblea General para su conocimiento y aprobación el día 06 de marzo del año 2005, según consta en el punto tercero del Acta No. 16-2005, del libro de la Cooperativa. A través de este esfuerzo se logró definir la visión objetivo, con base a la cual se desarrolló una serie de líneas estratégicas orientadas a la consolidación empresarial de la Cooperativa.

Aunque el presente documento orienta las líneas de acción que deberán prevalecer en el accionar de la Cooperativa, se constituye en una herramienta totalmente flexible y debe ser objeto de revisiones, actualizaciones periódicas y de la retroalimentación que se considere necesaria oportunamente. Su ejecución estará sujeta al desarrollo de sus correspondientes planes operativos, acorde a las líneas de producción y agenda propuesta.

2. OBJETIVOS

2.1 General

Promover el desarrollo socio económico de la Cooperativa Carmelita, a través del uso integrado y sostenible de los recursos de la concesión forestal.

2.2 Específicos

- Definir la visión objetivo de la Cooperativa, a un plazo de cinco años.
- Definir las principales estrategias de la Cooperativa, a un plazo de cinco años.
- Fortalecer la capacidad empresarial de la Cooperativa.

3. DATOS GENERALES DE LA COMUNIDAD

3.1 Ubicación Geográfica

La comunidad de Carmelita se ubica en el municipio de San Andrés, Departamento de Petén, se conecta por una carretera de terracería de 85 kilómetros desde el área central hacia el norte del Departamento. Dentro de la zona de usos múltiples de la Reserva de la Biosfera Maya. La figura 1 muestra la ubicación geográfica de la comunidad.

¹ Desarrollado con el apoyo del Proyecto Biofor/USAID con el fin primordial de coadyuvar en el desarrollo de las Organizaciones Forestales Comunitarias de la Reserva de la Biosfera Maya, con orientación empresarial.

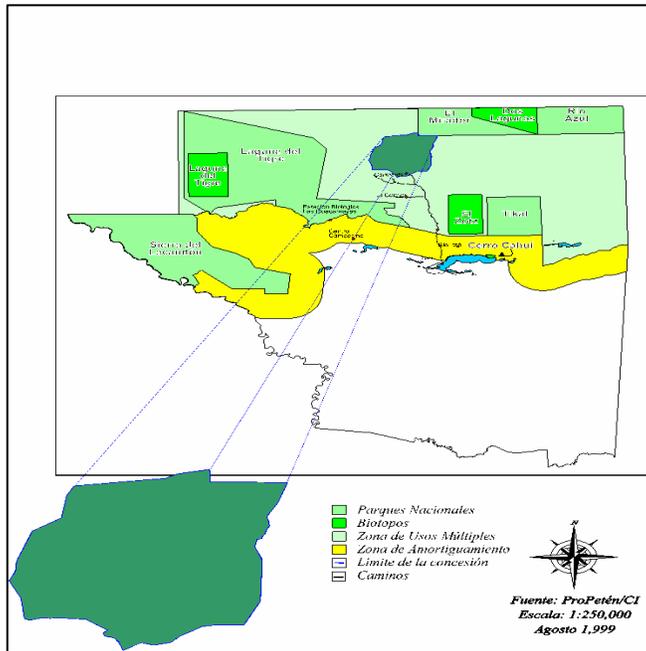


Figura 1. Ubicación geográfica de la Concesión Forestal de Carmelita

3.2 Antecedentes Históricos

El poblado de Carmelita se originó de un campamento chiclero, tiene una historia de aproximadamente nueve décadas, su economía se ha basado en perfecta convivencia y armonía con el bosque latifoliado, ubicado al norte del departamento de Petén, el cual desde su establecimiento le ha generado importantes ingresos derivados básicamente de la actividad chiclera y otros productos no maderables.

En 1998, con el objeto de obtener la concesión forestal en la Zona de usos múltiples de la Reserva de la Biosfera Maya, la comunidad se constituye legalmente como Cooperativa Carmelita, la cual actualmente está conformada por 124 socios, quienes en su mayoría se dedican a actividades extractivas de chicle, xate y pimienta.

En el año 1997 obtienen en concesión 53,797 ha, de las cuales 34,152 están destinadas para producción maderable, además de proveer productos no maderables -PNMB- y otros servicios. En 2001, el Consejo Mundial Forestal (FSC) les otorga el certificado No. SW-FM/COC-100 como constancia de cumplimiento de los estándares de certificación, con orientación a la sostenibilidad.

3.3 Estructura organizacional de Carmelita

Según artículo 34 de los estatutos de la Cooperativa, esta se conforma de los siguientes órganos:

- a) Asamblea General de Asociados
- b) El Consejo de Administración
- c) La Comisión de Vigilancia
- d) Comisión de Educación
- e) Los Comités que a criterio del Consejo de Administración sean necesarios crear para el buen funcionamiento de la Cooperativa.

Siendo la asamblea general el órgano máximo de decisión; el consejo de administración responsable de dirigir a la Organización; la comisión de vigilancia como responsable de ejercer control sobre el uso de los recursos y diversos comités, nombrados para ejercer actividades específicas.

3.4 Ejes económicos actuales de la comunidad

3.4.1 Producción y venta de madera

A partir del año 1997, la Cooperativa Carmelita, bajo la asesoría técnica del Proyecto Propetén, Conservation International, realiza aprovechamientos maderables con base a lineamientos técnicos establecidos en el Plan de Manejo de la Concesión, extrayéndose caoba (*Swietenia macrophylla*), cedro (*cedrela odorata*), santa maria (*Calopyllun brasiliense*) y manchiche (*Lonchocarpus castilloi*). Esta actividad genera anualmente alrededor de 8,500 jornales de trabajos temporales y permanentes, con una producción promedio anual que oscila alrededor de 600 m³, lo cual genera más de \$US 450,000.00 por concepto de venta de la madera.

Con el objeto de dar un mayor valor agregado a los productos maderables, a partir del año 2004, Carmelita produce, con aserradero propio, madera dimensionada, según los requerimientos del mercado, así mismo, tiene proyectado a corto plazo la instalación de una carpintería y capacitación de miembros de la comunidad para producción de muebles de alta calidad.

3.4.2 Agricultura

Dado que históricamente, la economía de Carmelita ha dependido del bosque, la siembra de cultivos agrícolas tales como maíz, frijol y algunos tubérculos, en la comunidad, generalmente se realiza únicamente para el consumo familiar.

3.4.3 Productos no maderables

Como se señala en el numeral 3.2, la economía de Carmelita ha dependido del bosque y básicamente de los productos no maderables, especialmente producción de chicle, xate y pimienta gorda. Lamentablemente la demanda del chicle natural ha venido decayendo debido a la sustitución del mismo con productos sintéticos. La tabla 1 presenta información acerca de la producción e ingresos generados en la década de los 90's, así mismo. La gráfica 2 muestra el comportamiento de la demanda en dicho período.

Tabla 1. Volumen de chicle natural exportado por la comunidad de Carmelita

Temporada	Producción (qq)	Precio (\$ qq ⁻¹)	Total \$
90-91	4,173	155	646.744
91-92	5,387	155	834.942
93-94	4,584	172	788.420
94-95	2,792	176	491.397
095-96	3,067	176	539.723
96-97	2,875	180	517.491
97-98	2,228	190	423.360
98-99	522	190	99.180
99-00	300	180	54.000
	669	192	128.461
Total	26.596	177	4.523,719

Fuente: Ana Mollinedo, 2000.

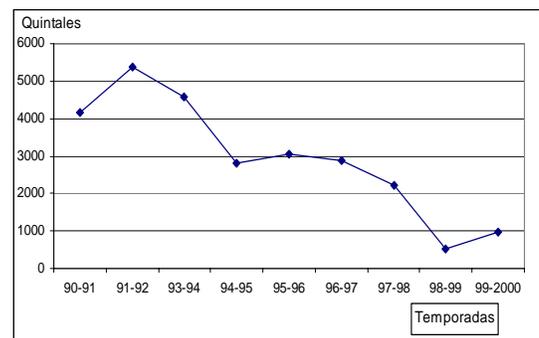


Figura 2. Tendencia de la oferta de chicle comunidad de Carmelita.

Dada la tendencia negativa de la demanda del chicle natural, a partir de los inicios de la década de los 80's, la palma de xate (*Chamadorea spp*), comienza a ubicarse en el mercado, desde entonces este producto es el que más contribuye con la economía familiar de Carmelita, debido a que permite su extracción durante todo el año. La pimienta (*Pimenta dioica*), también ha sido un producto que aunque en menor escala se ha venido extrayendo del bosque de Carmelita. La figura 3, presenta la contribución proporcional que estos productos han aportado a la economía familiar de los pobladores de Carmelita, según investigación desarrollada por Mollinedo Pastrana, A., el año 2000.

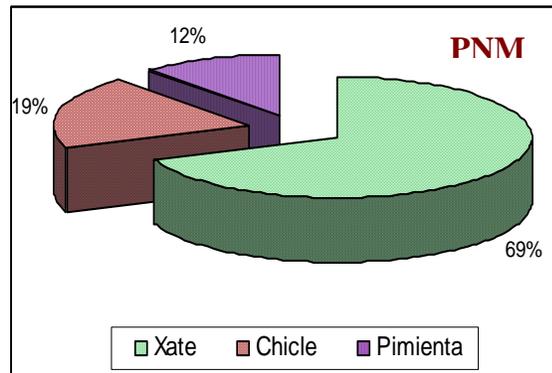


Figura 3. Importancia económica de los PNM s, para la comunidad de Carmelita.

3.4.5 Potencial eco turístico

Carmelita cuenta con atractivos centros eco turísticos dentro del área de la Concesión forestal; a partir del año 1997, bajo la administración de la Cooperativa se ha venido ejecutando el proyecto de ecoturismo de bajo impacto en Carmelita. Sin embargo aún no se está aprovechando todo el potencial del área.

4. ANÁLISIS DEL AMBIENTE INTERNO Y EXTERNO

El análisis de FODA permitió visualizar con más detalle los aspectos internos (Debilidades y Fortalezas) y externos (Oportunidades y Amenazas) que afectan el desempeño de la Cooperativa. Los objetivos de este análisis fueron determinar, de forma participativa, aquellos factores negativos y positivos que pueden repercutir en la planificación estratégica. En la siguiente tabla se presentan los resultados obtenidos.

Cada uno de estos aspectos, internos o externos, deben ser objeto de reflexión durante las etapas de planificación para fines operativos, nótese que algunas amenazas y debilidades, constituyen acciones al margen de la ley y por lo tanto se deben tomar las medidas correctivas correspondientes de forma oportuna. Otras debilidades se derivan de la falta de solidez en aspectos organizacionales y por lo tanto son situaciones manejables, especialmente con acompañamiento institucional, siempre y cuando exista disposición de parte de la Cooperativa.

Una de las mayores fortalezas lo constituye la diversificación de recursos maderables y no maderables provenientes del bosque y del potencial eco turístico de la concesión. Sin embargo, de prevalecer desorganización interna, podría truncarse el desarrollo empresarial de la Cooperativa.

Tabla 2. Resultados del análisis FODA para la Cooperativa Carmelita

AMBIENTE INTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Personería jurídica 2. Certificación forestal 3. 124 socios, 4. Maquinaria (aserradero, carro, montacarga) 5. Diversidad de recursos de la concesión (maderables, no maderables, recursos culturales) 6. Plan de manejo para aprovechamiento de xate y de madera, 7. 53,797 hectáreas concesión bajo contrato por 25 años, 8. Capacidad legal para la exportación de madera 9. Socios de ACOFOP, 10. Socios de FORESCOM 11. Contar con reglamento interno aprobado 12. Capital propio (no hay deudas pendientes) 13. Jovenes podrían involucrarse en el manejo de la Cooperativa, 14. Personal capacitado en: tumba dirigida, asistente de técnicos, clasificación, enfardado, bomberos forestales, operadores, maestros, manejo de xate, guías acreditados por INGUAT, entre otros. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Acerca de las normativas internas: Falta de actualización de estatutos y reglamento interno, no existe reglamento de trabajo, no se cumplen con las normas actuales. 2. Falta de definición y control de áreas agrícolas 3. Escaso acompañamiento institucional 4. Falta de estrategia de comercialización de productos diversos del bosque y de ecoturismo 5. Divisionismo a lo interno de la comunidad 6. Falta de apropiación de roles y funciones de los órganos de la Cooperativa, 7. Falta de programa de divulgación de logros del proceso concesionario, 8. Falta de delimitación física de la Concesión 9. Falta de diversificación de proyectos productivos, 10. Deficiente sistema administrativo 11. Débil apropiación del proceso concesionario de parte de la mayoría de socios de la Cooperativa. 12. Falta de planificación a mediano y largo plazo, 13. Escasa visión empresarial 14. Escasa capacidad para transformación de la madera, 15. Escasa capacidad técnica en los asociados para desarrollar actividades productivas en la Cooperativa,
AMBIENTE EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Prórroga de contrato de concesión 2. Ubicación de productos terminados en el mercado, según requerimientos del cliente. 3. Vender el servicio de ecoturismo a nivel nacional e internacional 4. Interés permanente en productos del bosque, de parte del mercado, 5. Carretera accesible durante todo el año hacia la comunidad, 6. Asesoría técnica de parte de organizaciones nacionales e internacionales, 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fuga de información propia de la Cooperativa ante gestores del proceso de legalización del Parque Mirador, 2. Invasiones poblacionales, 3. Incendios forestales, 4. Decisiones gubernamentales atentan contra el proceso concesionario (Proyecto Cuenca Mirador), 5. Plantaciones en xate desarrolladas en otros países podrían afectar la demanda y los precios del producto local 6. Destrucción de recursos no maderables (pimienta, xate y chicle) por ingreso de personas ajenas a la comunidad a aprovechar dichos recursos, 7. Plan Puebla Panamá (este proyecto constituye una amenaza contra la sostenibilidad de la Cooperativa, máxime si esta no desarrolla la capacidad de competitividad (calidad y precios) en el proceso de elaboración y comercialización de productos)

5. PROBLEMAS RELEVANTES QUE AFECTAN A LA COOPERATIVA

A través de la metodología del Diagnóstico Rápido Participativo (DRP) y el análisis FODA, se identificaron los siguientes problemas que de manera directa o indirecta afectan a la Cooperativa.

Tabla 3. Problemas que afectan el accionar de la Cooperativa Carmelita

Tipo de Problema	Problema	Efecto	Posibles soluciones
Social/Organizacional.	Falta de coordinación entre grupos organizados dentro de la Comunidad.	<ul style="list-style-type: none"> a. Fomento de divisionismo entre comunitarios, b. Decisiones encontradas, c. Debilita la capacidad de gestión, d. Dificulta la consolidación de proyectos de beneficio común. e. Distracción e inversión de esfuerzos en proceso de resolución de conflictos. f. Pérdida de oportunidades de apoyo externo. 	<ul style="list-style-type: none"> a. Desarrollar mayor conciencia entre los socios acerca de los beneficios de operar organizadamente, según intereses comunes. b. Acercamiento entre grupos y conocimiento mutuo de intereses c. Identificación de intereses comunes para cada grupo y establecer compromisos de coordinar entre sí.
	Marcada debilidad organizacional en la cooperativa.	<ul style="list-style-type: none"> a) Nombramiento teórico de algunos órganos, sin que estos ofrezcan resultados esperados a favor de la Organización. b) Problemas administrativos, c) Desarrollo empresarial débil, d) Potencial productivo de la Cooperativa no se aprovecha a favor de la misma, por ejemplo: 60% de turistas que ingresan no dejan aporte alguno para la Cooperativa, generalmente estos llegan a través de agencias de viajes y se abocan con guías individuales de la comunidad, 	<ul style="list-style-type: none"> a. Realizar un taller en el cual todos los órganos participen para revisar roles y funciones de cada uno, según normativas internas, y asumir compromiso de cumplir con tales responsabilidades. b. Definir planes operativos de los proyectos y asignar responsables directos, en función de las atribuciones de cada uno. c. La Asamblea General debe conocer y asumir sus atribuciones como máxima autoridad. d. El Consejo de administración deberá evaluar periódicamente el desempeño de los órganos y/o comisiones nombradas.

Continuación... **Tabla 3. Problemas que afectan el accionar de la Cooperativa Carmelita**

Tipo de Problema	Problema	Efecto	Posibles soluciones
Ecológico	Falta de control efectivo en el proceso de aprovechamiento de PNM.	<ul style="list-style-type: none"> e) Licencias de aprovechamiento se violan f) Sistema de aprovechamiento de PNM por personas ajenas a la comunidad, atenta contra la sostenibilidad de los mismos, g) La Cooperativa no percibe ingresos importantes 	<ul style="list-style-type: none"> a) Definir conjuntamente con el CONAP, un mecanismo para ejercer control efectivo en el aprovechamiento de los PNM b) La Cooperativa debe involucrarse directamente en el aprovechamiento y comercialización de los PNM para percibir mejores ingresos.
Administrativo	Falta de sistema administrativo efectivo.	<ul style="list-style-type: none"> a) Dificulta el control administrativo, b) Subdesarrollo en la organización, c) Frustración en algunos miembros de la organización, d) Proyectos no se ejecutan a tiempo, e) Falta de disponibilidad financiera para la ejecución de proyectos e) Saturación de responsabilidades en Consejo de administración, 	<ul style="list-style-type: none"> a) Implementar figura de gerencia para facilitar la ejecución de proyectos, b) Implementar área de gestión de proyectos c) Garantizar que operaciones contables y de control administrativo (fiscalizaciones) se realicen oportunamente y de forma efectiva.
Económico	Débil visión empresarial	<ul style="list-style-type: none"> a) Falta de diversificación de proyectos productivos b) Falta de solvencia económica, 	Integrar otros productos del bosque a las líneas de producción de Carmelita y garantizar sistema de administración efectivo.

Se puede establecer que existe una diversidad de causas y efectos vinculados con los problemas de índole social, ecológico, administrativo y económico, que dan origen a una compleja interrelación de circunstancias que impiden el desarrollo empresarial de la Cooperativa.

6. PLAN ESTRATEGICO DE CARMELITA

6.1 Marco conceptual

La planificación estratégica es el proceso a través de cual se define la visión objetivo a un determinado plazo y ordena sus acciones en el tiempo, lo cual facilita la planificación anual de las empresas, y la previsión de los recursos necesarios para la ejecución de los proyectos, evitando así imprevistos que pudieran afectar el logro de los objetivos.

Todo plan estratégico debe ser útil para:

- a. Ordenar las actividades de la Organización,
- b. Facilitar la evaluación de los resultados,
- c. Lograr los objetivos trazados,
- d. Orientar el futuro de la empresa y de sus asociados,
- e. Indicar a cada responsable de área lo que debe hacer,
- f. Tomar en cuenta los recursos de la empresa,
- g. Anticipar las actividades futuras de la empresa,
- h. Apoyar la gestión empresarial,

A través de la planificación se responde a preguntas, tales como:

Dónde invertir los recursos actuales de la empresa?, ¿De dónde se podrán obtener los recursos futuros? y ¿Cómo asegurar la supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad de la empresa?. También permite visualizar ¿Dónde estamos?, ¿A dónde queremos ir? y ¿Cómo alcanzar las metas?

Para que un plan estratégico se constituya en una herramienta útil en la planificación de las actividades de una empresa es necesario que sea formulado con la participación directa de los interesados, quienes deben estar plenamente conscientes que para lograr alcanzar la visión objetivo de su empresa deberán conocer con certeza cómo desarrollar los proyectos y con qué recursos debe contarse.

6.2 El Propósito

El propósito de la Cooperativa Carmelita es:

Mejorar la calidad de vida de los socios.

6.3 La Misión

La misión de Carmelita se expresa de la siguiente forma y constituye la razón que le motiva a realizar una serie de esfuerzos orientados a la búsqueda de sus objetivos.

“Producir y comercializar los recursos maderables, no maderables y potencial eco turístico de la concesión, garantizando la sostenibilidad de los mismos”.

6.4 La Visión

La visión empresarial de la Cooperativa, queda expresada de la siguiente forma:

En el año 2009, la Cooperativa Carmelita será una empresa comunitaria líder, económicamente solvente y comprometida con el proceso de manejo sostenible de los recursos naturales y culturales de la concesión; capaz de producir y comercializar nacional e internacionalmente diversos productos forestales y el servicio de ecoturismo de alta calidad.

6.5 Actores importantes

Es importante que la Cooperativa esté plenamente conciente que se desempeñará en un ambiente en el cual participa una serie de actores, quienes de alguna forma tendrán ingerencia en el accionar de la misma. A continuación se enlista los actores de mayor importancia que deben tomarse en cuenta durante el proceso.

Tabla 4. Actores importantes para la Cooperativa Carmelita

Actores	Interés para la Cooperativa	Relación	
		Actual	Deseada
CONAP	Respaldo institucional	Aliado	Aliados
Socios	Participación, apoyo, solidaridad	Socio	socio
INAB	Respaldo institucional	Aliado	Aliado
ACOFOP	Incidencia política	Socios	Socios
FORESCOM	Asistencia técnica y comercialización de productos y servicios.	Socios	Socios
BANCOS	Financiamiento	Aliados	Aliados
ECOMAYA	Asistencia en turismo	Socios	Socios
COUNTERPART	Asistencia en turismo	Asesores	Asesores
PROPETEN	Asesoría técnica	ninguna	Asesores
INTECAP	Capacitaciones diversas	Aliados	Aliados
BIOFOR	Asistencia técnica	Asesores	Asesores
INACOP	Mantener asesoría más efectiva en asuntos de cooperativismo	Aliados	Aliados
SAT	Impuestos	Aliados	Aliados
INGECOP	Habilitación de libros contables	aliados	Aliados
INGUAT	Acreditación de guías y capacitaciones	Aliados	Aliados
Industrias locales de madera y otros productos	Establecimiento de alianzas de transformación de la materia prima y/o de comercialización.	ninguna	aliados
Agencias de viajes	Alianzas para apertura de mercados de ecoturismo.	ninguna	Aliados
Smartwood	Certificación forestal	aliados	Aliados
CALAS	Asesoría legal ambiental	Aliados	Aliados
USAC	Asistencia técnica	Aliados	Aliados
Iglesias	Incidencia en la organización comunitaria	Aliados	Aliados
Municipalidad	Apoyo en la gestión de proyectos sociales	Aliados	Aliados
Organizaciones comunitarias forestales	Alianzas estratégicas en temas de comercialización y gestión ambiental	Aliados	Aliados
Ejército Nac.	Apoyo en control de incendios, protección de áreas fronterizas, invasiones, extracciones ilegales	Aliados	Aliado
CONRED	Apoyo en control de incendios forestales	Aliados	Aliado
Rain Forest Alliance	Asistencia técnica	Aliados	Aliado

Continuación....**Tabla 4. Actores importantes para la Cooperativa Carmelita**

Actores	Interés para la Cooperativa	Relación	
		Actual	Deseada
Gobernación Dental.	Incidencia política	Aliados	Aliado
Hélfetas	Asistencia técnica	Aliados	Aliado
Ministerio de Medio Ambiente	Respaldo institucional	Aliado	Aliado
Ministerio de Educ.	Apoyo a la educación	Aliado	Aliado
Ministerio de Agricultura	Asesoría técnica	Ninguna	Aliado
Ministerio de Cultura y Deportes	Respaldo institucional en el desarrollo de ecoturismo	Aliado	Aliado
IDAEH	Ídem	Aliado	Aliado
INGUAT	Ídem	Aliado	Aliado
CATIE	Asistencia técnica	Aliados	Aliado

6.6 Características de la Organización al año 2009

A partir de la visión de la Cooperativa se establece que la Cooperativa Carmelita, el año 2009 espera ser una empresa con las siguientes características

1. Comunitaria líder
2. Económicamente solvente
3. Comprometida con el proceso de manejo sostenible de los recursos forestales
4. Capaz de producir y comercializar productos forestales y ecoturismo de alta calidad.

Estrategias generales

Con el fin de alcanzar la visión objetivo de la Cooperativa deberán utilizarse las siguientes estrategias:

- a. Fortalecer a lo interno de la Cooperativa la apropiación del proceso concesionario.
- b. Hacer manejo integrado de los recursos naturales, bajo principios de sostenibilidad.
- c. Garantizar rentabilidad financiera en las actividades a las que se dedique la Cooperativa.
- d. Satisfacer la demanda del mercado de los productos del bosque y servicios de ecoturismo

La tabla 5 esquematiza la secuencia lógica de cómo la visión objetivo, depende de la implementación de determinadas estrategia y a su vez estas deberán van seguidas de determinadas acciones que necesariamente deben ejecutarse, bajo un orden de prioridad. Oportunamente la Cooperativa deberá desarrollar un estimado de los costos a efecto de prever los recursos necesarios para la implementación del plan.

Tabla 5. Marco estratégico de la Cooperativa Carmelita.

Logro, acorde a visión objetivo	Estrategia general apoyada	Acciones necesarias	Mecanismo de ejecución	Año de ejecución					Prioridad
				2005	2006	2007	2008	2009	
Liderazgo	Apropiación proceso concesionario	Fomentar la comunicación efectiva y permanente acerca del desempeño de la Cooperativa hacia los socios y clientes. 1	El Consejo de Administración, solicitará apoyo a alguna instancia asesora para diseñar e implementar una estrategia de comunicación y socialización de información efectiva, a lo interno y externo de la cooperativa.	x	x	x	x	x	1
Liderazgo	Apropiación proceso concesionario	Actuar dentro del marco legal, acatando leyes nacionales y normativas internas de la Cooperativa. 2	1. Actualizar normativas internas	X					1
			2. Simplificar el lenguaje de estatutos, de tal forma que sea comprensible par todos los socios		x				2
			3. Aplicar normativas internas, con visión empresarial.	x	x	x	X	X	1
			4. Elaborar y someter a proceso de aprobación, Reglamento de Trabajo de la Cooperativa.		X				2
Manejo integrado de los recursos naturales, Comprometida con el proceso de MFS Capaz de producir y comercializar productos forestales y ecoturismo de alta calidad.	Manejo integrado de los recursos naturales, bajo principios de sostenibilidad.	Mantener el certificado de buen manejo forestal. 3	Acatar los lineamientos técnicos, administrativos y legales correspondientes al proceso concesionario y de certificación forestal.	x	x	x	X	X	1

Continuación.... **Tabla 5. Marco estratégico de la Cooperativa Carmelita.**

Logro, acorde a visión objetivo	Estrategia general apoyada	Acciones necesarias	Mecanismo de ejecución	Año de ejecución					Prioridad
				2005	2006	2007	2008	2009	
Liderazgo, Comprometida con el proceso de manejo sostenible de los recursos forestales, Capaz de producir y comercializar productos forestales y ecoturismo de alta calidad. Económicamente solvente	Apropiación del proceso concesionario. Hacer manejo integrado de los recursos naturales, bajo principios de sostenibilidad. Garantizar rentabilidad financiera en las actividades Satisfacer la demanda	Fortalecer el esquema organizacional y funcional de la Cooperativa, con enfoque empresarial. 4	1. Elaborar manual de funciones ²		X				
			2. Ejecutar manual de funciones		X	X	X	X	
Liderazgo, Capaz de producir y comercializar productos forestales y ecoturismo de alta calidad. Económicamente solvente	Hacer manejo integrado de los recursos naturales, bajo principios de sostenibilidad. Garantizar rentabilidad financiera en las actividades Satisfacer la demanda	Definir y ejecutar programa de capacitación, orientado a garantizar la eficiencia técnica y administrativa en el desempeño de la Cooperativa. 5	1. Con apoyo del Consejo de admón. Y demás órganos de la cooperativa y alguna organización asesora, deberá formularse el plan de capacitación para la Cooperativa.	X	X	X	X	X	2
			2. Gestionar ante INTECAP, AGEXPRONT u otra organización el apoyo para la implementación del plan.		X	X	X	X	
económicamente solvente	Apropiación del proceso concesionario. Hacer manejo integrado de los recursos naturales, bajo principios de sostenibilidad. Garantizar rentabilidad financiera en las actividades Satisfacer la demanda	Dedicarse a la comercialización y prestación de servicios rentables. 6	1. En función de la capacidad instalada, técnica y administrativa de la Cooperativa, el consejo de administración, deberá identificar qué productos y servicios son de mayor interés para el presente quinquenio.	X					1
			2. Desarrollar análisis de rentabilidad de cada proyecto de interés	X					
			3. Priorizar y ejecutar proyectos más rentables		X	X	X	X	

² Como mínimo este manual deberá contener la descripción del esquema organizacional de todo el personal (organigrama desglosado), procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal, descripción o perfiles de cargos, dependencias jerárquicas, funciones y atribuciones de cada cargo, proceso de evaluación de desempeño y flujograma de procesos operacionales,.

Continuación.... **Tabla 5. Marco estratégico de la Cooperativa Carmelita.**

Logro, acorde a visión objetivo	Estrategia general apoyada	Acciones necesarias	Mecanismo de ejecución	Año de ejecución					Prioridad
				2005	2006	2007	2008	2009	
Liderazgo Comprometida con el manejo sostenible de los recursos forestales Capaz de producir y comercializar productos forestales y ecoturismo de alta calidad	Hacer manejo integrado de los recursos naturales, bajo principios de sostenibilidad. Garantizar rentabilidad financiera en las actividades Satisfacer la demanda.	Fomentar alianzas con instancias nacionales y/o internacionales, orientadas a fortalecer la capacidad de respuesta a la demanda 7	El Consejo de Administración, identificará los actores claves para establecer alianzas de cooperación técnica, administrativa, financiera, de comercialización, etc.	x	x	x	x	x	2
Liderazgo, Comprometida con el proceso de manejo sostenible de los recursos forestales, Capaz de producir y comercializar productos forestales y ecoturismo de alta calidad. Solvencia económica	Hacer manejo integrado de los recursos naturales, bajo principios de sostenibilidad. Garantizar rentabilidad financiera en las actividades Satisfacer la demanda	Elaborar y ejecutar estrategia de comercialización de productos y servicios rentables. 8	1. Posteriormente a definir las prioridades de la Cooperativa, en cuanto a los proyecto a ejecutar, el Consejo de admón. gestionará la elaboración de una estrategia efectiva de comercialización de bienes y servicios, orientada a dar mayor valor agregado a la materia prima, en función de la demanda del mercado. 2. Ejecutar estrategia de comercialización.	x	x	x	x	x	2

Continuación.... **Tabla 5. Marco estratégico de la Cooperativa Carmelita.**

Logro, acorde a visión objetivo	Estrategia general apoyada	Acciones necesarias	Mecanismo de ejecución	Año de ejecución					Prioridad
				2005	2006	2007	2008	2009	
Liderazgo Solvencia económica Capaz de producir y comercializar productos forestales y ecoturismo de alta calidad.	Apropiación del proceso concesionario. Hacer manejo integrado de los recursos naturales, bajo principios de sostenibilidad. Garantizar rentabilidad financiera en las actividades Satisfacer la demanda	Operar bajo esquemas de planificación. 9	El Consejo de admón., propiciará la elaboración y ejecución de planes operativos, los cuales deberán contemplar el presupuesto correspondiente para su ejecución:	X	x	x	x	x	1
			a) Ejecutar Plan general de manejo forestal y planes operativos anuales						
			b) Formular y ejecutar Plan de negocios de la Cooperativa, acorde a los productos y servicios de interés, y capacidad de ejecución de la Cooperativa.		x	x	x	X	
			c) Elaborar y ejecutar Plan de inversiones		x	x	x	X	
			d) Elaborar y ejecutar Planes de trabajo por área productiva	x	x	x	x	X	
Liderazgo y Comprometida con el proceso de manejo sostenible de los recursos forestales	Apropiación del proceso concesionario.	Desarrollar la capacidad de autogestión de parte de los socios de la Cooperativa. 10	1. Involucrar a socios (as) en los procesos de ejecución de proyectos, en función de su capacidad.	X	x	x	x	X	2
			2. Desarrollar plan de desarrollo social, implementando proyectos sostenibles, orientados a satisfacer necesidades prioritarias de la comunidad, con responsabilidad social.		x	x	x	X	

7. ÁREAS Y PROYECTOS DE ACTUAL INTERÉS PARA LA COOPERATIVA

De acuerdo a lo expresado por los participantes, en el proceso de elaboración del presente plan estratégico, con el fin de diversificar las fuentes de ingresos, la Cooperativa tiene interés en desarrollar las siguientes áreas y proyectos productivos, los cuales, previo a su ejecución, deberán ser sujetos a análisis de rentabilidad, como parte de la estrategia "c", orientada a garantizar rentabilidad en los mismos.

Es importante mencionar que la Cooperativa deberá optar por mantener o modificar su cartera de proyectos en función de la rentabilidad de estos y de su capacidad de ejecución y de la demanda del mercado.

7.1 Área de manejo de recursos naturales y culturales

Con el fin de propiciar el uso integrado de los recursos de la concesión forestal, la Cooperativa pretende involucrarse en el aprovechamiento de productos maderables, potencial eco turístico y productos no maderables, a través del desarrollo de los siguientes proyectos.

1. Producción y comercialización de madera aserrada
2. Producción y comercialización de muebles de madera con acabados según exigencia de la demanda
3. Producción y comercialización de productos no maderables, tales como: xate, chicle y fruto de ramón.
4. Ecoturismo.

7.2 Área Agropecuaria

1. Agroforestería comunitaria
2. Aves de corral

8. SISTEMA ADMINISTRATIVO

Es de suma importancia remarcar que para lograr eficiencia en la ejecución del presente plan estratégico, incrementar el control financiero y la disponibilidad de recursos de inversión, la Cooperativa de Carmelita deberá contar, al menos con la siguiente estructura administrativa.

- a. Gerencia
- b. Comisiones específicas por áreas productivas
- c. Contabilidad
- d. Elaboración y análisis de proyectos y gestión de fondos, este componente podrá ser personal permanentes o por consultoría.

La implementación de la figura de Gerencia responderá en función de lo establecido en sus normativas internas, asimismo, el perfil y la capacidad de esta deberá responder garantizar eficiencia y desarrollo empresarial de la Cooperativa. La Gerencia asumirá la responsabilidad directa de la ejecución de los proyectos propuestos, bajo la dirección y control del Consejo de Administración y comité de Vigilancia la Cooperativa, respectivamente.

El sistema de contabilidad deberá continuar operando a lo interno de la Cooperativa, en garantía de mantener actualizados los libros de contabilidad de la misma, tal como lo demanda la Ley. El contador responsable deberá cumplir con las atribuciones también especificadas en el reglamento de trabajo y/o manual de funciones de la Cooperativa.

El componente de Gestión y Desarrollo de proyectos, deberá garantizar la elaboración y análisis de proyectos productivos, así como la gestión oportuna de los fondos y la disponibilidad financiera.

9. LOS VALORES MORALES

Para lograr los alcances del presente plan estratégico, los socios de Carmelita declaran que prevalecerán los siguientes valores:

1. Responsabilidad (Compromiso de hacer bien las cosas)
2. Trabajo en equipo,
3. Armonía
4. Unidad, solidaridad
5. cultura empresarial
6. Respeto
7. Comunicación
8. Transparencia
9. Honradez
10. Participación
11. Esfuerzo
12. Humildad
13. Perseverancia

10. BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

COOPERATIVA INTEGRAL CARMELITA., 2000. Planificación estratégica de la Comunidad de Carmelita, período 2000-2004.

FINKELSTEIN, S. 2004. Por qué fracasan los ejecutivos brillantes; y qué puede usted aprender de sus errores. Editorial Norma. Colombia. 385.

MOLLINEDO PASTRANA, A. 2000. Beneficios sociales y económicos del manejo forestal sostenible para la Cooperativa Carmelita y La Técnica Agropecuaria. Estudio de Tesis M.Sc. CATIE., Costa Rica.

SALLENAVE, J.P. 1994. La Gerencia integral; no le tema a la competencia, témale a la incompetencia. Editorial Norma. Colombia. 259 p.



PLAN ESTRATEGICO 2005-2009

EMPRESA COMUNITARIA DE SERVICIOS DEL BOSQUE,
SOCIEDAD ANÓNIMA, S.A.

Peten, Guatemala,
Marzo, 2005

CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	1
2. OBJETIVOS.....	2
2.1 GENERAL:.....	2
2.2 ESPECÍFICOS.....	2
3. MARCO CONCEPTUAL.....	2
4. METODOLOGÍA.....	3
5. GENERALIDADES ACERCA DE LA SOCIEDAD.....	4
5.1 ESQUEMA ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL DE LA SOCIEDAD	4
5.2 OBJETO DE LA SOCIEDAD	6
5.3. FUENTE DE FINANCIAMIENTO DE LA SOCIEDAD	6
6. ANÁLISIS DEL AMBIENTE INTERNO Y EXTERNO DE LA SOCIEDAD.....	6
7. PLAN ESTRATÉGICO	8
7.1 DEFINICIÓN DE LA VISIÓN OBJETIVO	8
7.2 DEFINICIÓN DE LA MISIÓN	8
7.3 DEFINICIÓN DEL PROPÓSITO	8
7.4 IDENTIFICACIÓN DE ACTORES	8
7.5 ANÁLISIS DE LA VISIÓN OBJETIVO.....	11
7.6 PLANTEAMIENTO DE ESTRATEGIAS GENERALES, ORIENTADAS A LOGRAR LA VISIÓN OBJETIVO	11
8. ÁREAS Y PROYECTOS DE ACTUAL INTERÉS PARA FORESCOM.....	16
8.1 ÁREA DE PRODUCCIÓN FORESTAL	17
8.2 ÁREA DE SERVICIOS	17
9. LOS VALORES MORALES.....	17
10. LITERATURA CONSULTADA	18
A N E X O.....	19

1. INTRODUCCIÓN

El Gobierno de Guatemala, a través del Consejo Nacional de Áreas Protegidas (CONAP), dentro de la política de compartir la responsabilidad en la administración de la Reserva de la Biosfera Maya e involucrar a la población en la tarea de conservar los bosques, a partir del año 1994 otorgó las primeras concesiones forestales comunitarias a organizaciones civiles con personería jurídica, dentro de la zona de usos múltiples de dicha Reserva. Con el apoyo técnico de diversas organizaciones se ha venido fortaleciendo la capacidad técnica, organizacional y administrativa de dichas organizaciones comunitarias. Con el fin de incrementar la capacidad local en el proceso de comercialización y prestación de servicios asociados con el manejo forestal, el año 2003 se fundó la Empresa Comunitaria de Servicios del Bosque, Sociedad Anónima, comercialmente conocida como FORESCOM.

En términos estatutarios, dicha Empresa se creó para prestar una amplia gama de servicios y comercializar una serie de productos, todos asociados con el manejo integrado de recursos naturales, con el fin de incrementar los ingresos económicos de las organizaciones socias. Sin embargo, dado que es una organización con apenas poco más de un año de operaciones, esta ha venido operando sin haber definido una visión objetivo, por lo que sus directivos concientes de tal vacío requirieron el asesoramiento del Proyecto BIOFOR/USAID y el acompañamiento de Rainforest Alliance/USAID, para formular el plan estratégico de la Empresa para el quinquenio 2005-2009, su enfoque básicamente se orienta a la consolidación de la misma para responder satisfactoriamente la demanda de sus clientes y socios, en la prestación de servicios relacionados con el manejo integrado de los recursos naturales y culturales de los bosques. En el plan se define la plataforma sobre la cual la empresa debe accionar, de tal forma que todos sus esfuerzos se concentren a conseguir la visión objetivo de sus miembros.

La participación de los miembros directivos y gerencia de la Empresa fue determinante en el proceso de la formulación de este plan, el cual refleja los intereses de los mismos. Su socialización entre las organizaciones socias constituirá parte importante en el proceso de afianzar más a la empresa en el contexto forestal con enfoque empresarial. Asimismo, para que este constituya una verdadera herramienta de desarrollo para FORESCOM, debe ser dinámico, lo que significa que será necesario dar el seguimiento correspondiente que permita incorporar, acomodar y reflejar los intereses de índole empresarial que surjan a lo interno y externo de la empresa y sus socios, durante el periodo de vigencia del plan, lo cual implicará revisiones periódicas y acompañamiento institucional.

Cabe indicar que con la intención de formular un documento viable de ejecutar, se llegó hasta una somera estimación de costos por cada una de las acciones planteadas, la cual se basó en la experiencia documentada del Proyecto BIOFOR/USAID en el proceso concesionario de la RBM y la participación directa del Consejo de administración, Gerencia y el Contador de FORESCOM. Oportunamente será necesario someter dichos costos a un análisis más minucioso para acercarse con mayor precisión al valor real de los mismos.

2. OBJETIVOS

2.1 *General:*

Consolidar el proceso concesionario de las comunidades de la Reserva de la Biosfera Maya, Petén, Guatemala.

2.2 *Específicos*

1. Definir la visión objetivo de la Empresa Comunitaria de Servicios del Bosque (FORESCOM) para el quinquenio 2005-2009.
2. Definir las estrategias generales y acciones de FORESCOM, orientadas a lograr la visión objetivo.
3. Fortalecer la capacidad empresarial de FORESCOM.

3. MARCO CONCEPTUAL

La planificación estratégica es el proceso por el cual se definen las líneas estrategias o acciones a seguir para lograr una visión objetivo establecida para un determinado plazo. Para esto, es necesario efectuar un análisis a lo interno de la empresa (fortalezas y limitantes), así como un análisis del entorno (oportunidades y amenazas).

Es decir, el plan estratégico debe de indicarnos qué queremos lograr en un plazo determinado y qué debemos hacer para conseguirlo, tomando en cuenta las fortalezas y debilidades de la Organización así como las oportunidades y amenazas existentes.

Para que un plan estratégico realmente sea una herramienta para el desarrollo de la empresa, es necesario que sea realista, práctico, acorde a la visión y misión de FORESCOM, debe reflejar el sentir de los dueños de la empresa y debe diseñarse con el apoyo de todos y cada uno de los socios.

Otro aspecto importante es que para maximizar el tiempo y el esfuerzo invertido en el proceso de planificación estratégica, este debe incluir revisiones periódicas. Lo cual permitirá a la organización monitorear y evaluar el avance y reflejar cualquier cambio interno o externo que pueda influir sobre la habilidad de la organización para implementar el plan. La Planificación estratégica debe permitir incorporar, acomodar y reflejar cambios en el ambiente organizacional. Si el plan estratégico no se revisa periódicamente, este puede convertirse en obsoleto o de poca utilidad como guía para dirigir a la organización.

4. METODOLOGÍA

La recopilación de la información para el presente plan estratégico se realizó en las siguientes fases:

1. Con el fin que los participantes consideraran la importancia del proceso de planificación estratégica y de la herramienta en el contexto operacional de la Empresa, se presentaron los objetivos y marco conceptual del tema.
2. Definición de la visión objetivo de la Empresa a cinco años plazo. Para la definición de la visión objetivo, se desarrolló un taller en cual participó el Consejo de Administración, la Gerencia de la empresa, bajo la asesoría del Proyecto BIOFOR y Rainforest Alliance.
3. Se desarrolló el análisis FODA, para determinar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que afectan el desempeño de FORESCOM.
4. Definición de estrategias y líneas de acción. Con los insumos aportados por el análisis FODA, se procedió a establecer qué hacer para lograr la visión objetivo, se trató de establecer estrategias generales, a partir de las cuales se deriva una serie de acciones que deberán desarrollarse.
5. Se definió una agenda general (cronograma) para la implementación de acciones, en orden prioritario. Enfatizando que oportunamente la gerencia deberá realizar un análisis detallado de costos para cada acción e identificar las fuentes de financiamiento correspondientes.
6. Con el propósito de garantizar que el presente plan se constituya en una verdadera herramienta dentro del marco operativo de la empresa, se realizó un ligero análisis de la factibilidad financiera del mismo, para determinar con cierto nivel de certeza la posibilidad de ejecutar el mismo. Tal estimación se basó en la experiencia del Proyecto BIOFOR/USAID en el proceso concesionario de la RBM y con la participación directa del Consejo de administración, Gerencia y el Contador de FORESCOM. Oportunamente será necesario someter dichos costos a un análisis más minucioso para acercarse con mayor precisión al valor real de los mismos.
7. El primer borrador del documento fue presentado al Consejo de Administración el día 22 de febrero, quienes lo validaron, el cual posteriormente será presentado ante la Asamblea General para su aprobación definitiva.

La figura 1, muestra el ciclo metodológico con que se desarrolló el presente plan estratégico:

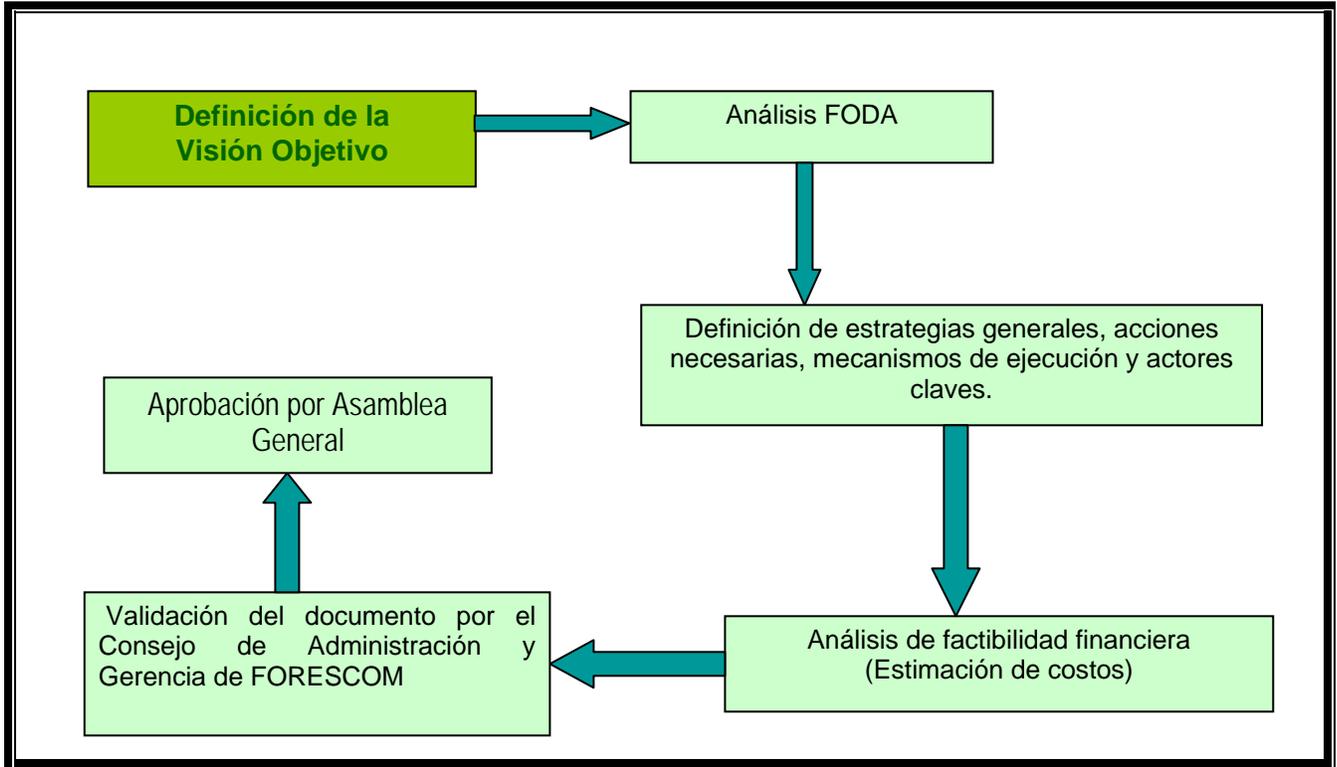


Figura No. 1. Esquema metodológico desarrollado para la formulación del plan estratégico

5. GENERALIDADES ACERCA DE LA SOCIEDAD

5.1 Esquema organizacional y funcional de la Sociedad

La Empresa Comunitaria de Servicios del Bosque (FORESCOM) es una empresa con figura jurídica de Sociedad Anónima, dentro de la cual se aglutinan las siguientes once empresas forestales comunitarias como accionistas de la misma: Cuatro Sociedades Civiles: Custodios de la Selva (Custosel), Laborantes del Bosque, Árbol Verde, Uaxactún; Cuatro Asociaciones civiles no lucrativas: AFISAP, APROSAM, AFIC, AFICC y Tres Cooperativas: Unión Maya Itzá, Carmelita y La Técnica Agropecuaria.

La estructura organizativa de la empresa está integrada por: a) Asamblea General de accionistas; b) Consejo de Administración; c) Comisión Fiscalizadora y d) Gerencia General, esta tiene a su cargo varios departamentos especializados en distintas áreas como Departamento de Manejo y Certificación Forestal; Departamento de Maquinaria para mantenimiento de Caminos, Departamento de comercialización, así como el personal técnico y administrativo de soporte.

En la figura No. 2, esquematiza el sistema organizativo de la Empresa.

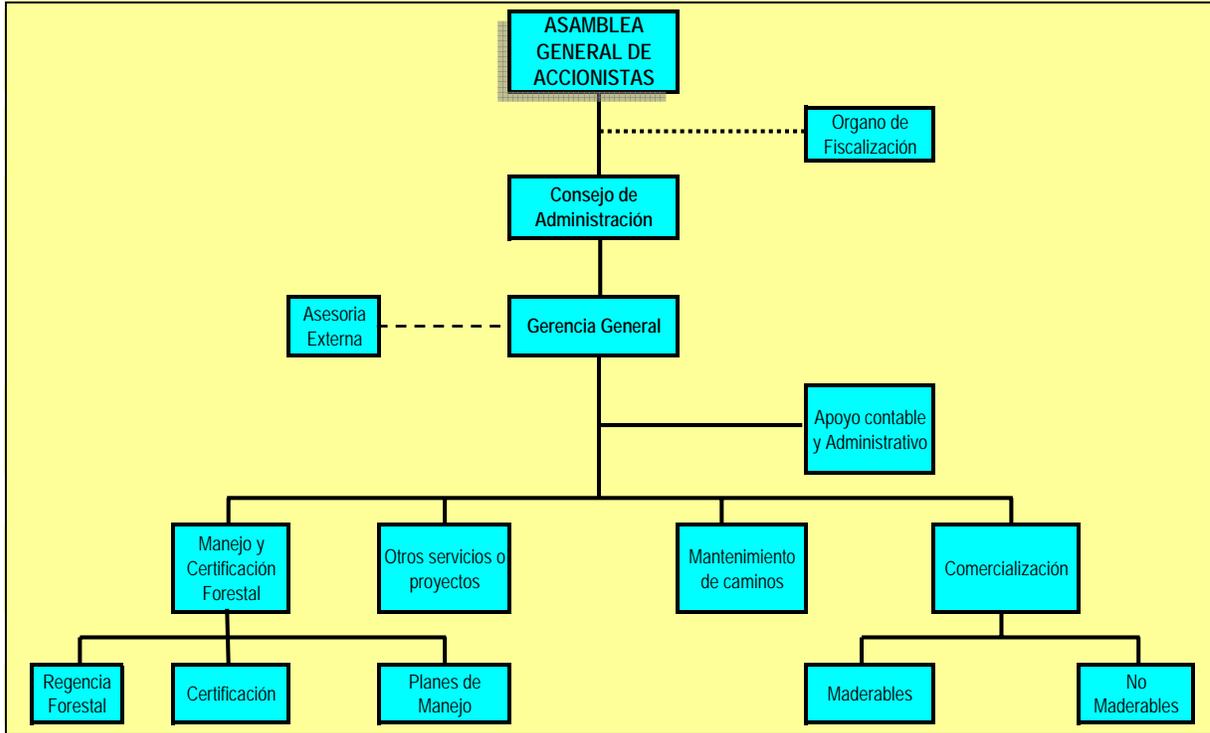


Figura 2. Esquema organizacional de FORESCOM.

De acuerdo a los estatutos de constitución, la Asamblea General constituye la máxima autoridad de la sociedad, la cual dicta y expresa las decisiones en la materia de su competencia.

El Consejo de Administración es el órgano que dirige la política administrativa, comercial y financiera de la sociedad, además de cumplir y ejecutar las decisiones de la Asamblea General. Para ser miembro del Consejo de Administración no se necesita ser accionista, los miembros son electos en asamblea general y el período de funciones es de tres años, pudiendo ser reelectos.

La Gerencia General dirige y realiza los negocios del giro ordinario de la empresa, ejecutando los acuerdos que adopte el Consejo de Administración y la administración de los negocios de la empresa.

La Comisión Fiscalizadora es el órgano responsable de fiscalizar las operaciones de la empresa, la cual se apoya en los servicios de una firma de auditores externos.

El Departamento de Manejo y Certificación Forestal proporciona el servicio de regencia forestal considerado en las normas de concesiones a las organizaciones comunitarias con unidades de manejo

adjudicadas por CONAP. Actualmente, el servicio se presta en los siguientes bloques geográficos:

- I) Cooperativas del Usumacinta, Municipio de la Libertad,
- II) Municipio de San Andrés,
- III) Municipio de Flores y
- IV) Municipio de Melchor de Mencos.

El Departamento de Comercialización tiene las funciones de negociación, mercadeo y venta de productos provenientes de las concesiones y el Departamento de Maquinaria de mantenimiento de caminos, se el responsable de brindar el servicio de maquinaria para mantenimiento de caminos forestales a sus socios durante el período y brindar otros servicios a terceros. El Área de apoyo contable administrativo es el responsable de ejecutar las funciones administrativas, financieras y de control interno en soporte de la gerencia.

5.2 Objeto de la Sociedad

De conformidad con lo establecido en la cláusula cuarta de los estatutos de constitución de la sociedad, esta podrá ejercer sus funciones tanto dentro como fuera del país, dedicándose a toda clase de negocios y operaciones lícitas relacionadas con la industria forestal, agricultura, pecuaria, manejo de bosques naturales y plantaciones (con fines maderables, no maderables, fauna silvestre, ecoturismo y otros servicios ambientales), comercio, asesoría, representaciones y servicios de cualquier otra índole compatibles con el ambiente.

5.3. Fuente de financiamiento de la Sociedad

Como una estrategia para apoyar la consolidación del proceso concesionario de la Reserva de la Biosfera Maya, FORESCOM ha recibido importante apoyo tanto por entidades locales (CONAP, ACOFOP, entidades bancarias y empresas forestales comunitarias) como internacionales, entre las que se menciona a la Agencia para el Desarrollo Internacional, del Gobierno de los Estados Unidos (USAID), quien a través del Proyecto BIOFOR ha brindado asesoría y asistencia técnica en los temas de regencia y certificación forestal, proceso de comercialización de productos forestales, infraestructura vial, organización empresarial y administración efectiva de los recursos de la Empresa. Actualmente, FORESCOM está gestionando el establecimiento de alianzas con otras entidades internacionales para efecto de apoyar esta iniciativa empresarial comunitaria, y principalmente generando nuevos servicios a sus socios y terceros.

Pretendiendo que la misma se capitalice y sea autosostenible, la asesoría técnica se ha orientado a incrementar su capacidad de respuesta a la demanda de productos y servicios, además, se ha propiciado que los fondos de operación provengan directamente de los servicios que presta a sus clientes y accionistas.

6. ANÁLISIS DEL AMBIENTE INTERNO Y EXTERNO DE LA SOCIEDAD

La intención de desarrollar un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) de la Empresa, fue la de recopilar insumos importantes que apoyarían la formulación del plan estratégico para el presente quinquenio, de tal forma que al plantear las líneas estratégicas genéricas, se analizó simultáneamente la factibilidad de operación de las mismas, tomando en consideración los aspectos internos y externos tanto en a favor como en contra de la Empresa. La tabla 1 muestra los resultados de dicho análisis.

Plan estratégico de FORESCOM,
2005-2009

Tabla 1. Análisis FODA de FORESCOM

AMBIENTE INTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Contar con personería jurídica y estructura organizativa 2. Representatividad comunitaria en el aspecto forestal de mas del 50% de todas las EFCs del Petén. 3. Capacidad técnica en el manejo forestal 4. Contar con maquinaria para mantenimiento de caminos 5. Capacidad de análisis en la toma de decisiones 6. Contar con asistencia técnica externa 7. Haber contribuido a mejorar la calidad de vida de sus asociados 8. Conocimiento adquirido a través del proceso 9. Departamento de comercialización funcionando 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta comercializar diversos productos adicionales a la madera aserrada, 2. Falta de apropiación de la empresa, de parte de algunos 3. Escasa claridad en concepto de empresa de los propios dueños 4. Es necesario formular y consolidar una estrategia de socialización a lo interno y externos de la empresa, 5. Algunos representantes de cada EFC ante FORESCOM, aún no cuentan con el respaldo de sus propias organizaciones comunitarias, 6. Es necesario definir roles, funciones y responsabilidades concretas para los representantes de las EFC's ante FORESCOM 7. Necesita consolidar capacitación en áreas específicas (gerencial, mercadeo, comercialización, servicios ambientales, etc.) 8. Falta de infraestructura propia 9. Falta de estrategia para gestión de fondos que integre productos no maderables, servicios específicos y ecoturismo.
AMBIENTE EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Contar con valiosos RRNN y culturales dentro de sus áreas concesionadas 2. Acceso a créditos en entidades bancarias 3. Acceso a mercados para productos maderables y no maderables 4. Los intereses de las EFC's socias de FORESCOM se verán reflejados en las decisiones de esta última, a través del representante delegado, 5. Otras fuentes de financiamiento y asistencia técnica. 6. Oportunidad de diversificar y promocionar servicios y productos del bosque 7. Interés internacional en el manejo y conservación de la biodiversidad. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incendios forestales en las concesiones 2. Plan Puebla Panamá, 3. Tratado de Libre Comercio y 4. Proyecto de Desarrollo Sostenible de la RBM. 5. Competencia desleal de parte de otras organizaciones que ofrecen los servicios de FORESCOM 6. Cambio de políticas de Estado

7. PLAN ESTRATÉGICO

7.1 Definición de la visión objetivo

La visión objetivo de los accionistas de FORESCOM, a un plazo de cinco años, quedó expresada de la siguiente forma:

El año 2009, FORESCOM será una empresa líder, unificadora del proceso forestal concesionario de la RBM, económicamente solvente y con capacidad para satisfacer la demanda de diversos servicios especializados asociados con el manejo de los recursos naturales.

7.2 Definición de la misión

FORESCOM enfocará todos sus esfuerzos para lograr exitosamente su misión, la cual se expresa de la siguiente forma:

Ofrecer productos y servicios técnicos, financieros y de comercialización, bajo estándares globales de calidad y competitividad, garantizando la sostenibilidad de los recursos naturales manejados por las comunidades de la Reserva de la Biosfera Maya.

7.3 Definición del propósito.

Todas las iniciativas y esfuerzos de FORESCOM convergen en un propósito principal, el cual se expresa de la siguiente forma:

Mejorar la calidad de vida de las comunidades implicadas en el proceso concesionario de la Reserva de la Biosfera Maya, Petén, Guatemala.

7.4 Identificación de actores

Dado que la Empresa se desempeñará dentro de un contexto influenciado por diversos actores que operan en el mismo ámbito; se identificaron estos, bajo la premisa que el conocimiento de este escenario

institucional apoya para definir qué acciones estratégicas deben implementarse con el fin de sacar el mejor provecho de la presencia de dichos actores, a favor de FORESCOM. La tabla 2 presenta una descripción ligera acerca del panorama institucional y su relación con la Empresa.

Tabla 2. Actores importantes para FORESCOM

No.	Actores	Interés de FORESCOM con el actor	Relación		Acción sugerida
			Actual	Deseada	
1	ACOFOP	Incidencia política	Aliado	Aliado	Proporcionar insumos a ACOFOP y requerir apoyo en proceso de socialización (información para socialización empresa con enfoque empresarial)
2	Accionistas	Lealtad, confianza, credibilidad, demanda de servicios	Socias	socias	Implementación de estrategia de socialización
3	Bancos del sistema	Regencia sobre tasas de interés, prestamos, Dinero	Aliado y competencia	aliados	Establecer alianzas para operar conjuntamente.
4	Centro Maya	Aliado potencial en temas agroforestales	Competencia	aliado	Ídem
5	NPV	Competencia	Ídem	Ídem	Operar con mayor eficiencia y proporcionar mejores servicios.
6	BIOFOR	Asistencia técnica, asesoría,	Asesor	Asesor	Continuar proceso y sistematizar comunicación.
7	Rainforest Alliance	Asistencia técnica, asesoría en comercialización, valor agregado,	ídem	ídem	Ídem
8	Closter forestal	Acceso a otros mercados de productos y servicios.	ninguna	socios	Desarrollar gestiones y establecer alianzas.
9	CONAP	Respaldo institucional, respuesta a denuncias y solicitudes de las comunidades.	Contraparte.	Contraparte.	Mantener comunicación efectiva del proceso y acatar disposiciones legales e institucionales oportunamente,
10	INAB	Respaldo institucional.	Aliado	Aliado	Mantener comunicación efectiva del proceso, acatar disposiciones legales e institucionales y promover el establecimiento de alianzas para desarrollar proyectos productivos en forma conjunta.
11	Municipalidades	Demanda de servicios, otorgamiento de áreas en usufructo	Aliado	aliado	Propiciar el establecimiento de alianzas.
12	AGEXPRONT	Capacitaciones, promoción de productos y apoyo en exportación de productos.	Aliado	Asesor	Seguimiento a gestión para otorgar membresía de FORESCOM a AGEXPRONT.

Continuación.... Tabla 2. Actores importantes para FORESCOM

No.	Actores	Interés de FORESCOM con el actor	Relación		Acción sugerida
			Actual	Deseada	
13	INTECAP	Capacitaciones	Aliado	Aliado-Asesor	Definir programa de capacitación y establecer Alianzas de apoyo.
14	Donantes	Apoyo financiero	aliado	aliado	Identificarlos y gestionar apoyo.
15	Compradores	Demanda de productos y servicios.	clientes	clientes	Desarrollar programa de divulgación a lo externo e interno de la Empresa
16	Helvetas	Capacitación	Asesor	Asesor	Informar acerca de los intereses de la Empresa y gestionar apoyo.
17	Industria local	FORESCOM demande servicios	Aliados	Aliados	Establecer alianzas.
18	EFC's no socias	Prestación de servicios	clientes	socios	Promoción de la empresa y mejora de servicios
19	Closter turístico	Información sobre demanda turística. Compra de servicio eco turístico.	Ninguna	Socios	Establecer alianzas y gestionar la membresía
20	Ministerio de Cultura	Respaldo institucional para el desarrollo de ecoturismo	Ninguna	Aliado	Presentar planes y expectativas de FORESCOM, sobre la prestación de servicios de ecoturismo, ante autoridades correspondientes y gestionar apoyo.
21	IDAHEH	Ídem	ídem	ídem	Ídem
22	INGUAT	Ídem	Ídem	Ídem	Ídem

7.5 Análisis de la visión objetivo

FORESCOM deberá orientar todo su esfuerzo hacia la búsqueda de su visión, la cual literalmente expresa que pretende llegar a *“Ser una empresa líder, unificadora del proceso forestal concesionario de la BM y con capacidad para satisfacer la demanda de diversos servicios especializados asociados con el manejo de los recursos naturales”*.

Para facilitar este proceso, se ha disgregado la visión objetivo, de la cual se derivan cuatro calificativos claves, a partir de los cuales se desarrollan las estrategias generales, acciones necesarias que deben implementarse, los mecanismos de ejecución, la prioridad con que se deben ejecutar, un cronograma general y un estimado de costos de operación.

En este sentido, en el período de vigencia del presente plan estratégico, FORESCOM deberá centrar sus esfuerzos hasta alcanzar las características deseadas para el año 2009, de llegar a ser una empresa:

1. Líder en el área de manejo forestal sostenible
2. Económicamente solvente
3. Que haya contribuido a la consolidación del proceso concesionario de la RBM
4. Con capacidad instalada para la prestación de diversos servicios, compatibles con los objetivos generales de la Sociedad.

7.6 Planteamiento de estrategias generales, orientadas a lograr la visión objetivo

Con el fin de alcanzar las características expresadas en la visión de la Empresa al año 2009, se plantean las siguientes cinco estrategias generales:

- a. Satisfacer la demanda de servicios de clientes internos y externos
- b. Promover la economía de escala en el proceso de comercialización de productos y servicios del bosque.
- c. Promover el establecimiento de convenios y alianzas con organizaciones nacionales e internacionales afines, con el objeto de incrementar la capacidad de respuesta en la prestación de servicios y su consolidación financiera.
- d. Promover la competitividad (adaptación al cambio).
- e. Garantizar la sostenibilidad de los recursos naturales y culturales de las áreas forestales para las cuales brinde asistencia técnica.

Plan estratégico de FORESCOM,
2005-2009

La tabla 3 presenta en su conjunto las líneas y acciones estratégicas, orientadas a alcanzar los objetivos específicos de la Sociedad, habiéndose asignado un valor prioritario para efecto de establecer el orden cronológicos más apropiado para su ejecución. Asimismo, contempla una estimación de los costos que implica la ejecución de cada acción.

Tabla 3. Marco estratégico de FORESCOM

Logros esperados, asociados con visión objetivo	Estrategias apoyadas	Acciones necesarias	Mecanismo de ejecución	Año de ejecución					Prioridad	Costo (Q) estimado
				2005	2006	2007	2008	2009		
Consolidación del proceso concesionario de la RBM y Liderazgo en el área de manejo forestal sostenible	satisfacción de la demanda (a)	Formular e implementar una estrategia de socialización y divulgación a lo interno y externo de la Empresa.	1) El personal de la empresa compilará experiencias que servirán de insumos para la formulación de la estrategia.						1	470,000
			2) La Gerencia gestionará el apoyo técnico para la formulación de la estrategia, a través de alguna organización asesora. El proceso deberá ser participativo con personal de FORESCOM, debiendo ser validada por el Consejo de admón. y aprobada por la Asamblea General.							
			3) Ejecutar estrategia							
Consolidación del proceso concesionario de la RBM y Liderazgo en el área de manejo forestal sostenible	satisfacción de la demanda (a)	Elaborar y ejecutar manual de funciones ¹ .	1. La gerencia compilará la información existente y gestionará apoyo ante alguna organización asesora (INTECAP, AGEXPRONT u otra).						1	16,000
			2. El manual deberá ser plenamente validado y aprobado por el Consejo de Administración.							
			Acatar los lineamientos establecidos en el manual de funciones.							

¹ Mínimamente este deberá contener la descripción de los cargos que figurarán en la Organización, perfiles de cargos, dependencias jerárquicas, procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal, funciones y atribuciones de cada cargo y flujo grama de procesos operacionales.

Plan estratégico de FORESCOM,
2005-2009

Continuación... Tabla 3. Marco estratégico de FORESCOM

Logros esperados, asociados con visión objetivo	Estrategias apoyadas	Acciones necesarias	Mecanismo de ejecución	Año de ejecución					Prioridad	Costo (Q) estimado
				2005	2006	2007	2008	2009		
Liderazgo, en MFS, Fortalecimiento económico (solvencia)	a) Satisface demanda, d) Promueve competitividad y e) Garantiza sostenibilidad de los recursos.	Establecer y ejecutar programa de capacitación (técnica, conocimiento del contexto legal y administrativa con enfoque empresarial) para el personal de FORESCOM y sus socios. 3	1. La Gerencia formulará propuesta de programa de capacitación en función de las líneas de especialización de la Empresa.						2	134000
			2. La propuesta será validada y aprobada por el Consejo de Administración							
			3. La Gerencia gestionará apoyo institucional para su ejecución. (El establecimiento de alianzas con AGEXPRONT, INTECAP u otra instancia podrían ser facilitar la ejecución).							
Fortalecimiento económico (solvencia) Consolidación proceso concesionario de la RBM, y Incrementa capacidad para prestación de servicios.	a) Satisface demanda, d) promueve competitividad	Definir e institucionalizar una política de crédito para socios y no socios de la Empresa. 4	1. Contratar los servicios de consultoría de profesional experto para su elaboración.						1	2,310,000
			2. Gerencia y Consejo de admón., validan propuesta.							
			3. Consejo de Admón., aprueba política.							
			4. Gerencia ejecuta política							

Plan estratégico de FORESCOM,
2005-2009

Continuación... **Tabla 3. Marco estratégico de FORESCOM**

Logros esperados, asociados con visión objetivo	Estrategias apoyadas	Acciones necesarias	Mecanismo de ejecución	Año de ejecución					Prioridad	Costo (Q) estimado
				2005	2006	2007	2008	2009		
Fortalecimiento económico (solvencia)	a) Satisface demanda,	Ofrecer productos y servicios económicamente rentables.	1. El Consejo de administración gestionará asesoría para analizar la rentabilidad de los proyectos de interés, tales como Ecoturismo, PNM (xate, chicle, ramón?) y otros servicios.						2	50,000
Incrementa capacidad para de prestación servicios,	d) promueve competitividad ad		5	2. Consejo y Gerencia priorizan y ejecutan proyectos más rentables, tomando en consideración la capacidad instalada de la Empresa.						2
Liderazgo, en MFS,	a) Satisface demanda,	Operar bajo esquemas de planificación.	1. La Gerencia garantizará que cada área de servicios de la Empresa desarrolle sus respectivos planes operativos, los cuales deberán ser aprobados por esta instancia y/o el Consejo de Administración (según lo establezca el manual de funciones).						2	75,000
Fortalecimiento económico (solvencia)	b) promueve economía escala,		2. El Consejo garantizará el desarrollo de planes de inversión, plan de negocios, plan operativo anual general de la empresa y otros planes que a criterio de la gerencia y Consejo de admón., sean necesarios para eficientar el accionar de la empresa.							
Consolidación proceso concesionario de la RBM,	c) facilita alianzas y		6	3. La gestión oportuna de la Gerencia, para complementar esfuerzos con organizaciones afines, será indispensable para la ejecución de dichos planes.						
Incrementa capacidad para de prestación servicios.	d) promueve competitividad ad.									

Plan estratégico de FORESCOM,
2005-2009

Continuación... Tabla 3. Marco estratégico de FORESCOM

Logros esperados, asociados con visión objetivo	Estrategias apoyadas	Acciones necesarias	Mecanismo de ejecución	Año de ejecución					Prioridad	Costo (Q) estimado
				2005	2006	2007	2008	2009		
Liderazgo, en MFS, fortalecimiento económico (solvencia) Consolida proceso concesionario de la RBM, y Incrementa capacidad para prestación de servicios.	a) Satisface demanda, b) promueve economía escala, c) facilita alianzas y d) promueve competitividad ad.	Elaborar y ejecutar estrategia integrada de comercialización de productos maderables y no maderables y servicios.	1. Con base a la priorización de proyectos rentables, la empresa gestionará apoyo ante la ICCO, Rain Forest Alliance u otra organización competente, para la elaboración y ejecución de estrategia de comercialización que integre varios productos y servicios, acorde a la capacidad de respuesta de FORESCOM y la demanda del mercado.						2	90,000
			2. Ejecución de estrategia							
Liderazgo, en MFS, Incrementa capacidad para prestación de servicios. Fortalecimiento económico (solvencia)	a) Satisface demanda, c) facilita alianzas y d) promueve competitividad ad.	Documentarse sobre el contexto real de cada una de las siguientes iniciativas: PPP, TLC y Proyecto de Desarrollo Sostenible de la RBM y sus implicaciones directas o indirectas para FORESCOM.	1. La Gerencia solicitará información ante diversas organizaciones afines con dichas iniciativas para informarse sobre las implicaciones de cada una sobre el accionar de FORESCOM y cómo esta podría incidir a favor del sector en el que opera.						1	50,000
			2. A partir de la información recibida, FORESCOM definirá su posición y nivel conveniente de involucramiento, debiendo socializar lo que corresponda entre sus miembros.							
			3. En función de la posición que adopte será conveniente elaborar y ejecutar una estrategia orientada a sacar la mejor ventaja de dichas iniciativas.							

Plan estratégico de FORESCOM,
2005-2009

Continuación... Tabla 3. Marco estratégico de FORESCOM

Logros esperados, asociados con visión objetivo	Estrategias apoyadas	Acciones necesarias	Mecanismo de ejecución	Año de ejecución					Prioridad	Costo (Q) estimado
				2005	2006	2007	2008	2009		
Liderazgo en MFS, Consolidación del proceso concesionario de la RBM, Incrementa capacidad para prestación de servicios.	b) Promueve competitividad e) Garantiza sostenibilidad de los recursos.	Mantener el certificado como Gerente Forestal. 9	1. Cumplir con los lineamientos técnicos, administrativos y legales correspondientes al proceso concesionario y de certificación forestal. 2. Garantizar que las organizaciones socias mantengan el certificado de buen manejo de sus concesiones.						1	393,120

8. ÁREAS Y PROYECTOS DE ACTUAL INTERÉS PARA FORESCOM

De acuerdo a lo expresado por los participantes, en el proceso de elaboración del presente plan estratégico, con el fin de diversificar la fuentes de ingresos, la Empresa tiene contemplado desarrollar las siguientes áreas y proyectos productivos, los cuales, previo a su ejecución, deberán ser sujetos a análisis de rentabilidad, con el fin de no arriesgar la economía de la misma. Dicho análisis podría sugerir a la Empresa mantener o modificar su cartera de proyectos en función de la rentabilidad de estos, así como de su capacidad de ejecución y de la demanda del mercado.

Se prevé que FORESCOM brinde asistencia técnica en el proceso de manejo integrado de recursos naturales y culturales de las áreas forestales, a través del desarrollo de los siguientes proyectos dirigidos tanto para socios como para clientes externos que así lo requieran:

8.1 Área de producción forestal

1. Asesoría en planificación forestal
2. Asesoría en procesos de aprovechamiento forestal
3. Servicios en procesos de manejo forestal sostenible (inventarios, elaboración y ejecución de planes de manejo, etc.)
4. Servicios de certificación forestal
5. Actualización de planes de manejo forestal
6. Comercialización de productos maderables y no maderables
7. Establecimiento y manejo de plantaciones forestales
8. Producción de plántulas forestales
9. Servicio de apoyo para el Programa de Incentivos Forestales (PINFOR) del INAB

8.2 Área de servicios

1. Ecoturismo
2. Créditos financieros
3. Servicios de maquinaria pesada

9. LOS VALORES MORALES

Para lograr los alcances del presente plan estratégico, los accionistas de la Empresa declaran que prevalecerán los siguientes valores morales:

Respeto a Dios
Sinceridad,
Responsabilidad,
Calidad en el desempeño laboral
Trabajo en equipo,
Armonía
Unidad, solidaridad
Respeto mutuo
Comunicación efectiva
Honestidad (transparencia),
Apertura al cambio
Visión empresarial
Paciencia
Humildad

10. LITERATURA CONSULTADA

FINDELSTEIN, S. 2004. Por qué fracasan los ejecutivos brillantes; y qué puede usted aprender de sus errores. Editorial Norma. Colombia. 385.

SALLENAVE, J.P. 1994. La Gerencia integral; no le tema a la competencia, témale a la incompetencia. Editorial Norma. Colombia. 259 p.

A N E X O

Plan estratégico de FORESCOM,
2005-2009

Anexo 1

FLUJO DE CAJA PROYECTADO,
Tomando como base Plan de Negocios
- Cifras en Quetzales -

CONCEPTO	2005	2006	2007	2008	2009
Capital principio del año	388,231	698,139	1,354,364	1,802,374	2,567,932
Mas:					
Ingresos netos	251,288	469,888	479,853	495,471	593,259
Depreciación	264,620	266,337	268,157	270,087	272,132
Menos:					
Compra de activos fijos y otras inversiones	206,000	80,000	300,000	0	0
Capital fin del año según plan negocios	698,139	1,354,364	1,802,374	2,567,932	3,433,323
Inversiones según la plan estratégico:	670,000	1,068,530	1,012,780	980,030	1,057,030
Diferencia	28,139	285,834	789,594	1,587,902	2,376,293

Esta información se estimó con base a lo establecido en el Plan de negocios de la Empresa, incluyendo modificaciones correspondientes, según escenarios propuestos para garantizar la rentabilidad en las operaciones.

Plan estratégico de FORESCOM,
2005-2009

Anexo 2. Desglose de costos estimados para operativizar plan estratégico de FORESCOM

No.	ACCIÓN PROPUESTA	CRONOGRAMA					Costo (Q) estimado	Información base para estimación de costos.
		2005	2006	2007	2008	2009		
1	Desarrollar e implementar una estrategia de socialización y divulgación (interno y externo)	171,000	128,250	85,500	42,750	42,750	470,250	Contratación de consultor (Q25,000), capacitación para implementar estrategia (Q2,000), Elaboración de trifoliales cada 6 meses (Q6,000), Visitas mensuales a socios (Q15,000), socialización con otros actores (Q25,000) lo cual implicará gastos por combustible, viáticos y dietas. Página Web (Q6,000), Elaboración y distribución de memoria de labores anual (Q10,000), desarrollo y distribución de fichas técnicas informativas (25,000). Para los años 2006 y 2007 se plantea una minimización por el orden del 25% a partir del costo del año inmediato anterior, estabilizándose una menor inversión los años 2008 y 2009, bajo la premisa que el esfuerzo requerido será menor, en comparación con los primeros tres años.
2	Definir roles, funciones, perfil y mecanismo de nombramiento de trabajadores y de delegados.	16,000					16,000	Desarrollo de documento base, consenso, edición y distribución
3	Establecer un programa de capacitación (técnica y administrativa con enfoque empresarial) y evaluación para el personal de FORESCOM y sus socios.		67,000	67,000			134,000	Elaboración, ejecución y evaluación del programa.
4	Definir e institucionalizar una política de crédito para socios y no socios de la Empresa.	308,000	385,000	462,000	539,000	616,000	2,310,000	Definición, ejecución de política (incluye costos de administración y monto de Q200,000 para créditos anualmente)
5	Ofrecer productos y servicios con factibilidad económicamente rentable.	50,000	300,000	300,000	300,000	300,000	1,250,000	Desarrollo de estudio de rentabilidad para productos de interés para FORESCOM, incluye capital para desarrollar productos ofrecer y producción de productos rentables.
6	Formular y ejecutar plan de negocios, financiero y operativos	75,000					75,000	Contratación de consultor para elaborar cada uno de los planes indicados.
7	Elaborar y ejecutar estrategia integrada de comercialización de productos maderables y no maderables.		90,000				90,000	Contratación de consultor por 3 meses e implementación de estrategia.

Plan estratégico de FORESCOM,
2005-2009

Continuación Anexo 2. **Desglose de costos estimados para operativizar plan estratégico de FORESCOM**

No.	ACCIÓN PROPUESTA	CRONOGRAMA					Costo (Q) estimado	Información base para estimación de costos.
		2005	2006	2007	2008	2009		
8	Documentarse sobre el contexto real de cada una de las siguientes iniciativas: PPP, TLC y Proyecto de Desarrollo Sostenible de la RBM y sus implicaciones directas o indirectas para FORESCOM.	50,000					50,000	Contempla el proceso de documentación, de necesitar ejecutar la estrategia, implicará costos adicionales, no estimados en este rubro.
9	Mantener el certificado como Gerente Forestal		98,280	98,280	98,280	98,280	393,120	Pago de auditorias anuales, cobro anticipado del valor de la certificación a los cinco años.
TOTALES ANUALES		670,000	1,068,530	1,012,780	980,030	1,057,030	4,395,250	

NOTA IMPORTANTE:

Los costos propuestos para el presente plan estratégico, constituyen una verdadera estimación, la cual se basó en la experiencia documentada del Proyecto BIOFOR y consensuado en el seno del Consejo de Administración, Contador y Gerencia de FORESCOM; es imprescindible validarlos oportunamente y calcular el valor real de su ejecución.

PLAN ESTRATÉGICO

Asociación Forestal Integral La Colorada

(AFIC)

PERÍODO 2005-2009

Petén, Guatemala,
Marzo, 2005

Plan Estratégico 2005-2009
Asociación Forestal Integral La Colorada (AFIC)

CONTENIDO

1.	INTRODUCCION.....	3
2.	OBJETIVOS	3
2.1	GENERAL.....	3
2.2	ESPECÍFICOS	3
3.	DATOS GENERALES DE LA COMUNIDAD.....	3
3.1	UBICACIÓN GEOGRÁFICA.....	3
3.2	ANTECEDENTES HISTÓRICOS.....	4
3.3	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA AFIC	4
3.4	EJES ECONÓMICOS ACTUALES DE LA COMUNIDAD	6
4.	ANÁLISIS DEL AMBIENTE INTERNO Y EXTERNO	6
5.	PLAN ESTRATEGICO DE LA ASOCIACION FORESTAL INTEGRAL LA COLORADA	7
5.1	MARCO CONCEPTUAL	7
5.2	EL PROPÓSITO.....	8
5.3	LA MISIÓN.....	8
5.4	LA VISIÓN	8
5.5	ACTORES IMPORTANTES	8
5.6	CARACTERÍSTICAS DE LA ORGANIZACIÓN AL AÑO 2009	10
5.7	ESTRATEGIAS GENERALES	10
6.	ÁREAS Y PROYECTOS DE ACTUAL INTERÉS PARA LA AFIC	14
6.1	ÁREA DE MANEJO DE RECURSOS NATURALES Y CULTURALES	14
6.2	ÁREA AGROPECUARIA	14
6.3	SERVICIOS A LO INTERNO DE LA COMUNIDAD	14
7.	LOS VALORES MORALES.....	14
8.	BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA.....	15

Plan Estratégico 2005-2009
Asociación Forestal Integral La Colorada (AFIC)

1. INTRODUCCION

El presente plan estratégico¹ de la Asociación Forestal Integral La Colorada (AFIC), tiene una vigencia de cinco años, 2005-2009, fue desarrollado bajo la asesoría del Proyecto BIOFOR/USAID, y la participación directa de la Junta Directiva y fiscalizadores de la Asociación, quienes proporcionaron la información de base para elaborar el documento borrador, el cual fue presentado ante la Asamblea General para su conocimiento y aprobación el día 13 de marzo, 2005, según consta en acta No. 40-2005, del libro de la Asociación.

A través de este esfuerzo se logró definir la visión objetivo, con base a la cual se desarrolló una serie de líneas estratégicas orientadas a la consolidación empresarial de la Asociación.

Aunque el presente documento orienta las líneas de acción que deberán prevalecer en el accionar de la AFIC, se constituye en una herramienta totalmente flexible y debe ser objeto de revisiones, actualizaciones periódicas y de la retroalimentación que se considere necesaria oportunamente. Su ejecución estará sujeta al desarrollo de sus correspondientes planes operativos, acorde a la agenda propuesta.

2. OBJETIVOS

2.1 General

Promover el desarrollo socio económico de la Asociación Forestal Integral La Colorada, a través del uso integrado y sostenible de los recursos de la concesión forestal.

2.2 Específicos

- Definir la visión objetivo de la Asociación, a un plazo de cinco años.
- Definir las principales estrategias de la Asociación, a un plazo de cinco años.
- Fortalecer la capacidad empresarial de la Asociación.

3. DATOS GENERALES DE LA COMUNIDAD

3.1 Ubicación Geográfica

La comunidad de La Colorada se ubica en la zona de usos múltiples de la Reserva de la Biosfera Maya, en el municipio de San Andrés, Departamento de Petén. Esta se conecta por una carretera de terracería, con una distancia aproximada de 85 kilómetros a partir del área central del Departamento.

La figura 1 muestra la ubicación geográfica de la comunidad.

¹ Desarrollado con el apoyo del Proyecto Biofor/USAID con el fin primordial de coadyuvar en el desarrollo de las Organizaciones Forestales Comunitarias de la Reserva de la Biosfera Maya, con orientación empresarial.

Plan Estratégico 2005-2009
Asociación Forestal Integral La Colorada (AFIC)

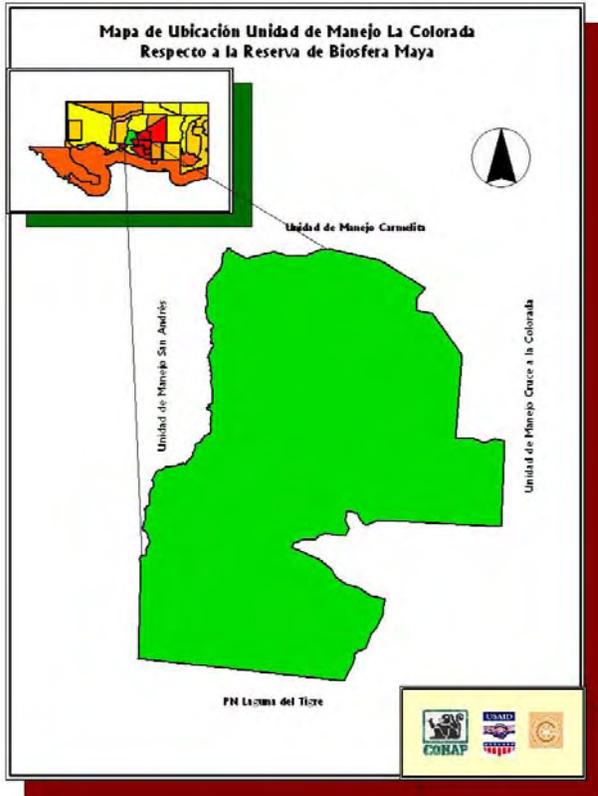


Figura 1. Ubicación geográfica de la Concesión Forestal de la AFIC

3.2 Antecedentes Históricos

En 1998, con el objeto de obtener la concesión forestal en la Zona de usos múltiples de la Reserva de la Biosfera Maya, la comunidad se organizó para constituir la Asociación, la cual está representada por todas las familias de la comunidad, a través de un miembros de cada familia, generalmente es el padre quien figura como socio ante dicha Organización, aunque también ya se han incorporado algunas mujeres. La Asociación actualmente está conformada por 48 socios.

En el año 1999 obtienen en concesión 22,067 ha. de bosque latifoliado para coadministrarlo conjuntamente con el CONAP, debiendo garantizar la sostenibilidad de los recursos naturales y culturales de dicha área.

3.3 Estructura organizacional de la AFIC

Según el Reglamento Interno, el esquema organizacional de la Asociación se conforma de la siguiente forma:

Plan Estratégico 2005-2009
Asociación Forestal Integral La Colorada (AFIC)

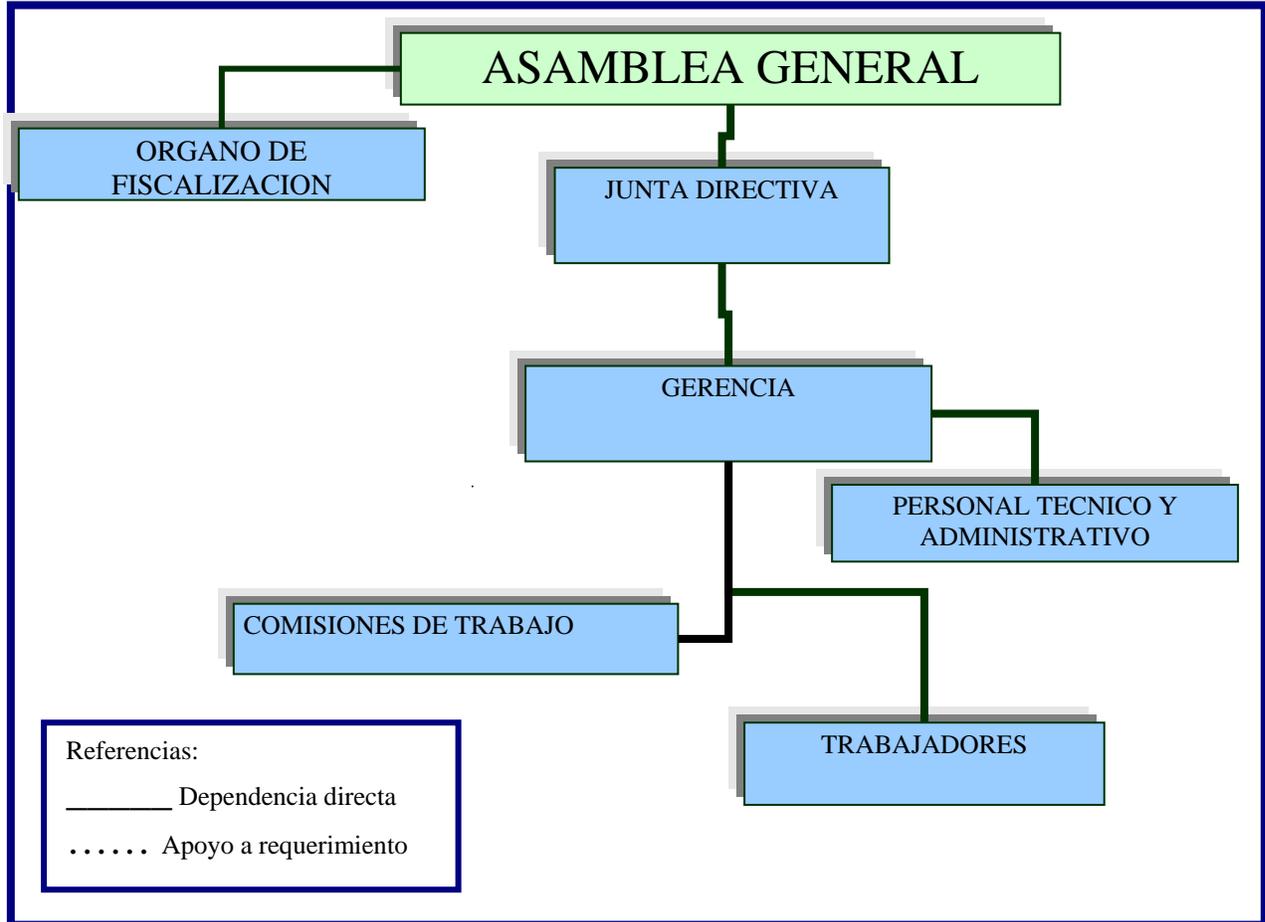


Figura 2. Esquema organizacional de la AFIC.

Según estatutos de la Asociación, la Asamblea General se integra por todos los asociados activos y se constituye en la autoridad suprema de la Asociación. Siendo, la Junta Directiva el órgano que dirige a la Asociación y garantiza que las disposiciones generadas se orienten a la búsqueda de sus fines y objetivos, así mismo, debe garantizar el estricto cumplimiento del Contrato de Concesión y de las normativas internas de la Asociación.

De conformidad con el reglamento interno, el Órgano de Fiscalización es quien fiscaliza las acciones de la Asociación para garantizar la transparencia del manejo de sus recursos. Es solidariamente responsable civil y penalmente, en caso que no presente las denuncias correspondientes ante la Asamblea General, acerca de malversación de fondos o cualquier otra acción que empañe la transparencia en el manejo financiero de la Asociación, debiendo presentar las pruebas respectivas. El **Órgano de administración** (incluye gerencia y personal administrativo) estará dirigido por un gerente o administrador ejecuta los planes y proyectos de la Asociación, de acuerdo a sus fines y objetivos, debiendo garantizar que en el proceso administrativo de los recursos prevalezca alta eficiencia y transparencia. Las **Áreas de trabajo o comisiones** se constituyen en entes ejecutores de las labores de campo, se definirán en el seno de la Junta Directiva, quien autorizará al Gerente nombrar al personal mínimo necesario para operar en las mismas.

3.4 Ejes económicos actuales de la comunidad

3.4.1 Producción y venta de madera

A partir del año 2000, la Asociación realiza aprovechamientos maderables con base a lineamientos técnicos establecidos en el Plan de Manejo de la Concesión, extrayéndose caoba (*Swietenia macrophylla*), cedro (*cedrela odorata*), santa maria (*Calopyllun brasiliense*) y manchiche (*Lonchocarpus castilloi*). Esta actividad genera anualmente alrededor de 1,800 jornales de trabajos temporales y permanentes, con una producción promedio anual que oscila alrededor de 220,000 pies tablares, lo cual genera más de \$US 100,000.00 por concepto de venta de la madera.

3.4.2 Agricultura

La economía de la Comunidad La Colorada se ha basado en la agricultura, predominado el cultivo de maíz, frijol y pepitoria, siendo los dos primeros básicamente para consumo familiar y algunos excedentes para el comercio, la pepitoria se cosecha exclusivamente para el mercado local.

4. ANÁLISIS DEL AMBIENTE INTERNO Y EXTERNO

El análisis de FODA permitió visualizar con más detalle los aspectos internos (Debilidades y Fortalezas) y externos (Oportunidades y Amenazas) que afectan el desempeño de la Asociación. Los objetivos de este análisis fueron determinar, de forma participativa, aquellos factores negativos y positivos que pueden repercutir en la planificación estratégica. En la tabla 1 se presentan los resultados obtenidos del análisis.

Cada uno de estos aspectos, internos o externos, deben ser objeto de reflexión durante las etapas de planificación para fines operativos, nótese que algunas amenazas y debilidades, constituyen acciones al margen de la ley y por lo tanto se deben tomar las medidas correctivas correspondientes de forma oportuna. Otras debilidades se derivan de la falta de solidez en aspectos organizacionales y por lo tanto son situaciones manejables, especialmente con acompañamiento institucional, siempre y cuando exista disposición de parte de los miembros de la Asociación.

Una de las mayores fortalezas lo constituye la disponibilidad legal de los recursos del bosque para el aprovechamiento de productos maderables y no maderables. Sin embargo, de no existir solidez organizacional y visión empresarial en la Asociación, podría desaprovecharse el potencial de desarrollo de la misma.

Plan Estratégico 2005-2009
Asociación Forestal Integral La Colorada (AFIC)

Tabla 1. Análisis FODA para la AFIC

A M B I E N T E		I N T E R N O	
FORTALEZAS		DEBILIDADES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Figura legal. 2. Acceso legal a los recursos del bosque 3. 22,067 hectáreas de bosque en concesión 4. Infraestructura para oficina 5. Normativas internas aprobadas 6. Ser socios de FORESCOM 7. Ser miembros de ACOFOP 8. Seis motosierras 9. Dos vehículos 10. Proyecto de viviendas en proceso de desarrollo, 11. Urbanización de la comunidad, 12. Capacitaciones recibidas en diversas áreas: cubicación, como técnico forestal, bomberos forestales, conductor de vehículos, baquianos forestales, entre otras. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ser una Organización no lucrativa, la cual legalmente prohíbe la distribución de utilidades 2. Falta de equipo de oficina 3. Las normativas internas aún no se aplican 4. Falta de planes de inversión 5. Falta de una buena comunicación entre órganos de la AFIC, e incluso dentro de los mismos órganos 6. Falta de solvencia económica 7. Falta de gerente o administrador 8. Cambios periódicos en el comité forestal con personas que no reúnen las capacidades para ejercer un buen trabajo, se necesita capacitación periódica. 9. Falta de transformación de la madera 10. Mujeres marginadas, no se les da participación 11. Alto nivel de analfabetismo, sobretodo en mujeres. 		
A M B I E N T E		E X T E R N O	
OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Asistencia técnica de organizaciones 2. Acceso a financiamiento en bancos del sistema. 3. Ubicar sus productos en el mercado local, nacional y del exterior. 4. Los precios de la madera son cada vez mejores 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incendios forestales 2. Invasiones poblacionales 3. “Agarradas” de extensiones de tierra dentro de la concesión por personas externas a la Asociación, 		

5. PLAN ESTRATEGICO DE LA ASOCIACION FORESTAL INTEGRAL LA COLORADA

5.1 Marco conceptual

La planificación estratégica es el proceso a través de cual se define la visión objetivo a un determinado plazo y ordena sus acciones en el tiempo, lo cual facilita la planificación anual de las empresas, y la previsión de los recursos necesarios para la ejecución de los proyectos, evitando así imprevistos que pudieran afectar el logro de los objetivos.

El plan estratégico es útil para:

- a. Ordenar las actividades de la Organización,
- b. Facilitar la evaluación de los resultados,
- c. Lograr los objetivos trazados,
- d. Orientar el futuro de la empresa y de sus asociados,
- e. Indicar a cada responsable de área lo que debe hacer,
- f. Tomar en cuenta los recursos de la empresa,
- g. Anticipar las actividades futuras de la empresa,

h. Apoyar la gestión empresarial,

A través de la planificación se responde a preguntas, tales como:

Dónde invertir los recursos actuales de la empresa?, ¿De dónde se podrán obtener los recursos futuros? y ¿Cómo asegurar la supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad de la empresa?. También permite visualizar ¿Dónde estamos?, ¿A dónde queremos ir? y ¿Cómo alcanzar las metas?

Para que un plan estratégico se constituya en una herramienta útil en la planificación de las actividades de una empresa es necesario que sea formulado con la participación directa de los interesados, quienes deben estar plenamente concientes que para lograr alcanzar la visión objetivo de su empresa deberán conocer con certeza cómo desarrollar los proyectos y con qué recursos debe contarse.

5.2 El Propósito

El propósito de la Asociación Forestal Integral AFIC es:

Mejorar la calidad de vida de los socios.

5.3 La Misión

La misión de la AFIC se expresa de la siguiente forma y constituye la razón que le motiva a realizar una serie de esfuerzos orientados a la búsqueda de sus objetivos.

“Desarrollar proyectos productivos forestales, agroforestales y pecuarios, compatibles con el ambiente y los objetivos del proceso concesionario de la Reserva de la biosfera Maya”.

5.4 La Visión

La visión empresarial de la Asociación, queda expresada de la siguiente forma:

En el año 2009, seremos una organización comunitaria con visión empresarial, económicamente desarrollada y con capacidad de ejecutar eficientemente diversos proyectos productivos.

5.5 Actores importantes

Es importante que la Asociación esté plenamente conciente que se desempeñará en un ambiente en el cual participa una serie de actores, quienes de alguna forma afectarán el accionar de la misma. A continuación se enlista los actores de mayor importancia que deben tomarse en cuenta durante el proceso.

Plan Estratégico 2005-2009
Asociación Forestal Integral La Colorada (AFIC)

Tabla 2. Actores importantes en el área de acción de la FIC:

Actores	Interés para la AFIC	Relación	
		Actual	Deseada
CONAP	Respaldo institucional	Coadministrador	La misma
BIOFOR	Asistencia técnica	Aliado	Aliado
Bancos financieros	Financiamiento de proyectos	Aliado	La misma
ACOFOP	Apoyo en asuntos políticos, de interés para la AFIC	Aliado	La misma
FORESCOM	Brinda servicios técnicos y de comercialización	Aliado	Mejorar la capacidad en el proceso de comercialización
Coop. Carmelita y AFISAP	Maquilado de madera	Ninguna	Establecer alianzas de apoyo para maquilado de madera y comercialización de otros productos.
Industrias locales de madera.	Transformación de la materia prima	Ninguna	aliados
Compradores	Compren la madera y productos no maderables,	Aliados	La misma
Socios AFIC	Participación, apoyo, solidaridad	Socio	Socio
INAB	Respaldo institucional	Aliado	Aliado
INTECAP	Capacitaciones diversas	Aliados	Aliados
SAT	Impuestos	Aliados	Aliados
Smartwood	Certificación forestal	Aliados	Aliados
USAC	Asistencia técnica	Ninguna	Aliados
Municipalidad	Apoyo en la gestión de proyectos sociales	Aliados	Aliados
Otras Organizaciones comunitarias forestales	Alianzas estratégicas en temas de comercialización y gestión ambiental	Aliadas	Aliados
Ejército Nac.	Apoyo en control de incendios, protección de áreas fronterizas, invasiones, extracciones ilegales	Aliados	Aliado
CONRED	Apoyo en control de incendios forestales	Aliados	Aliado
Rain Forest Alliance	Asistencia técnica	Aliados	Aliado
Gobernación Deptal.	Incidencia política	Aliados	Aliado
Hélvetas	Asistencia técnica	Aliados	Aliado

Plan Estratégico 2005-2009
Asociación Forestal Integral La Colorada (AFIC)

5.6 Características de la Organización al año 2009

A partir de la visión de la AFIC se establece que el año 2009 será una empresa con las siguientes características:

1. Organización comunitaria con visión empresarial, Económicamente desarrollada y
2. Con capacidad técnica y administrativa para ejecutar eficientemente diversos proyectos productivos.

5.7 Estrategias generales

Con el fin de alcanzar la visión objetivo de la AFIC deberán utilizarse las siguientes estrategias:

- a. Fortalecer a lo interno de la Asociación la apropiación del proceso concesionario.
- b. Hacer manejo integrado de los recursos naturales, bajo principios de sostenibilidad.
- c. Dar mayor valor agregado a la materia prima
- d. Promover el desarrollo de diversos proyectos productivos rentables, compatibles con el proceso concesionario

La tabla siguiente esquematiza la secuencia lógica de cómo la visión objetivo, depende de la implementación de determinadas estrategias y a su vez estas deberán van seguidas de determinadas acciones que necesariamente deben ejecutarse, en orden de prioridad. Oportunamente la Asociación deberá desarrollar un estimado de los costos a efecto de prever los recursos necesarios para la implementación del plan.

Tabla 3. Marco estratégico dentro del cual operará la AFIC

Característica deseada	Estrategia general apoyada	Acciones necesarias	Mecanismo de ejecución	Año de ejecución					Prioridad
				2005	2006	2007	2008	2009	
Organización comunitaria con visión empresarial	Fortalecer a lo interno de la Asociación la apropiación del proceso concesionario.	Cambiar la figura social de la Asociación, es decir convertirse en una entidad lucrativa. ²	La Junta Directiva deberá gestionar a donde corresponda para efecto de cambiar la figura legal de la Asociación, debiendo ser la Asamblea General quien decida qué figura desean adoptar, previamente deberá requerirse el asesoramiento de alguna organización o profesional experto para que clarifique a la Asamblea acerca de las ventajas y desventajas de cada figura legal posible de adoptar.	x					1

² Esta acción se fundamenta en el artículo 21, del Decreto 2-2003 emitido por el Congreso de la República, el cual literalmente dice que “El patrimonio de la Organización No Gubernamental disuelta, una vez cancelado totalmente su pasivo, será transferido al Estado o a la entidad de asistencia social designada por la asamblea general extraordinaria que acordó su disolución”, en este sentido, el hecho de estar constituidos como una organización no lucrativa, se considera una **debilidad** (según FODA), en el sentido que al capitalizar a la Asociación, en el momento de disolverse los asociados no tendrían ningún derecho legal de tomar parte de dicho capital, sino más bien deberá trasladarse al Estado u otra organización no lucrativa.

Plan Estratégico 2005-2009
Asociación Forestal Integral La Colorada (AFIC)

Continuación.... Tabla 3. Marco estratégico dentro del cual operará la AFIC

Característica deseada	Estrategia general Apoyada	Acciones necesarias	Mecanismo de ejecución	Año de ejecución					Prioridad
				2005	2006	2007	2008	2009	
Organización comunitaria con visión empresarial	Fortalecer a lo interno de la Asociación la apropiación del proceso concesionario.	Fomentar la comunicación efectiva y permanente acerca del desempeño de la Asociación hacia los socios y clientes.	La Junta Directiva gestionará ante alguna instancia asesora para diseñar e implementar mecanismos de comunicación y socialización de información efectiva, a lo interno y externo de la Asociación.	X	X	X	X	X	1
Con capacidad técnica y administrativa	Hacer manejo integrado de los recursos naturales, bajo principios de sostenibilidad.	Lograr y mantener el certificado de buen manejo forestal.	Acatar los lineamientos técnicos, administrativos y legales correspondientes al proceso concesionario y de certificación forestal.	X	X	X	X	X	1
Con visión empresarial, Económicamente desarrollada y Con capacidad de ejecutar eficientemente diversos proyectos productivos.	Fortalecer a lo interno de la Asociación la apropiación del proceso concesionario.	Fortalecer el esquema organizacional y funcional de la Asociación, con enfoque empresarial.	1. Apegarse a lo establecido en las normativas.	X	X	X	X	X	1
			2. Elaborar manual de funciones ³			X			
			3. Nombrar un gerente			X			
			4. Ejecutar manual de funciones			X	X	X	

³ Como mínimo, este manual deberá contener la descripción del esquema organizacional de todo el personal (organigrama desglosado), procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal (véase manual de procedimientos elaborado por BIOFOR el año 2004), descripción o perfiles de cargos, dependencias jerárquicas, funciones y atribuciones de cada cargo, proceso de evaluación de desempeño y flujograma de procesos operacionales,.

Plan Estratégico 2005-2009
Asociación Forestal Integral La Colorada (AFIC)

Continuación.... Tabla 3. Marco estratégico dentro del cual operará la AFIC

Característica deseada	Estrategia general Apoyada	Acciones necesarias	Mecanismo de ejecución	Año de ejecución					Prioridad
				2005	2006	2007	2008	2009	
Con capacidad técnica y administrativa para ejecutar eficientemente diversos proyectos productivos.	Hacer manejo integrado de los recursos naturales, bajo principios de sostenibilidad. Promover el desarrollo de diversos proyectos productivos rentables, compatibles con el proceso concesionario	Definir y ejecutar programa de capacitación, orientado a garantizar la eficiencia técnica y administrativa en el desempeño de la Asociación 5	1. Con la participación de la junta directiva y demás órganos de la Asociación, alguna organización asesora deberá formularse el plan de capacitación para la Asociación, garantizando que este llene las expectativas de desarrollo empresarial de la misma.	X					1
			2. Gestionar ante INTECAP, AGEXPRONT u otra organización el apoyo para la implementación del plan.		x	x	x	X	
Con visión empresarial, Económicamente desarrollada	Promover el desarrollo de diversos proyectos productivos rentables, compatibles con el proceso concesionario	Formular y ejecutar proyectos rentables. 6	1. En función de la capacidad instalada, técnica y administrativa de la Asociación, la junta directiva, deberá identificar qué productos y servicios son de mayor interés para el presente quinquenio.	X					2
			2. Desarrollar análisis de rentabilidad de cada proyecto de interés, para lo cual deberá la asociación gestionar apoyo de alguna organización asesora (ver listado de aliados).		X				
			3. Priorizar y luego ejecutar proyectos más rentables		x	x	x	x	
Con capacidad para ejecutar eficientemente diversos proyectos productivos.	Promover el desarrollo de diversos proyectos productivos rentables, compatibles con el proceso concesionario	Fomentar alianzas con instancias nacionales y/o internacionales, orientadas a fortalecer la capacidad de respuesta a la demanda. 7	La Junta Directiva identificará los actores claves para establecer alianzas de cooperación técnica, administrativa, financiera, de comercialización, etc.	x	x	x	x	x	2

Plan Estratégico 2005-2009
Asociación Forestal Integral La Colorada (AFIC)

Continuación.... Tabla 3. Marco estratégico dentro del cual operará la AFIC

Característica deseada	Estrategia general Apoyada	Acciones necesarias	Mecanismo de ejecución	Año de ejecución					Prioridad
				2005	2006	2007	2008	2009	
Organización comunitaria con visión empresarial, y Con capacidad para ejecutar eficientemente diversos proyectos productivos.	Hacer manejo integrado de los recursos naturales, bajo principios de sostenibilidad, Promover el desarrollo de diversos proyectos productivos rentables, compatibles con el proceso concesionario	Operar bajo esquemas de planificación. 8	La Junta Directiva propiciará la elaboración y ejecución de planes operativos, los cuales deberán contemplar el presupuesto correspondiente para su ejecución:		X				1
			a) Plan general de manejo forestal y planes operativos anuales		X				
			b. Plan de negocios de la Asociación, acorde a los productos y servicios de interés, y capacidad de ejecución de la Asociación,		X				
			c. Plan de inversiones		X				
			d. Planes de trabajo por área productiva	x	x	x	x	x	
Capacidad técnica para desarrollar diversos proyectos productivos.	Apropiación del proceso concesionario.	Desarrollar la capacidad de autogestión de parte de los asociados. 9	1. Involucrar a socios (as) en los procesos de ejecución de proyectos, en función de su capacidad.	X	x	x	x	X	2
			2. Desarrollar plan de desarrollo social, implementando proyectos sostenibles, orientados a satisfacer necesidades prioritarias de la comunidad, con responsabilidad social.		x	x	x	X	

6. ÁREAS Y PROYECTOS DE ACTUAL INTERÉS PARA LA AFIC

De acuerdo a lo expresado por los participantes, en el proceso de elaboración del presente plan estratégico, con el fin de diversificar la fuentes de ingresos, la asociación tiene interés en desarrollar las siguientes áreas y proyectos productivos, los cuales, previo a su ejecución, deberán ser sujetos a análisis de rentabilidad, como parte de la estrategia "d", orientada a garantizar rentabilidad en los mismos.

Es importante mencionar que la Asociación deberá optar por mantener o modificar su cartera de proyectos en función de la rentabilidad de estos y de su capacidad de ejecución y de la demanda del mercado.

6.1 Área de manejo de recursos naturales y culturales

Con el fin de propiciar el uso integrado de los recursos de la concesión forestal, la AFIC pretende involucrarse en el aprovechamiento de productos maderables, y productos no maderables, a través del desarrollo de los siguientes proyectos.

1. Producción y comercialización de madera aserrada
2. Producción de productos no maderables
3. Producción y comercialización de muebles de madera con acabados según exigencia de la demanda

6.2 Área Agropecuaria

1. Agroforestería comunitaria
2. Granjas de aves de corral

6.3 Servicios a lo interno de la Comunidad

1. Tienda comunal, con artículos de consumo familiar
2. Continuar ejecutando programa de viviendas en la comunidad
3. Farmacia comunitaria

7. LOS VALORES MORALES

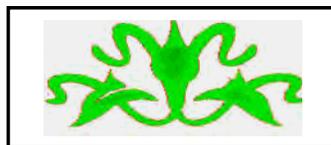
Para lograr los alcances del presente plan estratégico, los socios de la AFIC declaran que prevalecerán los siguientes valores:

- | | | |
|------------------------|------------------|-------------------|
| 1. Responsabilidad | 6. Respeto | 10. Participación |
| 2. Trabajo en equipo, | 7. Comunicación | 11. Esfuerzo |
| 3. Armonía | 8. Transparencia | 12. Humildad |
| 4. Unidad, solidaridad | 9. Honradez | 13. Perseverancia |
| 5. cultura empresarial | | |

8. BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

FINDELSTEIN, S. 2004. Por qué fracasan los ejecutivos brillantes; y qué puede usted aprender de sus errores. Editorial Norma. Colombia. 385.

SALLENAVE, J.P. 1994. La Gerencia integral; no le tema a la competencia, témale a la incompetencia. Editorial Norma. Colombia. 259 p.



Sociedad Civil
Organización, Manejo y Conservación (OMYC).

PLAN ESTRATÉGICO

2005-2009

ORGANIZACIÓN, MANEJO Y CONSERVACIÓN (OMYC),
UAXACTÚN, FLORES, PETEN.

Petén, Guatemala,
Enero, 2005

TABLA DE CONTENID

1.	<i>INTRODUCCION</i>	<i>1</i>
2.	<i>OBJETIVOS</i>	<i>1</i>
2.1	General	1
3.	<i>DATOS GENERALES DE LA COMUNIDAD DE UAXACTÚN</i>	<i>2</i>
3.1	Ubicación Geográfica.....	2
3.2	Antecedentes Históricos.....	2
3.3	Estructura organizacional de la OMYC.....	3
3.4	Fuente de ingresos actuales de la comunidad	4
3.4.1	Producción de artesanías.....	4
3.4.2	Producción y venta de madera	4
3.4.3	Agricultura	5
3.4.4	Productos no maderables.....	5
3.4.5	Potencial eco turístico.....	5
4.	<i>ANÁLISIS DEL AMBIENTE INTERNO Y EXTERNO</i>	<i>5</i>
5.	<i>PROBLEMAS QUE AFECTAN A LA OMYC</i>	<i>7</i>
6.	<i>PLAN ESTRATEGICO DE LA OMYC</i>	<i>8</i>
6.1	Marco conceptual	8
6.2	El Propósito	8
6.3	La Misión	9
6.4	La Visión Objetivo	9
6.5	Actores claves.....	9
6.6	Características de la OMYC, deseadas al año 2009	10
6.7	Estrategias generales	11
7.	<i>ÁREAS Y PROYECTOS DE ACTUAL INTERÉS PARA LA OMYC</i>	<i>14</i>
7.1	Área de manejo de recursos naturales y culturales.....	15
7.2	Área Social.....	15
8.	<i>SISTEMA ADMINISTRATIVO</i>	<i>15</i>
9.	<i>LOS VALORES MORALES</i>	<i>16</i>
10.	<i>BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA</i>	<i>16</i>

1. INTRODUCCION

El presente plan estratégico¹ de la Sociedad Civil Organización, Manejo y Conservación (OMYC) tiene una vigencia de cinco años, 2005-2009. Fue desarrollado con la participación directa de la Asamblea General de la Organización y con el asesoramiento del Proyecto BIOFOR/USAID. A través de este esfuerzo se logró definir la visión objetivo, la cual sirvió de base para desarrollar una serie de líneas estratégicas orientadas a la consolidación empresarial de la Sociedad.

La recopilación de la información de base para el planteamiento del presente plan se desarrolló mediante un Diagnóstico Rápido Participativo (DRP), para identificar los problemas prioritarios así mismo, a través de un ejercicio FODA se realizó el análisis del ambiente externo e interno de la comunidad, con el fin de definir las líneas de acción, agenda programática y sistema gerencial de la organización. Posteriormente el documento elaborado en su primera versión, mismo que fue presentado ante Asamblea General y aprobado por dicha instancia, según Acta No. 103-2005, de fecha 15 de enero del año 2005.

Aunque el presente documento orienta las estrategias generales que deberán prevalecer en el accionar de la Sociedad, es importante que sea una herramienta totalmente flexible, la cual debe ser objeto de revisiones y actualizaciones periódicas, su ejecución deberá estar sujeta al desarrollo de sus correspondientes planes operativos, acorde a las áreas de trabajo y agenda de desarrollo propuesta.

2. OBJETIVOS

2.1 General

Fortalecer el proceso de manejo sostenible de los recursos de las concesiones forestales comunitarias de la Reserva de la Biosfera Maya.

2.2 Específicos

- Orientar el desarrollo de la Sociedad Civil Organización, Manejo y Conservación (OMYC), con enfoque empresarial, garantizando el uso integrado y sostenible de los recursos.
- Definir la visión objetivo y estrategias generales para el desarrollo empresarialmente a la OMYC, a un plazo de cinco años.

¹ Desarrollado con el apoyo del Proyecto Biofor/USAID con el fin primordial de coadyuvar en el desarrollo de las Organizaciones Forestales Comunitarias de la Reserva de la Biosfera Maya, con orientación empresarial.

3. DATOS GENERALES DE LA COMUNIDAD DE UAXACTÚN

3.1 Ubicación Geográfica

La comunidad de Uaxactún y área forestal concesionada se ubican dentro de la Reserva de la Biosfera Maya, al norte del Departamento de Petén, dentro de la jurisdicción del municipio de Flores. La figura 1, muestra la concesión, con sus diferentes categorías de uso del suelo.

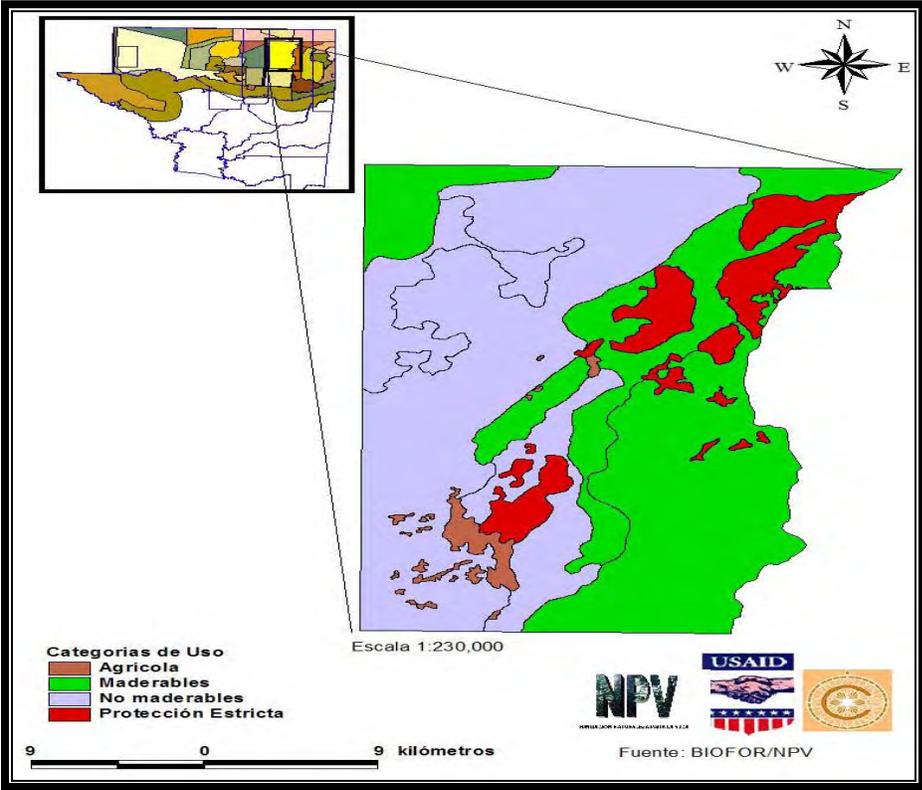


Figura 1. Ubicación geográfica de Uaxactún

3.2 Antecedentes Históricos

Uaxactún tiene una historia de aproximadamente nueve décadas de haberse establecido como poblado y por lo tanto su economía se basa en perfecta convivencia y armonía con el bosque latifoliado, ubicado al norte del departamento de Petén. Se inicia como campamento chiclero, a partir de entonces la comunidad ha venido utilizando el bosque como fuente de ingresos económicos, principalmente a través del aprovechamiento de productos no maderables tales como el chicle², xate³ y pimienta⁴. Actualmente, estos recursos siguen siendo la base de la economía familiar para más de 225 familias de la comunidad, de las cuales 30 se benefician de la producción de chicle, 125 del xate y 70 de la pimienta.

² Producido a través de la resina del árbol de chicozapote (*Manilkara achras*), el cual se ha comercializado principalmente en mercados japoneses.

³ Palma ornamental extraída de la palma de xate (*Chamadorea* sp), exportada básicamente en mercados Europeos y Estadounidense.

⁴ Fruto de la planta Pimenta dioica, utilizado para especia, también exportada al mercado internacional.

En 1998, con el objeto de obtener la concesión forestal en la Zona de usos múltiples de la Reserva de la Biosfera Maya, la comunidad se constituye legalmente como Sociedad Civil Organización, Manejo y Conservación (OMYC), la cual actualmente está constituida por más de 280 socios. La mayoría de estos son pequeños artesanos, chicleros, xateros, o guías de turismo.

En el año 2000 obtienen en concesión 83,500 ha de bosque tropical para utilizar los recursos de acuerdo a lo establecido en el Plan de Manejo y Estudio de Impacto Ambiental. En 2001, el Consejo Mundial Forestal (FSC) les otorga el certificado No. SW-FM/COC-161 como constancia de cumplimiento de los estándares de certificación, con orientación a la sostenibilidad.

3.3 Estructura organizacional de la OMYC

Según el reglamento interno de la OMYC, esta presenta un esquema organizacional compuesto por la Asamblea General, como órgano máximo de decisión, una Junta Directiva, responsable de dirigir a la Organización, un órgano de fiscalización quien controla a través de revisiones periódicas el sistema administrativo y contable. Asimismo, cuenta con un consejo consultivo quien tiene como función principal el asesoramiento y consejería para los órganos de la Sociedad, cuando estos lo soliciten para la toma de decisiones.

El órgano de administración, dirigido por la Gerencia, aunque a la fecha dicha figura aún no se ha integrado al esquema de operaciones de la Organización. Y las comisiones de trabajo quienes dependen directamente de la gerencia. Es oportuno indicar que a la fecha es la Junta directiva quien cumple con el rol gerencial de la Organización. La figura 2, muestra el esquema organizacional de Sociedad.

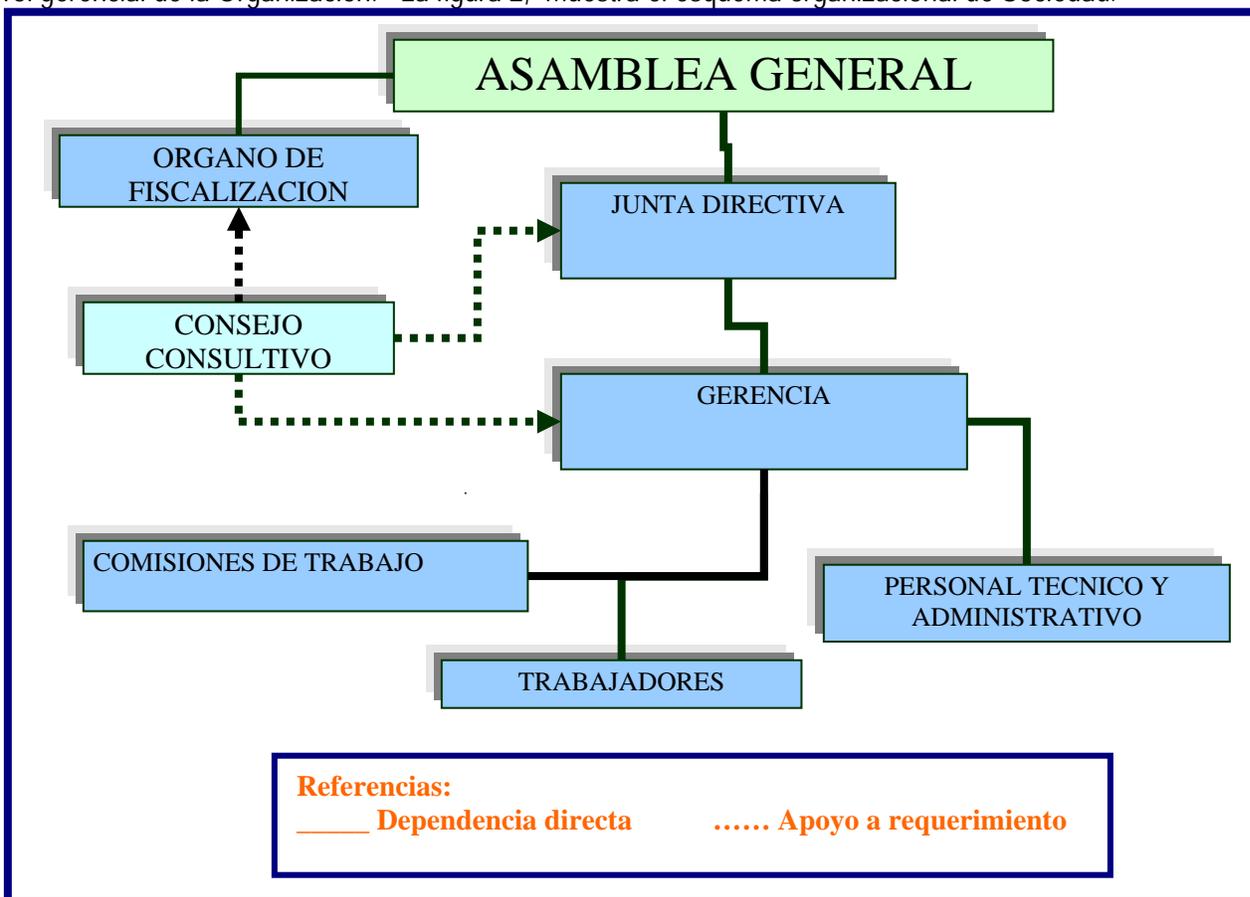


Figura 2. Esquema de Organización de la OMYC

3.4 Fuente de ingresos actuales de la comunidad

3.4.1 Producción de artesanías

Actualmente existen cuatro grupos organizados en la comunidad, uno de los cuales está integrado tanto por hombres como por mujeres para la elaboración de muebles de bayal (*Desmoncus ferox*) y mimbre (*Monstera spp*), con una capacidad de producir hasta 20 juegos de cuatro piezas cada uno mensualmente. Los otros tres grupos se conforman únicamente de mujeres de la Sociedad, quienes se dedican a la elaboración de artesanías de muñecas de tuza (hoja de la mazorca de maíz), utensilios de bayal y mimbre, así como pulseras y collares de semillas provenientes del bosque certificado de la Concesión.

Con respecto al nivel de ingresos económicos que cada producto genera a las familias, según estudio financiero realizado por el Proyecto Biofor a inicios del año 2004, se determinó que para el caso de las artesanías de tuza así como de collares, aretes y pulseras producidas en Uaxactún existe diferencia entre los ingresos generados para cada familia, ya que la comercialización se realiza de forma individualizada, lo cual depende directamente de las posibilidades de cada una de salir de su comunidad a ofrecer sus productos ya que los mayores volúmenes se comercializan en el Parque Nacional Tikal y área central del Departamento; concentrándose la mayor demanda en el mercado nacional y en una mediana escala en el turismo extranjero.

3.4.1.1 Muñecas y cajas de bayal para el empaque

De acuerdo a la información dada por las artesanas de Uaxactún, las épocas de mayor demanda de sus productos oscila entre Julio-Agosto, Mayo-Abril y Noviembre-Diciembre de cada año, fechas en las que se turnan para asistir al puesto de ventas ubicado en el Parque Tikal.

En cuanto a la producción anual de muñecas por productora, se determinó que aproximadamente el 50% de las productoras de muñecas producen entre 100 a 400 unidades, lo cual genera un aporte entre Q 1,800.00 a Q 7,200.00, un 30% producen entre 400 a 700 unidades anualmente lo cual genera un aproximado entre Q7,200.00 a Q12,600.00 y el resto (20%) indicó que producen entre 700 a 1000 unidades, de lo cual se derivan ingresos que van desde Q10,500 hasta Q15,000.00 al año.

Respecto a la producción anual de cajas de bayal, debido a que apenas tres personas elaboran este tipo de productos en Uaxactún, se determinó que en total se producen y se comercializan alrededor de 600 unidades, generando un ingreso de Q12,00.00/año.

3.4.1.2 Aretes, pulseras y collares

El grupo que se dedica a esta actividad, está constituido por tres mujeres y 3 niños. Se determinó que anualmente producen un total aproximado de 600 juegos (aretes, pulsera y collar), de donde se genera un promedio de Q 33,000.00/año. Se estableció que los meses de mayor demanda, generalmente son: Marzo, Abril, Julio, Agosto, Septiembre, Octubre, Noviembre y Diciembre. Este producto tiene mayor demanda de turistas extranjeros que nacionales, siendo el principal centro de ventas en Tikal y la tienda artesanal ubicada en el CINCAP, ubicado en el Parque central de Ciudad Flores.

3.4.2 Producción y venta de madera

A partir del año 2000, la OMYC ha realizado aprovechamientos maderables con base a lineamientos técnicos establecidos en el Plan de Manejo de la Concesión, extrayéndose caoba (*Swietenia macrophylla*),

cedro (*cedrela odorata*), santa maría (*Calopyllun brasiliense*) y manchiche (*Lonchocarpus castilloi*). Esta actividad genera anualmente alrededor de 5200 jornales de trabajos temporales y permanentes, con una producción promedio anual que oscila alrededor de 500 m³, lo cual genera más de \$US 300,000.00 por concepto de venta de la madera.

Con el objeto de dar un mayor valor agregado a los productos maderables, la OMYC ha adquirido un aserradero y el equipo mínimo que les permite la producción de madera dimensionada, según la demanda del mercado, así mismo, tiene proyectado a corto plazo la instalación de una carpintería y capacitación de miembros de la comunidad para producción de muebles de alta calidad.

3.4.3 Agricultura

La siembra de cultivos agrícolas tales como maíz, frijol y algunos tubérculos, en la comunidad de Uaxactún, generalmente se realiza para el consumo familiar, ya que básicamente la economía familiar se basa en las alternativas económicas que les brinda el bosque, principalmente de los productos no maderables como el xate, chicle y pimienta, entre otros.

3.4.4 Productos no maderables

La extracción y venta de productos no maderables del bosque tales como xate, chicle, pimienta gorda, y guano del bosque de Uaxactún, aún sigue siendo de importancia para el fortalecimiento de los pilares económicos de las familias de dicha comunidad. Únicamente se cuenta con registro de ingresos que estos generaron para la OMYC el año 2004, por concepto de impuestos, habiéndose alcanzado más de Q88,000.00. Además, ese mismo año se inició con la venta del fruto del ramón hacia el exterior del país, como un proyecto piloto. La continuidad de la venta de este producto depende de los resultados que se obtengan de los estudios que se realizarán para determinar la sostenibilidad ecológica del recurso.

3.4.5 Potencial eco turístico

Uaxactún también tiene un alto potencial en ecoturismo como una alternativa económica para la comunidad, dada la colindancia con el Parque Nacional Tikal donde, según estadísticas, anualmente se reciben alrededor de 300,000 turistas tanto nacionales como extranjeros. En un estimado de costos e ingresos que podrían derivarse de un proyecto de ecoturismo, a principios del año 2004 se determinó que sería posible obtener alrededor de \$US 70,000.00 anualmente, distribuidos entre servicios de guiaje, alimentación, hospedaje, transporte y venta de artesanías. Sin embargo, por limitaciones financieras, dicho proyecto aún no se ha implementado.

4. ANÁLISIS DEL AMBIENTE INTERNO Y EXTERNO

El análisis de FODA permitió visualizar con mas detalle los aspectos internos (Debilidades y Fortalezas) y externos (Oportunidades y Amenazas) que afectan el desempeño de la Sociedad. Los objetivos de este análisis fueron determinar, de forma participativa, aquellos factores negativos y positivos que pueden repercutir en la planificación estratégica. En la siguiente tabla se presentan los resultados obtenidos.

Cada uno de estos aspectos, internos o externos, deben ser objeto de reflexión durante las etapas de planificación para fines operativos. Algunas amenazas y debilidades, constituyen acciones al margen de la ley (como las invasiones) y por lo tanto se deben tomar las medidas correctivas correspondientes de

forma oportuna. Otras debilidades se derivan de la falta de solidez en aspectos organizacionales y por lo tanto son situaciones manejables, especialmente si se mantiene apertura al acompañamiento institucional.

Una de las mayores fortalezas lo constituye la diversificación de recursos maderables y no maderables provenientes del bosque y del potencial eco turístico de la comunidad, dada la existencia de vestigios mayas y la proximidad con el Parque Nacional Tikal. Sin embargo, de prevalecer la falta de solidez organizacional y de solvencia financiera existe el riesgo de no aprovechar estas fortalezas y permanecer en el subdesarrollo. La tabla 1 presenta los resultados del análisis FODA de la Sociedad.

Tabla 1. Análisis FODA de la OMYC

AMBIENTE INTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Personería jurídica (Sociedad civil) 2. Acceso legal a recursos naturales y culturales del bosque en área de concesión (83,558 ha) 3. Normativas internas actualizadas 4. Personas capacitadas en diversas áreas (guias de ecoturismo, artesanías, tintes naturales, selección de xate, tumba dirigida, bomberos forestales, entre otras). 5. Diversidad de recursos del bosque 6. Certificación de buen manejo forestal 7. Esquema de organización definido (Asamblea General, Junta Directiva, órgano de fiscalización, consejo consultivo y comisiones específicas) 8. Contar con infraestructura, equipo y maquinaria (computadora, teléfonos, aserradero, vehículos, equipo para carpintería, cargador de madera, instalación oficinas, entre otros). 9. Ser accionista de la FORESCOM 10. Sistema financiero-contable ordenado 11. Roles y funciones de cada órgano de la Sociedad, se encuentran definidos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de una buena comunicación entre órganos de la OMYC para coordinación de actividades. 2. Falta de conocimiento de roles y funciones de cada miembro de los órganos de la OMYC. 3. Asamblea no cumple con su rol como máxima autoridad, 4. falta de políticas para el aprovechamiento integrado de los productos no maderables y del potencial eco turístico. 5. Escasa capitalización de la Sociedad, debido a mala administración de los recursos financieros. 6. Mercado divisionismo entre grupos de artesanos (as) de la comunidad. 7. Falta de interés de parte de todos los socios en asuntos de la sociedad 8. Bajo nivel de preparación escolar dificulta la capacidad de los socios para desarrollar la Sociedad empresarialmente, 9. Esquema administrativo deficiente (Ausencia de gerente) 10. Incumplimiento de normativas internas 11. Falta de capacidad para dar mayor valor agregado a la madera, a través de la transformación. 12. Falta definir mecanismos para la exportación de productos no maderables, 13. Escasa importancia de parte de Junta Directiva para atender denuncias presentadas por comisión de vigilancia.
AMBIENTE EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ubicación geográfica de la comunidad y sitios arqueológicos, (a sólo 23 Km. del Parque Nacional Tikal). 2. Carretera accesible durante todo el año hacia la comunidad, 3. Contrato de concesión, prorrogable, 4. Presencia de organizaciones externas (Biofor/USAID, WCS, NPV, Rainforest Alliance), 5. Demanda creciente de diversos productos maderables y no maderables, 6. Contar con el apoyo de la administración del Parque Tikal en el mantenimiento de los sitios arqueológicos importantes de la comunidad, 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Concesiones petroleras 2. Proyecto de la Cuenca El Mirador 3. Asentamiento de familias procedentes del interior del país en la comunidad, 4. Plantaciones en xate en otros países podría afectar la demanda y los precios del producto local 5. Destrucción de recursos no maderables (pimienta, xate y chicle) por ingreso de personas ajenas a la comunidad a aprovechar los recursos, 6. Incendios forestales 7. Proyecto hidroeléctrica 8. Plan Puebla Panamá

5. PROBLEMAS QUE AFECTAN A LA OMYC

A través de la metodología del Diagnóstico Rápido Participativo (DRP) y el FODA, se identificaron los problemas que de manera directa o indirecta afectan a la OMYC, la tabla 2 presenta los un ligero análisis lógico de dichos problemas.

Tabla 2. Análisis acerca de los problemas que afectan a la OMYC.

Tipo de Problema	Problema	Efecto	Posibles soluciones
Social/Organizacional.	Falta de coordinación entre grupos de artesanos (as) legalmente constituidos, independientes del esquema organizacional de la OMYC.	<ul style="list-style-type: none"> a. Fomento de divisionismo entre asociados, b. Individualismo en las gestiones comerciales de los productos artesanales c. Disminuye la capacidad de producción en cantidad y calidades requeridas por el mercado. d. Debilita la capacidad de gestión. e. Dificulta la consolidación de proyectos de beneficio común. f. Distracción e inversión de esfuerzos en proceso de resolución de conflictos. g. Pérdida de oportunidades de apoyo externo. h. Competencia desleal en el proceso de comercialización de productos artesanales 	<ul style="list-style-type: none"> a. Desarrollar mayor conciencia entre los socios acerca de los beneficios de operar organizadamente, según intereses comunes. b. Operar bajo el esquema organizacional de la OMYC podría fortalecer la capacidad de gestión de proyectos productivos. c. Que la OMYC apoye en procesos de gestión, financiamiento y/o comercialización de productos de los diferentes grupos de la Organización, acordes a las capacidades de cada uno.
	Falta del cumplimiento de roles y funciones de parte de algunos órganos de la OMYC	<ul style="list-style-type: none"> a) Nombramiento teórico de algunos órganos, sin que estos ofrezcan resultados esperados a favor de la Organización. b) Problemas administrativos que repercuten en la debilidad empresarial de la Organización. 	<ul style="list-style-type: none"> a. Realizar un taller en el cual todos los órganos participen para revisar roles y funciones de cada uno, según normativas internas, y asumir compromiso de cumplir con tales responsabilidades. b. Definir planes operativos de los proyectos y asignar responsables directos, en función de las atribuciones de cada ente. c. La Asamblea General debe conocer y asumir sus atribuciones como máxima autoridad. c. La Junta Directiva y/o gerencia deberá evaluar periódicamente el desempeño de los órganos y/o comisiones nombradas, según dependencia.
Administrativo	Esquema organizacional de la OMYC no se implementa de conformidad con lo establecido en las normativas internas.	<ul style="list-style-type: none"> a) Falta de control, b) Falta de solvencia financiera como consecuencia de mala administración, b) Incumplimiento de atribuciones, c) Subdesarrollo en la organización, d) Frustración en algunos miembros de la organización. 	Implementar esquema organizacional de acuerdo a lo establecido en las normativas. Poner especial cuidado en la selección del personal a contratar, garantizando capacidad y cumplimiento de atribuciones de forma eficiente.
Ecológico	Falta de conciencia ecológica en productores de xate y pimienta en el bosque de Uaxactún.	<ul style="list-style-type: none"> a) Insostenibilidad de los recursos. b) La OMYC únicamente recibe ingresos por concepto de impuesto por derecho a ingresar a la Concesión. c) En términos de empleo, existe competencia entre pobladores de la comunidad y personas ajenas a la misma, d) Se incrementa riesgo de incendios forestales que podrían provocar personas ajenas a la Organización. 	Definir conjuntamente con el CONAP una estrategia orientada a condicionar la exclusividad de pobladores de la comunidad de Uaxactún para las actividades extractivas de los PNM, ya que se ha determinado que con el ingreso de personas ajenas a dicha comunidad, se incrementa el daño en los recursos.
Económico	Débil visión empresarial	<ul style="list-style-type: none"> a) Falta de diversificación de proyectos productivos b) Falta de solvencia económica, c) Desórdenes administrativos acontecidos en el pasado. 	Integrar otros productos del bosque a las líneas de producción de la OMYC y garantizar sistema de administración efectivo.

Se puede establecer que existe una diversidad de causas y efectos vinculados con los problemas de índole social, ecológico y económico, que dan origen a una compleja interrelación de circunstancias que provocan un bajo desarrollo comunitario y entorpecen el desarrollo empresarial de la Sociedad.

6. PLAN ESTRATEGICO DE LA OMYC

6.1 Marco conceptual

La planificación estratégica es el proceso a través de cual se define la visión objetivo a un determinado plazo y ordena sus acciones en el tiempo, orientando sus esfuerzos hacia dicha visión, sacando el máximo provecho a las fortalezas y oportunidades presentes, sin perder de vista las debilidades y amenazas que pudieran afectar negativamente.

Todo plan estratégico debe ser útil para:

- a. Ordenar las actividades de la Organización,
- b. Facilitar la evaluación de los resultados obtenidos en las actividades planificadas,
- c. Lograr los objetivos trazados,
- d. Orientar el futuro de las empresas y de sus asociados,
- e. Indicar a cada responsable de área lo que debe hacer,
- f. Tomar en cuenta los recursos de la Asociación,
- g. Anticipar las actividades futuras de la Asociación,
- h. Apoyar la gestión empresarial,

A través de la planificación se responde a preguntas, tales como:

Dónde invertir los recursos actuales de la empresa?, ¿De dónde se podrán obtener los recursos futuros? y ¿Cómo asegurar la supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad de la empresa?. También permite visualizar ¿Dónde estamos?, ¿A dónde queremos ir? y ¿Cómo alcanzar las metas?

Para que un plan estratégico se constituya en una herramienta útil en la planificación de las actividades de una empresa es necesario que sea formulado con la participación directa de los interesados, quienes deben estar plenamente concientes que para lograr alcanzar la visión objetivo de su empresa deberán contar con el análisis presupuestario así como con los recursos financiero necesarios para la implementación de los proyectos.

6.2 El Propósito

La razón de ser de la OMYC es la utilización racional de los recursos de la concesión, ya que del buen manejo depende la sostenibilidad social, ecológica y económica de los mismos. Su propósito queda expresado de la siguiente manera:

Contribuir en mejorar la calidad de vida de los socios de la OMYC.

6.3 La Misión

La misión de la OMYC se expresa de la siguiente forma y constituye el quehacer de la misma, con enfoque empresarial.

Hacer manejo integrado de los recursos maderables, no maderables y el potencial ecoturístico de la concesión forestal comunitaria, bajo principios de sostenibilidad, comercializando los mismos a nivel nacional e internacional.

6.4 La Visión Objetivo

En los próximos cinco años la OMYC trabajará para alcanzar un estatus de éxito, la cual se refleja en la definición de su visión objetivo.

“El 2009, la OMYC será una Organización sólida, reconocida a nivel nacional e internacional por su alta capacidad de desempeño en el ámbito del proceso concesionario de la RBM.”

6.5 Actores claves

Es importante que la OMYC tenga plena conciencia que en el ambiente se mueven diversos actores que de una u otra forma incidirán en el desempeño de la misma y que de la habilidad de la Sociedad dependerá en gran medida sacar la mejor ventaja de la presencia de dichos actores.

Tabla 3. Actores vinculados directa o indirectamente a la OMYC

Actores	Interés para la OMYC	Relación		Acción sugerida
		Actual	Deseada	
Socios	Que cada uno cumpla con sus roles y funciones, según las normativas de la Organización.	Débil participación	Mayor solidaridad	Implementar estrategia de socialización y mejorar comunicación.
Bancos	Obtener financiamientos (préstamos)	Aliado	Aliado	Hacer gestiones oportunamente.
CONAP	Coadministración, control de actividades, aprobación de planes operativos, otorgamiento de licencias de aprovechamiento.	Coadministrador de la concesión	La misma	Cumplir con lineamientos correspondientes.
BIOFOR	Capacitación técnica (administración, organización empresarial, planificación, regencia, pequeñas donaciones, otras)	Aliado	Aliado	Firmar y cumplir convenios de cooperación.
FORESCOM	Apoyo en comercialización de productos, servicios de regencia y asistencia técnica en el manejo de los recursos del bosque	Socios	Socios	Demandar servicios de interés para la OMYC y cumplir con requerimientos que correspondan.
WCS	Apoyo técnico, gestión de proyectos productivos (xate, control y vigilancia, proyecto pavo, ramón, educación secundaria)	Aliado	Aliado	Firmar y cumplir convenios de cooperación.
INTECAP	Capacitación en temas de interés para la Sociedad	Aliado	Aliado	Definir plan de capacitación en función de las líneas de producción de la OMYC y gestionar apoyo.

Continuación... **Tabla 3** Actores vinculados directa o indirectamente a la OMYC

Actores	Interés para la OMYC	Relación		Acción sugerida
		Actual	Deseada	
ÁCOFOP	Apoyo en la gestión política para resolver asuntos de la OMYC	Socio	Socio	Mantener comunicación fluida.
MINISTERIO ECONOMIA y AGEXPRONT	Apoyo en la comercialización de artesanías	Aliado	Aliado	Recopilar información acerca de qué artesanías se producen, cantidad producida, número de familias involucradas en la producción y solicitar apoyo para aperturar mercado.
Administración del Parque Nacional TIKAL	Prevención de incendios forestales, infraestructura para sitios arqueológicos, autorización de ingresos a Uaxactún, apoyo en la comercialización de artesanías en el Parque Tikal.	Aliado	Aliado	Establecer convenios de cooperación en el proceso de administración de los sitios arq. De Uaxactún y definir beneficios directos para la OMYC.
NPV	Búsqueda de mercado para xate, (plan piloto).	Aliado	Aliado	Mantener buenas relaciones.
FIS	Escuela primaria, agua potable,	Aliado	Aliado	Ídem
ASICAFOP	Gestión política	Aliado	Aliado	Mantener comunicación fluida.
Smartwood	Certificación forestal,	Aliado	Aliado	Cumplir con lineamientos de certificación forestal.
Rain Forest Alliance	Apoyo para incrementar la calidad de madera, pequeñas donaciones, certificación de xate,	Aliado	Aliado	Firmar y cumplir convenios de cooperación.
INAB	Extensión de guías de transporte	Aliado	Aliado	Cumplir con lineamientos legales en proceso de transporte de madera.
SAT	Recaudador de impuestos	Aliado	Aliado	Cumplir obligaciones fiscales.
IDAHEH	Ente rector del patrimonio cultural del país	Aliado	Aliado	Gestionar respaldo institucional para desarrollo de ecoturismo.
Ministerio de Salud	Asistencia médica a la comunidad	Aliado	Aliado	
CEFASA y otros compradores de productos y turistas.	Comprador de madera	Aliado	Aliado	Satisfacer demanda.

6.6 Características de la OMYC, deseadas al año 2009

A partir de la visión de la OMYC, la cual literalmente dice: *"El 2009, la OMYC será una Organización sólida, reconocida a nivel nacional e internacional por su alta capacidad empresarial y técnica en el ámbito del manejo integrado de los recursos de la concesión foresta."*, se establece que el año 2009 esta será una empresa con las siguientes características:

1. Organización sólida

2. Reconocida nacional e internacionalmente
3. Con alta capacidad de desempeño en el ámbito del proceso concesionario de la RBM.

6.7 Estrategias generales

Con el fin de alcanzar la visión objetivo de la OMYC, esta deberá desarrollar las siguientes estrategias:

- a. Incrementar el nivel de apropiación del proceso concesionario, a lo interno de la Sociedad.
- b. Hacer uso integrado de los recursos del bosque, (Incorporar productos maderables y no maderables así como servicio de ecoturismo a las líneas de producción de la Sociedad).
- c. Incrementar la eficiencia técnica y administrativa en todas las operaciones de la Sociedad,
- d. Satisfacer la demanda del mercado de los productos del bosque y servicios de ecoturismo

La tabla 4 esquematiza la secuencia lógica de cómo la visión objetivo, depende de la implementación de determinadas estratégicas y a su vez estas deberán van seguidas de determinadas acciones que necesariamente deben ejecutarse, bajo un orden de prioridad. Oportunamente la Sociedad deberá estimar los costos correspondientes, a efecto de prever los recursos necesarios para la implementación del plan.

Tabla 4. Marco estratégico y agenda de operaciones de la OMYC

Característica deseada, según visión.	Estrategia general Apoyada	Acciones necesarias	Mecanismo de ejecución	Año de ejecución					Prioridad
				2005	2006	2007	2008	2009	
Solidez empresarial	Apropiación del proceso concesionario	Fomentar la comunicación efectiva y permanente acerca del desempeño de la Sociedad entre los socios y clientes externos. 1	La Junta directiva solicitará apoyo a alguna instancia asesora para diseñar e implementar una estrategia de comunicación y socialización de información efectiva, a lo interno y externo de la Sociedad.		x	x	x	x	2

Continuación... **Tabla 4. Marco estratégico y agenda de operaciones de la OMYC**

Característica deseada, según visión.	Estrategia general apoyada	Acciones necesarias	Mecanismo de ejecución	Año de ejecución					Prioridad
				2005	2006	2007	2008	2009	
Solidez empresarial y reconocimiento nacional e internacional	Eficiencia técnica y administrativa	Actuar dentro del marco legal, acatando leyes nacionales afines y normativas internas de la Sociedad. 2	1. Incrementar el conocimiento de las leyes nacionales afines (ley de áreas protegidas, ley forestal, ley de medio ambiente y ley de la RBM) y de las normativas internas, es un paso primordial para poder cumplir con el contenido de las mismas. Por lo tanto, la junta directiva deberá gestionar ante alguna organización afín, la socialización de leyes y normativas internas. 2. Para propiciar el desarrollo empresarial de la OMYC, es vital aplicar las normativas internas de forma imparcial, por lo tanto, cada órgano de la Sociedad deberá jugar el rol que de acuerdo a dichas normas le corresponde.	x	x	x	x	X	1
Capacidad técnica.	Eficiencia técnica y administrativa	Mantener el certificado de buen manejo forestal. 3	Acatar los lineamientos técnicos, administrativos y legales correspondientes al proceso concesionario de la RBM y proceso de certificación forestal.	x	x	x	x	X	1
Solidez empresarial y eficiencia,	Eficiencia técnica y administrativa.	Fortalecer el esquema organizacional y funcional de la Sociedad, con enfoque empresarial. 4	1. Elaborar manual de funciones ⁵	x	x				1
			2. Implementar la figura de gerente.		x	x	x	X	
			3. Ejecutar manual de funciones		x	x	x	x	
Alta capacidad de desempeño.	Incrementar la eficiencia y Satisfacción de la demanda.	Definir y ejecutar programa de capacitación, orientado a garantizar la eficiencia técnica y administrativa en el desempeño de la Sociedad. 5	1. Con apoyo de la Junta Directiva y demás órganos de la Sociedad y alguna organización asesora, deberá formularse el plan de capacitación que responda a fortalecer los vacíos técnicos y administrativos para consolidar a la empresa.		X				2
			2. Gestionar ante INTECAP, AGEXPRONT u otra organización el apoyo para la implementación del plan.		X	x	x	X	

⁵ Como mínimo, este manual deberá contener la descripción del esquema organizacional de todo el personal (organigrama desglosado), procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal (véase manual de procedimientos elaborado por BIOFOR el año 2004), descripción o perfiles de cargos, dependencias jerárquicas, funciones y atribuciones de cada cargo, proceso de evaluación de desempeño y flujograma de procesos operacionales.

Continuación... Tabla 4. Marco estratégico y agenda de operaciones de la OMYC

Característica deseada, según visión.	Estrategia general apoyada	Acciones necesarias	Mecanismo de ejecución	Año de ejecución					Prioridad
				2005	2006	2007	2008	2009	
Solidez empresarial.	Incrementa apropiación del proceso concesionario.	Desarrollar proyectos rentables. 6	1. En función de la capacidad instalada, capacidad técnica y financiera de la Sociedad, la Junta directiva, deberá identificar qué productos y servicios son de mayor interés para el presente quinquenio.	X					1
			2. Desarrollar análisis de rentabilidad de cada producto y servicio de interés		X				
			3. Priorizar bienes y servicios que garantizan rentabilidad,		X				
			4. Elaborar y ejecutar los proyectos para la producción y comercialización de bienes y servicios mas rentables		x	x	x	x	
Solidez empresaria, reconocida a nivel nacional e internacional, alta capacidad de desempeño	Hacer uso integrado del bosque y satisfacer la demanda del mercado	Fomentar alianzas con instancias nacionales y/o internacionales, orientadas a fortalecer la capacidad de desempeño de la Sociedad. 7	La Junta Directiva identificará los actores claves para establecer alianzas de cooperación técnica, administrativa, financiera, de comercialización, etc.	x	x	x	x	X	1
Solidez empresarial.	Satisfacer la demanda.	Elaborar y ejecutar estrategia de comercialización de productos y servicios rentables. 8	1. Posteriormente a definir las prioridades de la Sociedad en cuanto a los proyectos a ejecutar, la Junta Directiva gestionará la elaboración de una estrategia efectiva de comercialización diversos productos y servicios del bosque, orientada a aplicar mayor valor agregado a la materia prima del bosque, de acuerdo a la demanda del mercado.		x				2
			2. Ejecutar estrategia de comercialización		x	x	x	X	

Continuación.... Tabla 4. Marco estratégico y agenda de operaciones de la OMYC

Característica deseada, según visión.	Estrategia general apoyada	Acciones necesarias	Mecanismo de ejecución	Año de ejecución					Prioridad
				2005	2006	2007	2008	2009	
Solidez empresarial y alta capacidad de desempeño.	Incrementar eficiencia.	Operar bajo esquemas de planificación. 9	La Sociedad deberá operar al menos, dentro del marco de los siguientes planes.	x	X	x	x	x	1
			a) Plan estratégico						
			b) Plan general de manejo forestal y planes operativos anuales	x	X	x	x	X	
			c) Formular y ejecutar plan de negocios , acorde a los productos y servicios rentables de interés y capacidad de ejecución de la Sociedad.		x	x	x	x	
			d) Formular y ejecutar plan de inversiones		x				
e) Planes de trabajo por área (administración, comisiones específicas, órganos internos, etc.) Para lo cual deberá gestionar asesoría institucional a alguna organización afín.	X	x							
Alta capacidad de desempeño	Incrementar el nivel de apropiación del proceso concesionario	Propiciar la autogestión en los socios. 10	1. Involucrar a socios (as) en los procesos de ejecución de proyectos, en función de su capacidad, sin perder de vista la rentabilidad de las operaciones.	X	x	x	x	X	2
			2. Desarrollar plan de desarrollo social, implementando proyectos sostenibles, orientados a satisfacer necesidades prioritarias de la comunidad, con responsabilidad social.		x	x	x	X	

7. ÁREAS Y PROYECTOS DE ACTUAL INTERÉS PARA LA OMYC

Con la intención de diversificar las fuentes de ingresos, la OMYC tiene interés en desarrollar las siguientes áreas y proyectos productivos, los cuales, previo a su ejecución, deberán ser sujetos a análisis de rentabilidad, como parte de la estrategia "d", orientada a garantizar rentabilidad en los mismos.

Es importante mencionar que la Sociedad deberá optar por mantener o modificar su cartera de proyectos en función de la rentabilidad de estos, en función de su capacidad de ejecución y de la demanda del mercado.

7.1 Área de manejo de recursos naturales y culturales

Con el fin de propiciar el uso integrado de los recursos de la concesión forestal, la Sociedad pretende involucrarse en el aprovechamiento de productos maderables, potencial eco turístico y productos no maderables, a través del desarrollo de los siguientes proyectos.

1. Producción y comercialización de madera aserrada
2. Producción y comercialización de muebles de madera con acabados según exigencia de la demanda
3. Producción y comercialización de productos no maderables, tales como: xate, chicle y fruto de ramón.
4. Ecoturismo
5. Comercialización de artesanías elaboradas por artesanos de la Sociedad, elaboradas a base de productos no maderables
6. Casería deportiva de pavo silvestre

7.2 Área Social

La OMYC, conciente del rol social que le corresponde, pretende desarrollar proyectos de interés social, que respondan a necesidades sentidas de la comunidad, entre los que se mencionan:

1. Farmacia comunitaria
2. Educación secundaria

8. SISTEMA ADMINISTRATIVO

Es de suma importancia remarcar que para lograr eficiencia en la ejecución del presente plan estratégico, incrementar el control financiero y la disponibilidad de recursos de inversión, la Sociedad deberá contar, al menos con la siguiente estructura administrativa.

- a. Gerencia
- b. Comisiones específicas por áreas productivas
- c. Contabilidad
- d. Elaboración y análisis de proyectos y gestión de fondos, este componente podrá ser personal permanente o por consultoría.

La implementación de la figura de Gerencia responderá a lo establecido en sus normativas internas y a la necesidad de operar como verdadera empresa. La Gerencia asumirá la responsabilidad directa de la ejecución de los proyectos propuestos, bajo la dirección y control de la Junta Directiva y Órgano de Fiscalización, respectivamente.

El sistema de contabilidad deberá continuar operando a lo interno de la Sociedad, en garantía de mantener actualizados los libros de contabilidad de la misma, tal como lo demanda la Ley. El contador responsable deberá cumplir con las atribuciones también especificadas en el reglamento de trabajo y manual de funciones de la Sociedad.

El componente de Gestión y Desarrollo de proyectos, deberá garantizar la elaboración y análisis de proyectos productivos, así como la gestión oportuna de los fondos y la disponibilidad financiera.

9. LOS VALORES MORALES

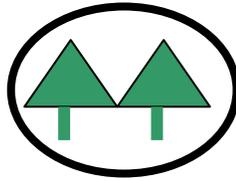
Para lograr los alcances del presente plan estratégico, los socios de la OMYC declaran que prevalecerán los siguientes valores, comprometiéndose a presentar las denuncias correspondientes y a sancionar a todo aquel que haga caso omiso de los mismos y dañe la imagen y los intereses comunes de la Sociedad.

1. Responsabilidad
2. Trabajo en equipo,
3. Armonía
4. Unidad, solidaridad
5. cultura empresarial
6. Respeto
7. Comunicación
8. Transparencia
9. Honradez
10. Participación
11. Esfuerzo
12. Humildad
13. Perseverancia

10. BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

FINKELSTEIN, S. 2004. Por qué fracasan los ejecutivos brillantes; y qué puede usted aprender de sus errores. Editorial Norma. Colombia. 385.

SALLENAVE, J.P. 1994. La Gerencia integral; no le tema a la competencia, témale a la incompetencia. Editorial Norma. Colombia. 259 p.



COOPERATIVA INTEGRAL AGRO INDUSTRIAL "UNION MAYA ITZA",
Responsabilidad Limitada,
La Libertad, Petén.

PLAN ESTRATÉGICO
2005-2009
COOPERATIVA INTEGRAL AGRO INDUSTRIAL
"UNION MAYA ITZA",
Responsabilidad Limitada.

Petén, Guatemala,
Marzo, 2005

CONTENIDO

1.	INTRODUCCION.....	1
2.	OBJETIVOS.....	1
2.1	GENERAL	1
2.2	ESPECÍFICOS	1
3.	DATOS GENERALES DE LA COMUNIDAD.....	1
3.1	UBICACIÓN GEOGRÁFICA.....	1
3.2	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA UMI.....	2
3.3	EJES ECONÓMICOS ACTUALES DE LA COOPERATIVA	3
3.3.1	<i>Producción y venta de madera.....</i>	3
3.4.2	<i>Productos no maderables.....</i>	3
3.4.3	<i>Agricultura.....</i>	3
4.	ANÁLISIS DEL AMBIENTE INTERNO Y EXTERNO	3
6.	PLAN ESTRATEGICO DE LA COOPERATIVA UMI.....	5
6.1	MARCO CONCEPTUAL	5
6.2	EL PROPÓSITO	5
6.3	LA MISIÓN	5
6.4	LA VISIÓN	6
6.5	ACTORES IMPORTANTES	6
6.6	CARACTERÍSTICAS DE LA ORGANIZACIÓN AL AÑO 2009	7
6.7	ESTRATEGIAS GENERALES	7
7.	ÁREAS Y PROYECTOS DE ACTUAL INTERÉS PARA LA COOPERATIVA.....	11
7.1	ÁREA DE MANEJO DE RECURSOS NATURALES Y CULTURALES.....	11
7.2	ÁREA AGROPECUARIA	11
7.3	SERVICIOS.....	11
8.	LOS VALORES MORALES	11
9.	BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA.....	12

1. INTRODUCCION

El presente plan estratégico¹ de la Cooperativa Unión Maya Itzá (UMI) tiene una vigencia de cinco años, 2005-2009, fue desarrollado bajo la asesoría del Proyecto BIOFOR/USAID, y la participación directa del Consejo de Administración, Comité de Vigilancia, Comité de Educación, Administrador y demás comités de la Cooperativa, quienes proporcionaron la información de base para elaborar el documento borrador, el cual fue presentado ante dichos órganos el día cinco de marzo del año 2005, para su aprobación.

A través de este esfuerzo se logró definir la visión objetivo, con base a la cual se desarrolló una serie de estrategias orientadas a la consolidación empresarial de la Cooperativa.

Aunque el presente documento orienta el rumbo que deberá prevalecer en el accionar de la Cooperativa, se constituye en una herramienta totalmente flexible y debe ser objeto de revisiones, actualizaciones periódicas y de la retroalimentación que se considere necesaria oportunamente. Su ejecución estará sujeta al desarrollo de sus correspondientes planes operativos y proyectos de interés de la Cooperativa.

2. OBJETIVOS

2.1 General

Promover el desarrollo socio económico de la Cooperativa Unión Maya Itzá, a través del uso integrado y sostenible de los recursos del bosque bajo manejo.

2.2 Específicos

- Definir la visión objetivo de la UMI, a un plazo de cinco años.
- Definir las principales estrategias de la Cooperativa, a un plazo de cinco años.
- Fortalecer la capacidad empresarial de la Cooperativa.

3. DATOS GENERALES DE LA COMUNIDAD

3.1 Ubicación Geográfica

La Cooperativa se ubica en el municipio de La Libertad, Departamento de Petén, la cual se conecta con el área central del departamento a través de una carretera de terracería de aproximadamente 135 kilómetros. Con respecto a la Reserva de la Biosfera Maya, dicha comunidad se ubica dentro del Parque Nacional Sierra del Lacandón, al Oeste del departamento de Petén.

La figura 1 muestra la ubicación geográfica de la Cooperativa.

¹ Desarrollado con el apoyo del Proyecto Biofor/USAID con el fin primordial de coadyuvar en el desarrollo de las Organizaciones Forestales Comunitarias de la Reserva de la Biosfera Maya, con orientación empresarial.

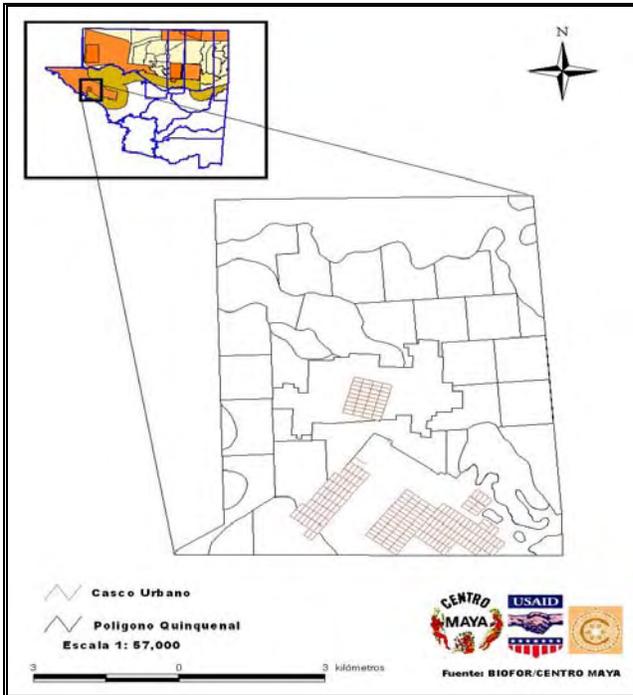


Figura 1. Ubicación geográfica de la Cooperativa Unión Maya Itzá.

3.2 Estructura organizacional de la UMI

Según el artículo 34 de los estatutos de la Cooperativa, esta se conforma de los siguientes órganos:

- a) Asamblea General de Asociados
- b) El Consejo de Administración
- c) La Comisión de Vigilancia
- d) Comisión de Educación
- e) Los Comités que a criterio del Consejo de Administración sean necesarios crear para el buen funcionamiento de la Asociación.

Siendo la asamblea general el órgano máximo de decisión; el consejo de administración responsable de dirigir a la Organización; la comisión de vigilancia cómo responsable de ejercer control sobre el uso de los recursos y diversos comités, nombrados para ejercer actividades específicas. Tal como lo expresa el inciso "e" del artículo 34 arriba mencionado, la UMI ha considerado necesario conformar diversos comités, entre los cuales se mencionan: Comité de Comercialización, Comité de transporte, Comité Forestal, Comité de Trabajo, administrador de xate.

3.3 Ejes económicos actuales de la Cooperativa

3.3.1 Producción y venta de madera

Cabe mencionar que la figura legal de tenencia de la tierra de la Cooperativa Unión Maya Itzá corresponde a la propiedad privada. Cuenta con una extensión territorial de 5,924 hectáreas bajo manejo, certificada el año 2001, por Smart Wood bajo el certificado No. SW-FM/COC-164.

Como producto de los aprovechamientos forestales anuales, establecidos en el correspondiente plan de manejo, la Cooperativa extrae caoba (*Swietenia macrophylla*), cedro (*cedrela odorata*), santa maría (*Calopyllun brasiliense*) y manchiche (*Lonchocarpus castilloi*).

3.3.2 Productos no maderables

La Cooperativa comercializa la palma de xate, la cual adquiere de productores de la comunidad, a un costo de Q 11.50 cada gruesa², las cuales vende a un precio promedio de Q 13.00 a exportadores ubicados en el área central del Departamento, quienes llegan directamente a la comunidad.

3.3.3 Agricultura

La Cooperativa, como tal, actualmente no tiene ingresos derivados de productos agrícolas, sin embargo, de forma individualizada, los socios tienen sus propias áreas agrícolas destinadas para la producción principalmente de maíz, chile, pepitoria.

Servicios varios

Los ingresos más importantes para la Cooperativa se derivan del comercio de artículos de primera necesidad para la comunidad. Además, ofrecen el servicio diario de transporte extraurbano, a través de dos buses con la ruta de la comunidad hacia el área central del departamento y viceversa. La Cooperativa cuenta también con dos teléfonos comunitarios para uso público, servicio por el cual los usuarios pagan una cuota establecida por el Consejo de administración.

4. ANÁLISIS DEL AMBIENTE INTERNO Y EXTERNO

El análisis de FODA permitió visualizar con más detalle los aspectos internos (Debilidades y Fortalezas) y externos (Oportunidades y Amenazas) que afectan actualmente y/o podrían afectar en el futuro el desempeño de la Cooperativa. Los objetivos de este análisis fueron determinar, de forma participativa, aquellos factores negativos y positivos que pueden repercutir en el accionar de la Cooperativa, con enfoque empresarial. En la tabla 1 se presentan los resultados obtenidos.

Es importante hacer notar que la mayor parte de debilidades se derivan de la falta de solidez en aspectos organizacionales y por lo tanto son situaciones manejables, especialmente con acompañamiento institucional, siempre y cuando exista disposición de parte de la Cooperativa.

² 1 gruesa corresponde a 100 palmas (hojas) de la planta.

Una de las mayores fortalezas lo constituye la visión empresarial de la Cooperativa, sin embargo, esta se ve directamente afectada por la falta de capacidad administrativa y la falta de una organización efectiva que permita un real desarrollo empresarial de la Organización. La tabla 1, presenta los correspondientes resultados.

Tabla 1. Resultados del análisis FODA de Cooperativa Unión Maya Itzá

AMBIENTE INTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. Personería jurídica (Cooperativa) 2. Certificado forestal 3. Acceso legal a los recursos del bosque 4. 5,950 hectareas de tierra en cooperativa, dentro de la cual se tienen 3,500 ha bajo manejo forestal 5. Tres buses de servicio extraurbano 6. Una tienda de artículos básicos 7. Una tienda de ropa 8. Dos telefonos comunitarios 9. Un centro de acopio de xate 11. Capacitación recibidas en diversas áreas productivas (artesanías, bomberos forestales, tumba dirigida, computación, corte y confección, clasificación de madera, promotores de salud, maestros, entre otras) 12. Ser socios de FORESCOM 13. Ser socios de ACOFOP 14. Servicio de luz eléctrica 15. Contar con normativas actualizadas 17. Siete máquinas de cocer 18. Capacidad de gestión 19. Diversos proyectos en ejecución	1. Falta de capacidad administrativa, con enfoque empresarial, 2. Alta tasa de analfabetismo 3. Cargos directivos se asignan por obligatoriedad y no por capacidad de desempeño, 4. Generalmente se asignan cargos directivos a personas especializadas (por ejemplo maestros, enfermeros, etc), lo cual impide continuar prestando eficientemente sus servicios a la comunidad, acorde a su especialización. 5. En ocasiones Asamblea General toma decisiones, sin observar normativas y leyes afines, lo cual es un consecuencia que la mayoría no sabe leer ni escribir, 6. Ley laboral y normativas internas no se aplican a cabalidad, 7. Falta de apoyo de parte de la cooperativa a socios que tienen la oportunidad de salir a trabajar a otro lado, a pesar que las normativas internas contempla tal consideración, 8. Falta de comunicación entre grupos organizados de mujeres y directivos de la cooperativa, 9. Marginación de la mujer en participación dentro de órganos de la Cooperativa, se aduce que estas no tienen capacidad, 10. No existe apertura al cambio de actitud, para fortalecer empresarialmente a la Organización (conformismo),
AMBIENTE EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1. La Cooperativa recibe beneficio de parte de programa de Incentivos Forestales del INAB, 2. Tiene potencial de establecer alianzas con otras empresas de servicio de transporte extraurbano, 3. Existe potencial de implementar proyecto de ecoturismo, 4. Recibe apoyo de organizaciones (BIOFOR, ACOFOP, FORESCOM, INACOP ente otras) 5. Es socio activo de ACICAFOP	1. Plan Puebla Panamá 2. Invasiones poblacionales 3. Incendios forestales 4. Tratado de Libre Comercio 5. Hidroeléctrica

Se puede establecer que existe una diversidad de causas y efectos vinculados con los problemas de índole social, administrativo y económico, que dan origen a una compleja interrelación de circunstancias que impiden el desarrollo empresarial de la Cooperativa.

6. PLAN ESTRATEGICO DE LA COOPERATIVA UNION MAYA ITZA

6.1 Marco conceptual

La planificación estratégica es el proceso a través del cual se define la visión objetivo a un determinado plazo y ordena sus acciones en el tiempo, lo cual facilita la planificación anual de las empresas, y la previsión de los recursos necesarios para la ejecución de los proyectos, evitando así imprevistos que pudieran afectar el logro de los objetivos.

Todo plan estratégico debe ser útil para:

- a. Ordenar las actividades de la Organización,
- b. Facilitar la evaluación de los resultados,
- c. Lograr los objetivos trazados,
- d. Orientar el futuro de la empresa y de sus asociados,
- e. Indicar a cada responsable de área lo que debe hacer,
- f. Tomar en cuenta los recursos de la empresa,
- g. Anticipar las actividades futuras de la empresa,
- h. Apoyar la gestión empresarial,

A través de la planificación se responde a preguntas, tales como:

Dónde invertir los recursos actuales de la empresa?, ¿De dónde se podrán obtener los recursos futuros? y ¿Cómo asegurar la supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad de la empresa?. También permite visualizar ¿Dónde estamos?, ¿A dónde queremos ir? y ¿Cómo alcanzar las metas?

Para que un plan estratégico se constituya en una herramienta útil en la planificación de las actividades de una empresa es necesario que sea formulado con la participación directa de los interesados, quienes deben estar plenamente conscientes que para lograr alcanzar la visión objetivo de su empresa deberán conocer con certeza cómo desarrollar los proyectos y con qué recursos debe contarse.

6.2 El Propósito

El propósito de la Cooperativa Unión Maya Itzá es:

Incrementar los ingresos familiares de los socios.

6.3 La Misión

La misión de la UMI se expresa de la siguiente forma y constituye la razón que le motiva a realizar una serie de esfuerzos orientados a la búsqueda de sus objetivos.

“Comercializar productos derivados del manejo forestal sostenible, productos derivados de actividades agropecuarias y vender a lo interno y externo de la comunidad servicios públicos tales como transporte extraurbano, expendio de artículos de consumo familiar, telefonía, entre otros”.

6.4 La Visión

La visión empresarial de la Cooperativa, queda expresada de la siguiente forma:

En el año 2009, la Cooperativa Unión Maya Itzá será una empresa comunitaria eficiente en su desempeño y económicamente desarrollada.

6.5 Actores importantes

La Cooperativa está plenamente conciente que su desempeño estará siempre influenciado positiva o negativamente por diversos actores, los cuales, se han identificado y se presentan en la tabla 2.

Tabla 2. Actores importantes para la Cooperativa Unión Maya Itzá.

Actores	Interés para la UMI	Relación	
		Actual	Deseada
FORESCOM	Asistencia técnica	aliado	Aliado
Bancos	Apoyo en financiamiento de proyectos	Aliado	Aliado
CONAP	Coadministrador de los recursos forestales.	Aliado	Aliado
INAB	Pinfor	aliado	Aliado
Biofor	Asistencia técnica	aliado	Aliado
ACOFOP	Apoyo en incidencia política	aliado	Aliado
ACICAFOP	Asistencia para cultivo de xate, Apoyo financiero para proyectos agroforestales, ecoturismo y sistemas de riego.	aliado	Aliado
Comunidades de la ruta río Usumacinta	Apoyo para la gestión de proyectos de beneficio social, por ejemplo la energía eléctrica.	aliado	Aliado
Smartwood	Certificación forestal	aliado	Aliado
AGEXPRONT	Capacitaciones	ninguna	Aliado
INTECAP	Capacitación en temas de interés para la cooperativa	aliado	Aliado
FEDECOAG	Asesoría en administración y socialización sobre cooperativismo	aliado	Aliado
Proyecto de Desarrollo Sostenible PDS	Financiamiento de proyectos	Ninguna	aliado
Universidad de San Carlos	Apoyo en formulación de proyectos productivos, a través de estudiantes practicantes	Ninguna	aliado
COMADEP (Cooperación mesoamericana para el desarrollo y la paz)	Apoyo en asistencia técnica en proyectos productivos agropecuarios.	Aliado	Aliado
FONAPAZ	Apoyo en construcción de infraestructura	aliado	Aliado
ACPD (Asamblea Consultiva de poblaciones desarraigadas)	Apoya en la gestión para proyecto de viviendas mejoradas en la UMI. (actualmente tienen 49 viviendas)	Aliados	Aliado
FOGUAVI	Apoyo en proyecto de viviendas	Aliado	Aliado
Alianza por la vida y la paz	Gestión para rechazar Plan Puebla Panamá	aliado	Aliado
Gobernación departamental	Respaldo en gestiones	aliado	Aliado
Diputados de Peten	Respaldo en gestiones	Aliados	Aliado
Frente Petenero contra Represa	Gestión para rechazar hidroeléctrica	aliado	Aliado

6.6 Características de la Organización al año 2009

A partir de la visión de la Cooperativa se establece que la UMI, el año 2009 será una empresa con las siguientes características:

1. Eficiente en su desempeño
2. Económicamente desarrollada

6.7 Estrategias generales

Con el fin de alcanzar la visión objetivo de la Cooperativa deberán utilizarse las siguientes estrategias:

- a. Satisfacer la demanda del mercado de los productos del bosque y servicios que ofrece la Cooperativa.
- b. Diversificar la producción del bosque (integrando madera transformada, productos no maderables y ecoturismo),
- c. Promover alianzas interinstitucionales o entre otras empresas afines, para fortalecer la capacidad empresarial de la Cooperativa.
- d. Incrementar la calidad técnica y administrativa del personal de la Cooperativa.

La tabla 3 esquematiza la secuencia lógica de cómo la visión objetivo, depende de la implementación de determinadas estratégicas y a su vez estas deberán van seguidas de acciones que necesariamente deben ejecutarse, bajo un orden de prioridad. Oportunamente la Cooperativa deberá desarrollar un estimado de los costos a efecto de prever los recursos necesarios para la implementación del presente plan.

Tabla 3. Marco estratégico de la UMI

Logro esperado, según visión objetivo	Estrategia general Apoyada	Acciones necesarias	Mecanismo de ejecución	Año de ejecución					Prioridad
				2005	2006	2007	2008	2009	
Eficiencia	Promover alianzas	Actuar dentro del marco legal, acatando leyes nacionales y normativas internas de la Cooperativa. 1	1. El consejo de administración gestionara ante alguna organización asesora el apoyo para simplificar el lenguaje de estatutos, de tal forma que sea comprensible par todos los socios.	X					1
			2. Aplicar normativas internas (Estatutos, reglamento interno, reglamento de trabajo)	X	X	x	x	x	1
Eficiencia	Incrementar calidad técnica del personal.	Mantener el certificado de buen manejo forestal. 2	Cumplir los lineamientos técnicos, administrativos y legales correspondientes al proceso de manejo y de certificación forestal.	x	X	x	x	X	1
Eficiencia y Desarrollo económico	Incrementar la calidad técnica y administrativa del personal Satisfacción de la demanda, Garantiza rentabilidad	Fortalecer el esquema organizacional y funcional de la Cooperativa, con enfoque empresarial. 3	1. El Consejo de administración deberá gestionar ante alguna institución asesora para que se elabore un <u>manual de funciones.</u> ³		X				1
			2. Ejecutar manual de funciones		X	x	x	X	

³ Mínimamente este deberá contener la descripción de los cargos que figurarán en la Organización, perfiles de cargos, dependencias jerárquicas, procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal, funciones y atribuciones de cada cargo y flujograma de procesos operacionales.

Continuación.... **Tabla 3. Marco estratégico de la UMI**

Logro esperado, según visión objetivo	Estrategia general apoyada	Acciones necesarias	Mecanismo de ejecución	Año de ejecución					Prioridad
				2005	2006	2007	2008	2009	
					X	x	x	X	
Eficiencia y Desarrollo económico	Incrementar la calidad técnica y administrativa del personal Satisfacción de la demanda, Garantiza rentabilidad y promover alianzas	Definir y ejecutar programa de capacitación, orientado a garantizar la eficiencia técnica y administrativa en el desempeño de la Cooperativa. 4	1. Con apoyo del Consejo de admón. Y demás órganos de la cooperativa y alguna organización asesora, deberá formularse el plan de capacitación para la Cooperativa.	X					1
			2. Gestionar ante INTECAP, AGEXPRONT u otra organización el apoyo para la implementación del plan.	x	x	x	x	X	
Eficiencia y Desarrollo económico	Incrementa la calidad técnica y administrativa	Dedicarse a la comercialización de diversos productos y servicios rentables. (incluyendo la transformación de la materia prima) y servicios rentables. 5	1. En función de la capacidad instalada, técnica y administrativa de la Cooperativa, el consejo de admón. Y demás órganos de la Cooperativa, identificarán qué productos y servicios son de mayor interés para el presente quinquenio.	X					2
			2. Desarrollar análisis de rentabilidad de cada proyecto de interés, con el apoyo de alguna organización asesora.	x	X				
			3. Priorizar, qué productos y servicios rentables se ejecutarán en el lapso del presente quinquenio.		X				
			4. Elaborar y ejecutar los proyectos mas rentables		x	x	X	X	
Eficiencia	Satisfacción de la demanda.	Fomentar la participación de los socios. 6	Apoyar la ejecución de proyectos sostenibles por grupos de asociados, siempre y cuando se garantice el compromiso de dar el seguimiento que corresponda.		x	x	x	x	1

Continuación.... **Tabla 3. Marco estratégico de la UMI**

Logro esperado, según visión objetivo	Estrategia general apoyada	Acciones necesarias	Mecanismo de ejecución	Año de ejecución					Prioridad
				2005	2006	2007	2008	2009	
Eficiencia y Desarrollo económico	Satisfacción de demanda, Promueve alianzas, Incrementa rentabilidad, Incrementa calidad técnica y administrativa	Planificar 7	El Consejo de administración propiciará la elaboración y ejecución de planes de trabajo, los cuales deberán contemplar el presupuesto correspondiente para su ejecución:	x	x	x	x	X	2
			a) Plan general de manejo forestal y planes operativos anuales						
			b) Plan de negocios de la Cooperativa, acorde a los productos y servicios de interés, y capacidad de ejecución de la Cooperativa.		X				
			c) Plan de inversiones	X					
			d) Planes de trabajo por área productiva	x	x	x	x	X	
1. Desarrollar plan de desarrollo social, implementando proyectos sostenibles, orientados a satisfacer necesidades prioritarias de la comunidad, con responsabilidad social.									

7. ÁREAS Y PROYECTOS DE ACTUAL INTERÉS PARA LA COOPERATIVA

De acuerdo a lo expresado por los participantes, en el proceso de elaboración del presente plan estratégico, con el fin de diversificar la fuentes de ingresos, la Cooperativa tiene interés en desarrollar las siguientes áreas y proyectos productivos, los cuales, previo a su ejecución, deberán ser sujetos a análisis de rentabilidad.

Es importante mencionar que la Cooperativa deberá optar por mantener o modificar su cartera de proyectos en función de la rentabilidad de estos y de su capacidad de ejecución, así como de la demanda del mercado.

7.1 Área de manejo de recursos naturales y culturales

Con el fin de propiciar el uso integrado del bosque bajo manejo, la Cooperativa pretende involucrarse en el aprovechamiento de productos maderables, explotar racionalmente el potencial eco turístico y algunos productos no maderables, a través del desarrollo de los siguientes proyectos.

1. Producción y comercialización de madera
2. Establecer y manejar al menos 100 hectáreas de plantaciones forestales, bajo el programa PINFOR.
3. Producción y comercialización de xate
4. Artesanías de productos no maderables

7.2 Área Agropecuaria

Proyecto de piscicultura y otros proyecto agropecuarios

7.3 Servicios

1. Venta de artículos de primera necesidad
2. Venta de ropa
3. Telefonía comunitaria
4. Transporte extraurbano
5. Ecoturismo

8. LOS VALORES MORALES

Para lograr los alcances del presente plan estratégico, los socios de la UMI declaran que prevalecerán los siguientes valores:

1. Responsabilidad	6. Respeto mutuo	10. Participación
2. Trabajo en equipo,	7. Comunicación	11. Esfuerzo
3. Armonía	8. Transparencia	12. Humildad
4. Unidad, solidaridad	9. Honradez	13. Perseverancia
5. Visión empresarial		

9. BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

FINDELSTEIN, S. 2004. Por qué fracasan los ejecutivos brillantes; y qué puede usted aprender de sus errores. Editorial Norma. Colombia. 385.

SALLENAVE, J.P. 1994. La Gerencia integral; no le tema a la competencia, témale a la incompetencia. Editorial Norma. Colombia. 259 p.

Anexo 3.

ANALISIS DE PROVEEDORES DE MADERA PARA FORESCOM, 2005 (Volumen autorizado para el 2005)

No.	ORGANIZACIÓN	ESPECIES EN METROS CUBICOS EN TROZA												Totales
		Caoba	Pucté	Santa María	Amate	Manchiche	Cedro	Danto	Sunza	Guasiban	Amapola	Jobillo	Otras	
1	AFISAP	915.20	753.08	176.94	-	48.66	36.09	-	-	-	-	-	-	1,929.97
2	Carmelita	394.00	181.51	-	-	97.79	18.67	-	-	-	-	-	-	691.97
3	Cruce a la C	259.00	109.34	-	-	114.50	32.60	-	-	-	-	7.74	-	523.18
4	La Colorada	204.07	134.19	-	-	-	83.44	250.30	69.33	12.41	30.01	54.40	149.07	987.22
5	San Miguel	20.54	-	48.64	891.50	11.37	28.84	-	-	-	37.38	-	-	1,038.27
6	Arbol Verde	633.88	-	111.22	-	73.49	-	-	-	-	-	-	-	818.59
7	Uaxactún	284.08	-	16.35	-	134.88	99.36	-	-	-	-	-	-	534.67
8	La Unión Maya	401.76	151.65	49.19	-	9.01	26.29	116.67	187.41	249.46	16.31	-	172.33	1,380.08
9	La Técnica	149.63	348.94	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	498.57
10	Laborantes	1,050.40	-	383.97	-	19.03	18.69	-	-	-	-	-	-	1,472.09
11	Custosel	701.30	58.90	119.78	-	26.10	47.21	-	-	-	-	-	24.10	977.39
	TOTAL	5,013.86	1,737.61	906.09	891.50	534.83	391.19	366.97	256.74	261.87	83.70	62.14	345.50	10,852
		46.20%	16.01%	8.35%	8.22%	4.93%	3.60%	3.38%	2.37%	2.41%	0.77%	0.57%	3.18%	

VOLUMENES EXTRAIDOS SOCIOS FORESCOM 2005

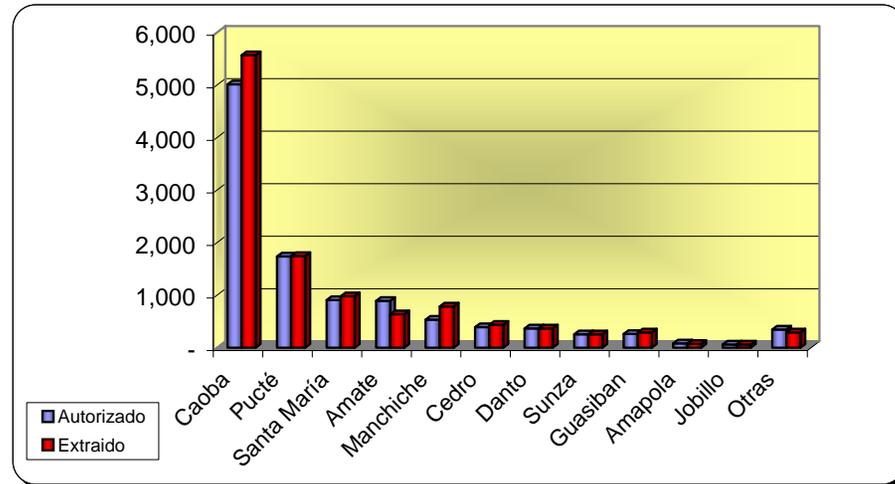
VOLUMENES EN METROS CUBICOS

CUSTOSEL	Nombre común	AUTORIZADO	EXTRAIDO
	Caoba	701.3	645.27
	Cedro	47.21	47.04
	Chechen Negro	24.1	18.09
	Manchiche	26.1	30.99
	Pucte	58.9	52.69
	Santa maria	119.78	119.78
LABORANTES	Caoba	1050.4	1113.98
	Cedro	18.69	21.19
	Manchiche	19.03	33.09
	Santa maria	383.97	399.21
ARBOL VERDE	Caoba	633.88	721.68
	Manchiche	73.49	149.07
	Pucte	0	75.64
	Santa maria	111.22	88.73
AFISAP	Caoba	915.2	1016.25
	Cedro	36.09	49.63
	Manchiche	48.66	64.55
	Santa maria	176.94	212.71
	Pucté	753.08	581.56
SAN MIGUEL	Caoba	20.54	16.57
	Cedro	28.84	28.15
	Amapola	37.38	27.58
	Manchiche	11.37	12.22
	Santa María	48.64	49.51
	Amate	891.5	637.32
CARMELITA	Caoba	394	489.75
	cedro	18.67	23.15
	manchiche	97.79	121.26
	pucté	181.51	225.07
UNION MAYA ITZA	Caoba	401.76	401.76
	Cedro	26.29	26.29
	Danto	116.67	116.67
	Guasiban	249.46	279.76
	Manchiche	9.01	10.20
	Pucte	151.65	168.43
	Santa María	49.19	49.19
	Sunza	187.41	187.41
	Amapola	16.31	16.31
	Otras	172.33	183.88

CRUCE A LA COLORADA	Caoba	259	402.8	-
	Cedro	32.6	42.54	
	Santa María		5.52	
	Manchiche	114.5	197.83	
	Pucté	109.34	159.5	
	Jobillo	7.74	8.41	
	LA COLORADA	Amapola	30.01	30.01
	Caoba	204.07	204.07	
	Cedro	83.44	83.44	
	Chacaj	52.43	52.42	
	Danto	250.3	250.3	
	Guasiban	12.41	12.41	
	Jobillo	54.4	54.4	
	Jobo	96.64	36.64	
	Pucté	134.19	134.19	
	Sunza	69.33	69.33	
LA TECNICA	Caoba	149.63	149.63	
	pucte	348.94	348.94	
UAXACTUN	Caoba	284.08	408.41	
	Cedro	99.36	115.93	
	Santa María	16.35	53.77	
	Manchiche	134.88	167.69	
		10,852.00	11,499.81	

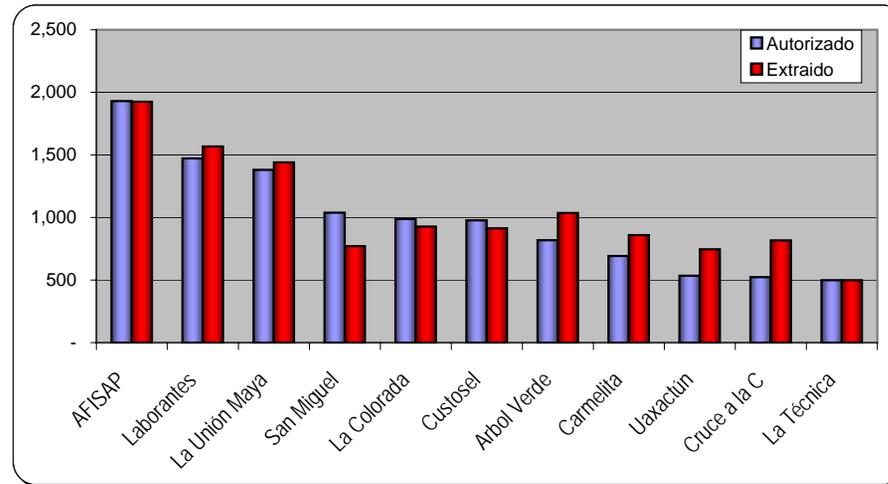
RESUMEN POR ESPECIE (11 SOCIOS DE FORESCOM)

	Autorizado	Extraído
1 Caoba	5,013.86	5,570.17
2 Pucté	1,737.61	1,746.02
3 Santa María	906.09	978.42
4 Amate	891.50	637.32
5 Manchiche	534.83	786.90
6 Cedro	391.19	437.36
7 Danto	366.97	366.97
8 Sunza	256.74	256.74
9 Guasiban	261.87	292.17
10 Amapola	83.70	73.90
11 Jobillo	62.14	62.81
12 Otras	345.50	291.03
	10,852	11,500



RESUMEN POR COMUNIDAD (11 SOCIOS DE FORESCOM)

	Autorizado	Extraído
AFISAP	1,929.97	1,924.70
Laborantes	1,472.09	1,567.47
La Unión Maya	1,380.08	1,439.90
San Miguel	1,038.27	771.35
La Colorada	987.22	927.21
Custosel	977.39	913.86
Arbol Verde	818.59	1,035.12
Carmelita	691.97	859.23
Uaxactún	534.67	745.80
Cruce a la C	523.18	816.60
La Técnica	498.57	498.57
	10,852	11,500



ANALISIS DE PROVEEDORES DE MADERA PARA FORESCOM, 2005 (Volumen extraído al 23/05/05)

No.	ORGANIZACIÓN	ESPECIES EN METROS CUBICOS EN TROZA												Totales
		Caoba	Pucté	Sta María	Amate	Manchiche	Cedro	Danto	Sunza	Guasiban	Amapola	Jobillo	Otras	
1	AFISAP	1,016.25	581.56	212.71	-	64.55	49.63	-	-	-	-	-	-	1,924.70
2	Carmelita	489.75	225.07	-	-	121.26	23.15	-	-	-	-	-	-	859.23
3	Cruce a la C	402.80	159.50	5.52	-	197.83	42.54	-	-	-	-	8.41	-	816.60
4	La Colorada	204.07	134.19	-	-	-	83.44	250.30	69.33	12.41	30.01	54.40	89.06	927.21
5	San Miguel	16.57	-	49.51	637.32	12.22	28.15	-	-	-	27.58	-	-	771.35
6	Arbol Verde	721.68	75.64	88.73	-	149.07	-	-	-	-	-	-	-	1,035.12
7	Uaxactún	408.41	-	53.77	-	167.69	115.93	-	-	-	-	-	-	745.80
8	La Unión Maya	401.76	168.43	49.19	-	10.20	26.29	116.67	187.41	279.76	16.31	-	183.88	1,439.90
9	La Técnica	149.63	348.94	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	498.57
10	Laborantes	1,113.98	-	399.21	-	33.09	21.19	-	-	-	-	-	-	1,567.47
11	Custosel	645.27	52.69	119.78	-	30.99	47.04	-	-	-	-	-	18.09	913.86
TOTAL		5,570.17	1,746.02	978.42	637.32	786.90	437.36	366.97	256.74	292.17	73.90	62.81	291.03	11,499.81

48.44% 15.18% 8.51% 5.54% 6.84% 3.80% 3.19% 2.23% 2.54% 0.64% 0.55% 2.53%

Primarias 220 pt/m3
 Secundarias 185 pt/m3

No.	ORGANIZACIÓN	ESPECIES EN PIES TABLARES ASERRRADOS												Totales
		Caoba	Pucté	Sta María	Amate	Manchiche	Cedro	Danto	Sunza	Guasiban	Amapola	Jobillo	Otras	
1	AFISAP	223,575	107,589	39,351	-	11,942	10,919	-	-	-	-	-	-	393,375
2	Carmelita	107,745	41,638	-	-	22,433	5,093	-	-	-	-	-	-	176,909
3	Cruce a la C	88,616	29,508	1,021	-	36,599	9,359	-	-	-	-	1,556	-	166,658
4	La Colorada	44,895	24,825	-	-	-	18,357	46,306	12,826	2,296	5,552	10,064	16,476	181,597
5	San Miguel	3,645	-	9,159	117,904	2,261	6,193	-	-	-	5,102	-	-	144,265
6	Arbol Verde	158,770	13,993	16,415	-	27,578	-	-	-	-	-	-	-	216,757
7	Uaxactún	89,850	-	9,947	-	31,023	25,505	-	-	-	-	-	-	156,325
8	La Unión Maya	88,387	31,160	9,100	-	1,887	5,784	21,584	34,671	51,756	3,017	-	34,018	281,363
9	La Técnica	32,919	64,554	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	97,473
10	Laborantes	245,076	-	73,854	-	6,122	4,662	-	-	-	-	-	-	329,713
11	Custosel	141,959	9,748	22,159	-	5,733	10,349	-	-	-	-	-	3,347	193,295
TOTAL		1,225,438	323,014	181,008	117,904	145,577	96,219	67,889	47,497	54,051	13,672	11,620	53,841	2,337,729

VOLUMENES OFERTADOS A TRAVES DE FORESCOM

ESPECIE	VOLUMEN (pt)
Pucté	323,014
Santa María	181,008
Manchiche	145,577
Cedro	96,219
Danto	67,889
Sunza	47,497
Mano de León	54,051
Otros	79,132
Total	994,387

OFERTA MADERABLE FORESCOM
ESTIMACION DE VOLUMENES SEGÚN LO EXTRAIDO EN 2005

		CAOBA				1 m ³ troza=	220	pt
ORGANIZACIÓN	VOLUMEN	SEL & FAS	No. 1C	No. 2C	No. 3 & CORTS	TOTAL PT		
	m ³ TROZA	45%	20%	15%	20%			
1	AFISAP	1,016.25	100,609	44,715	33,536	44,715	223,575	
2	Carmelita	489.75	48,485	21,549	16,162	21,549	107,745	
3	Cruce a la C	402.80	39,877	17,723	13,292	17,723	88,616	
4	La Colorada	204.07	20,203	8,979	6,734	8,979	44,895	
5	San Miguel	16.57	1,640	729	547	729	3,645	
6	Arbol Verde	721.68	71,447	31,754	23,816	31,754	158,770	
7	Uaxactún	408.41	40,433	17,970	13,478	17,970	89,850	
8	La Unión Maya	401.76	39,774	17,677	13,258	17,677	88,387	
9	La Técnica	149.63	14,813	6,584	4,938	6,584	32,919	
10	Laborantes	1,113.98	110,284	49,015	36,761	49,015	245,076	
11	Custosel	645.27	63,882	28,392	21,294	28,392	141,959	
	TOTALES	5,570.17	551,447	245,088	183,816	245,088	1,225,438	

		PUCTE				1 m ³ troza=	185	pt
ORGANIZACIÓN	m ³ TROZA	SEL & FAS	No. 1C	No. 2,3 & CORTS	TOTAL PT			
		45%	25%	30%				
1	AFISAP	581.56	48,415	26,897	32,277	107,589		
2	Carmelita	225.07	18,737	10,409	12,491	41,638		
3	Cruce a la C	159.50	13,278	7,377	8,852	29,508		
4	La Colorada	134.19	11,171	6,206	7,448	24,825		
5	San Miguel	-	-	-	-	-		
6	Arbol Verde	75.64	6,297	3,498	4,198	13,993		
7	Uaxactún	-	-	-	-	-		
8	La Unión Maya	168.43	14,022	7,790	9,348	31,160		
9	La Técnica	348.94	29,049	16,138	19,366	64,554		
10	Laborantes	-	-	-	-	-		
11	Custosel	52.69	4,386	2,437	2,924	9,748		
	TOTALES	1,746.02	145,356.17	80,753.43	96,904.11	323,013.70		

		SANTA MARIA				1 m ³ troza=	185	pt
ORGANIZACIÓN	m ³ TROZA	SEL & FAS	No. 1C	No. 2,3 & CORTS	TOTAL PT			
		45%	25%	30%				
1	AFISAP	212.71	17,708	9,838	11,805	39,351		
2	Carmelita	-	-	-	-	-		
3	Cruce a la C	5.52	460	255	306	1,021		
4	La Colorada	-	-	-	-	-		
5	San Miguel	49.51	4,122	2,290	2,748	9,159		
6	Arbol Verde	88.73	7,387	4,104	4,925	16,415		
7	Uaxactún	53.77	4,476	2,487	2,984	9,947		
8	La Unión Maya	49.19	4,095	2,275	2,730	9,100		
9	La Técnica	-	-	-	-	-		
10	Laborantes	399.21	33,234	18,463	22,156	73,854		
11	Custosel	119.78	9,972	5,540	6,648	22,159		
	TOTALES	978.42	81,453.47	45,251.93	54,302.31	181,007.70		

		MANCHICHE				1 m ³ troza=	185	pt
ORGANIZACIÓN	m ³ TROZA	SEL & FAS	No. 1C	No. 2,3 & CORTS	TOTAL PT			
		45%	25%	30%				
1 AFISAP	64.55	5,374	2,985	3,583	11,942			
2 Carmelita	121.26	10,095	5,608	6,730	22,433			
3 Cruce a la C	197.83	16,469	9,150	10,980	36,599			
4 La Colorada	-	-	-	-	-			
5 San Miguel	12.22	1,017	565	678	2,261			
6 Arbol Verde	149.07	12,410	6,894	8,273	27,578			
7 Uaxactún	167.69	13,960	7,756	9,307	31,023			
8 La Unión Maya	10.20	849	472	566	1,887			
9 La Técnica	-	-	-	-	-			
10 Laborantes	33.09	2,755	1,530	1,836	6,122			
11 Custosel	30.99	2,580	1,433	1,720	5,733			
TOTALES	787	65,509	36,394	43,673	145,577			

		CEDRO				1 m ³ troza=	220	pt
ORGANIZACIÓN	m ³ TROZA	SEL & FAS	No. 1C	No. 2,3 & CORTS	TOTAL PT			
		45%	20%	20%				
1 AFISAP	49.63	4,913	2,184	2,184	9,281			
2 Carmelita	23.15	2,292	1,019	1,019	4,329			
3 Cruce a la C	42.54	4,211	1,872	1,872	7,955			
4 La Colorada	83.44	8,261	3,671	3,671	15,603			
5 San Miguel	28.15	2,787	1,239	1,239	5,264			
6 Arbol Verde	-	-	-	-	-			
7 Uaxactún	115.93	11,477	5,101	5,101	21,679			
8 La Unión Maya	26.29	2,603	1,157	1,157	4,916			
9 La Técnica	-	-	-	-	-			
10 Laborantes	21.19	2,098	932	932	3,963			
11 Custosel	47.04	4,657	2,070	2,070	8,796			
TOTALES	437	43,299	19,244	19,244	81,786			

ESPECIES SECUNDARIAS A COMERCIALIZAR VIA FORESCOM

ESPECIE	Grados de calidad			TOTALES
	FAS	No. 1	No. 2 y 3	
Pucté	145,356	80,753	96,904	323,014
Santa María	81,453	45,252	54,302	181,008
Manchiche	65,509	36,394	43,673	145,577
Danto	30,550	16,972	20,367	67,889
Jobillo	5,229	2,905	3,486	11,620
Subtotales	328,098	182,277	218,732	729,107

RESUMEN POR ESPECIE Y POR GRADO, 5 CON MAYOR VOLUMEN
Oferta de 11 socios de FORESCOM

Especie	VOLUMEN m ³ TROZA	SEL & FAS 45%	No. 1C 20%	No. 2C 15%	No. 3 & CORTS 20%	TOTAL PT
Caoba	5,570.17	551,447	245,088	183,816	245,088	1,225,438
Cedro	437.36	43,299	19,244	19,244		81,786
Subtotal	6,007.53	594,746	264,331	203,060	245,088	1,307,224
Precios		3.25	1.80	1.25	1.00	
Ingresos esp.		1,932,924	475,797	253,824	245,088	2,907,632

Especie	m ³ TROZA	SEL & FAS 45%	No. 1C 50%	No. 2,3 & CORTS 30%	TOTAL PT 0%	
Pucté	1,746.02	145,356	80,753	96,904	323,014	
Santa María	978.42	81,453	45,252	54,302	181,008	
Manchiche	786.90	65,509	36,394	43,673	145,577	
Subtotal	3,511.34	292,319.06	162,399.48	194,879.37	649,598	
Precio		1.40	0.60			
Ingresos esp.		409,246.68	97,439.69		506,686.36	
TOTAL vols	9,518.87	887,065	426,731	397,939	245,088	1,956,822

Se complacen en invitarle al curso en: *"Gerencia y exportaciones para productos forestales en Petén"*

DIRIGIDO A: Representantes y Gerentes encargados de Comercialización

OBJETIVO: Implementar la gestión de la calidad en empresas exportadoras de productos forestales maderables y no maderables.

MODULOS:

- Módulo 1:** Empresarialidad. (9-Julio)
- Módulo 2:** La pequeña y mediana empresa y el reto en el comercio internacional. (16-Julio)
- Módulo 3:** Organización para las exportaciones. (23-Julio)
- Módulo 4:** Precios y cotizaciones internacionales. (30-Julio)
- Módulo 5:** Tramites y procesos para exportar. (06-Agosto)
- Módulo 6:** Transporte Internacional. (13-Agosto)
- Módulo 7:** Calidad. (19-Agosto)

INFORMACION

- Días:** Sábados
- Fechas:** Del 9 Julio al 19 Agosto
- Lugar:** Hotel Villa Los Arcos
- Hora:** 9:00 a 13:00 hrs. (conferencias)
14:00 a 16:00 hrs. (asesorías y consultas)
- Cuota:** Gratis
* Incluye alimentación y Materiales

Se ruega confirmar su participación al telefax 7926-2681 con Sara Bedoya, Asistente de Comercialización de FORESCOM.

02 Personas por Organización

Con el Apoyo de: Proyecto BIOFOR,
ejecutado por CHEMONICS

Se complacen en invitarle al curso en: "Gerencia y exportaciones para productos forestales en Petén"

DIRIGIDO A: Gerentes y Propietarios de Empresas Forestales

OBJETIVO: Implementar la gestión de la calidad en Empresas Exportadoras de productos Forestales Maderables y no Maderables.

MODULOS:

- Módulo 1:** Empresarialidad. (9-Julio)
- Módulo 2:** La pequeña y mediana empresa y el reto en el comercio internacional. (16-Julio)
- Módulo 3:** Organización para las exportaciones. (23-Julio)
- Módulo 4:** Precios y cotizaciones internacionales. (30-Julio)
- Módulo 5:** Trámites y procesos para exportar. (06-Agosto)
- Módulo 6:** Transporte Internacional. (13-Agosto)
- Módulo 7:** Calidad. (19-Agosto)

INFORMACION

- Días:** Sábados
- Fechas:** Del 9 Julio al 19 Agosto
- Lugar:** Hotel Villa de Los Arcos, Santa Elena, Petén.
- Hora:** 9:00 a 13:00 hrs. (conferencias)
14:00 a 16:00 hrs. (asesorías y consultas)
- Cuota:** Q.100.00 cada Módulo y Q.600.00 el curso completo.
* Incluye alimentación y Materiales

Se ruega confirmar su participación al telefax 7926-2681 con Sara Bedoya, Asistente de Comercialización de FORESCOM.

El Cupo es Limitado

Con el Apoyo de: Proyecto BIOFOR,
ejecutado por CHEMONICS



ANALISIS DE ESCENARIO DE COMERCIALIZACIÓN DE FORESCOM 2005.
RESUMEN DE INGRESOS Y EGRESOS DE COMERCIALIZACIÓN (Valore en US\$)

Tipo de cambio US\$ 1=Q

7.45

INGRESOS		MONTOS US\$	EGRESOS		MONTOS US\$
Santa maria aserrada		10,927.72	Compra madera en trozo		140,502.15
Santa maria cepillada		95,465.77	Compra madera aserrada		65,135.65
Santa maria procesada		32,813.35	Costos de transporte troza		31,423.94
Manchiche aserrado		6,879.41	Costos de aprovechamiento		11,655.03
Manchiche cepillado		54,089.37	Costo de aserrado		82,035.78
Manchiche procesado		68,617.44	Costo de cepillado		21,452.16
Pucté aserrado		16,732.29	Costo de secado		28,553.85
Pucté cepillado		131,557.61	Costo de moldurado		31,409.24
Pucté procesado		108,500.32	Costo transporte a puerto		20,064.50
Danto aserrado		81,582.20	Personal		44,604.56
Jobillo aserrado		8,578.71	Materiales		5,193.83
			Equipos		1,046.98
			Subtotal		483,077.68
			Administración	7%	33,815.44
TOTAL INGRESOS		615,744.18	TOTAL EGRESOS		516,893.12
RESUMEN DE INGRESOS Y EGRESOS					
DESCRIPCION		MONTO US\$			
Total Ingresos		615,744.18			
Total Egresos		516,893.12			
INGRESO BRUTO	(Ingresos - Egresos)	98,851			
Impuestos					
IVA	12%	14,964			
ISR	31%	30,644			
	Subtotal impuestos	45,608			
UTILIDAD (Ingreso neto)		53,243.19			

ANEXO No. 6

Título del Proyecto:

Fortalecimiento del Desarrollo Empresarial de FORESCOM y sus socios, mediante el apoyo al sector forestal de la micro, pequeña y mediana empresa comunitaria en la Reserva de la Biosfera Maya, Guatemala.

Nombre de la Institución:

Empresa Comunitaria de Servicios del Bosque S.A. (FORESCOM)

Dirección:

4ª Avenida y 11 Calle, Zona 1
San Benito, Petén, Guatemala

Teléfono: (502) 7926 0135 y 7926 2681

Fax: (502) 7926 0135

Correo electrónico:

direccion.forescom@acofop.org

Nombre del contacto:

Jorge Emilio Soza Chí, Presidente y Representante Legal
Reyes David de León Cambranes, Gerente

PLAN DE FINANCIAMIENTO REMBOLSABLE
COOPERACION TECNICA NO REMBOLSABLE

US\$.1, 650,000.00
US\$. 221,500.00

I. ANTECEDENTES Y DESCRIPCION DEL PROBLEMA:

1.1 Descripción de los Beneficiarios

El proceso concesionario comunitario en el departamento de Petén, Guatemala, surge como una respuesta viable ante el deterioro acelerado y la destrucción de los recursos naturales y la biodiversidad en el departamento de Petén. El gobierno de Guatemala, planteo una salida mediante la creación de la Reserva de la Biosfera Maya (RBM) en el año de 1990, a través del cual se otorgan en concesión áreas de bosque de la Zona de Usos Múltiples (ZUM), a grupos comunitarios organizados con el fin de que aprovechen sosteniblemente los recursos maderables y los maderables a cambio de garantizar su protección mediante el manejo forestal sostenible. La organización administradora de los recursos de parte del Estado es el Consejo Nacional de Áreas Protegidas –CONAP-.

Varios de estos grupos comunitarios o pequeñas empresas forestales comunitarias –EFC- surgen de las poblaciones aledañas a las áreas protegidas, otros grupos, proceden de comunidades ya asentadas dentro de la RBM desde antes de su creación y que históricamente han hecho uso de los recursos no maderables como el chicle (*Manilkara sp.*) y el xate (*Chamaedorea sp.*). De esta cuenta, grupos de extractores de productos no maderables, se convierten en manejadores del bosque, recibiendo los beneficios de estos recursos y asumiendo la responsabilidad de implementar un manejo sostenible de estos recursos naturales.

Para hacer efectivo el manejo sostenible de los recursos naturales, el Gobierno de Guatemala y el apoyo decidido de la cooperación internacional (especialmente USAID a través de diferentes mecanismos), unificaron esfuerzos para crear e implementar prácticas y herramientas de manejo forestal sostenible lo que ha permitido estar certificados bajo los estándares del Consejo Mundial de Bosques (FSC). Es decir, que el manejo forestal comunitario en la ZUM de la RBM, no es un modelo improvisado, sino un modelo planificado y monitoreado cuidadosamente con más de 10 años de trayectoria. Sin embargo, este proceso ha alcanzado un nivel de desarrollo y madurez dado el destacado rol de las organizaciones comunitarias sujetas y actoras principales del proceso concesionario. Mucho de este éxito se debe a la activa participación de las organizaciones establecidas en la ZUM.

En el año 1994, se autoriza la primera concesión forestal comunitaria, a la que le siguen otros grupos comunitarios organizados, y en el 2005, doce concesiones forestales comunitarias, tienen bajo manejo, protección y conservación más de 415,000 hectáreas de bosque natural latifoliado, de las cuales más del 93% se encuentran certificadas como garantía del buen manejo y que generan beneficio directo a más de 1,675 familias. También es importante señalar que las actividades de aprovechamiento forestal generan jornales de trabajo para socios y no socios, aportes al comercio en general, a las empresas que rentan maquinaria pesada, a propietarios de transportes de madera (trailer y camiones), vendedores de abarrotes y medicinas, expendios de combustibles y al gobierno mediante el pago de múltiples impuestos, sin dejar de mencionar la protección de los bosques.

La mayor cantidad de ingresos generados por los grupos, es utilizado para capitalizarse y consolidar sus organizaciones, como también para el equipamiento consistente en compra de equipo de medición forestal, motosierras, equipo de protección personal, maquinaria para realizar las actividades de extracción y aserrío, contratación de servicios técnicos y profesionales, construcción de infraestructura requerida, gastos de constitución, pagos de impuestos, pago por el uso de la tierra, pago de certificación forestal y otros.

Cuadro 1. Organizaciones forestales comunitarias a mayo del 2005.

No.	ORGANIZACIÓN COMUNITARIA	Area total (ha) ¹ Bajo Manejo	Año de otorgamiento	Codigo Certificación	No. De Asociados		
					mujeres	hombres	total
1	Sociedad civil Impulsores Suchitecos ²	12,217.60	1,998	SW-FM/COC-063	0	27	27
2	Asociación de productores de San Miguel	7,039.00	1,994	SW-FM/COC-075	4	35	39
3	Asociación de productores La Pasadita ²	18,817.00	1,997	SW-FM/COC-074	26	96	122
4	Cooperativa Bethel ²	4,226.86	1,999	SW-FM/COC-076	6	46	52
5	Coopereativa La Técnica Agropecuaria	4,607.00	1,999	SW-FM/COC-073	9	33	42
6	Cooperativa CARMELITA R.L.	53,797.00	1,998	SW-FM/COC-100	46	63	109
7	Cooperativa Unión Maya Itza	5,923.99	1,999	SW-FM/COC-164	3	145	148
8	Asociación Forestal Integral "San Andrés, Petén"	51,939.84	2,000	SW-FM/COC-160	11	167	178
9	S. C. Organización, Manejo y Conservación	83,558.00	1,999	SW-FM/COC-161	108	172	280
10	S. C. Arbol Verde	64,973.37	1,999	SW-FM/COC-219	33	309	342
11	S.C. Laborantes del Bosque	19,390.00	1,999	SW-FM/COC-252	21	68	89
13	S. C. El Esfuerzo ²	25,386.48	2,002	SW-FM/COC-1192	9	29	38
12	S. C. Custodios de la Selva	21,176.34	2,001	SW-FM/COC-1303	16	82	98
14	Asociación La Colorada	22,067.00	1,999	SW-FM/COC-1469	2	46	48
15	Asociación Cruce a la Colorada	20,469.00	1,999	SW-FM/COC-1469	20	47	67
AREA GENERAL TOTAL EN ha		415,588			314	1,365	1,679

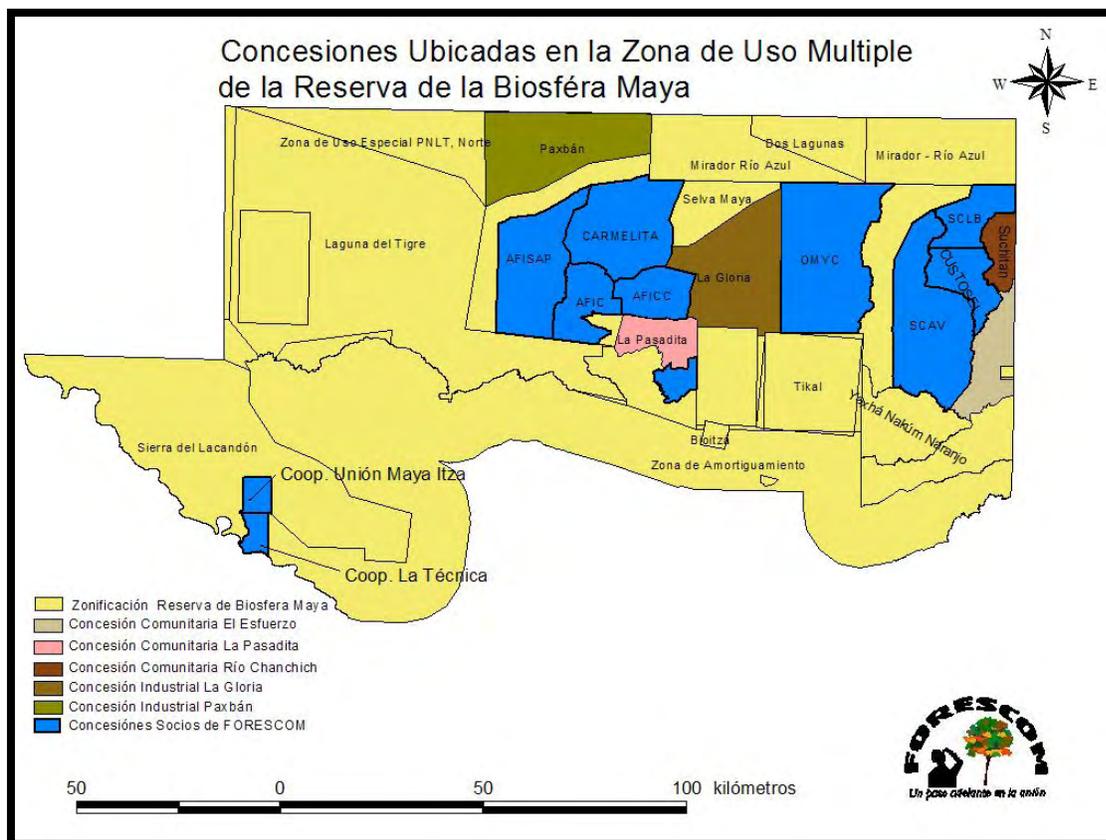
¹ Áreas en hectáreas según se indican en los contratos de concesión firmados entre las organizaciones y el CONAP.

² Organizaciones aún no asociadas a FORESCOM

Todas las organizaciones listadas en el cuadro 1, también están incorporados a la Asociación de Comunidades Forestales de Petén -ACOFOP-, quien las representa social y políticamente en diversas instancias nacionales y regionales. Luego de varias reuniones de consenso y con el apoyo de USAID y ACOFOP, y con el fin de fortalecer la capacidad empresarial comunitaria e incrementar la habilidades locales en el proceso de comercialización y prestación de servicios asociados con el manejo forestal, en el año 2003 se funda y se constituye la Empresa Comunitaria de Servicios del Bosque Sociedad Anónima, comercialmente conocida como FORESCOM. Esta empresa inició con 9 organizaciones socias, sin embargo a finales del 2004 se incorporan 2 nuevos miembros, por lo que a la fecha la integran 11 organizaciones socias como se indica en la tabla 1. Dentro sus principales objetivos, FORESCOM tiene la de proporcionar asistencia técnica a socios y no socios, compra y venta de productos maderables y no maderables, así como gestionar la adquisición de capital de trabajo otorgándolo a cada uno de sus socios mediante mecanismos prácticos, sencillos pero seguros, entre otros; estos productos y servicios permitirán a sus socios ejecutar sus actividades forestales y contar con la capacidad instalada para eficientar el

manejo de productos maderables y no maderables. FORESCOM también está certificada para el manejo forestal y cadena de custodia desde marzo del 2005.

Para dar fiel cumplimiento a lo estipulado en los planes generales de manejo, los estudios de impacto ambiental y las condicionantes de la certificación forestal, los socios de la empresa, anualmente deben presentar los planes operativos anuales (POAs) al CONAP para su revisión y posterior aprobación. Estos POAs, contienen el censo comercial de las especies a extraer, así como los respectivos especímenes por especie que serán los árboles de futura cosecha y árboles semilleros mismos que son geoposicionados individualmente, contiene además los diseños de caminos durante la extracción así como las medidas silviculturales post aprovechamiento. Una vez, revisada y aprobada cada POA, el CONAP, extiende a cada organización, su Licencia de Aprovechamiento Forestal respectivo, indicando especies, volúmenes a aprovechar así como los impuestos respectivos a pagar. Así mismo, se extienden las guías de transporte forestal según la licencia correspondiente, cuyos principales responsables son el representante legal y el regente forestal del uso y cuidado de esta documentación. Forescom ahora que también está certificado, garantiza estas gestiones mediante la cadena de custodia que también posee como parte integral del manejo forestal certificado. Los socios de la empresa tienen localizadas sus áreas de concesión según indica el siguiente mapa:



Áreas en azul EFC socias de FORESCOM

1.2 Descripción del Problema.

Para que las EFC oferten sus productos al mercado, es necesario realizar una serie de actividades que incluyen la planificación de la operación, el censo comercial, la elaboración y gestión para autorización del Plan Operativo Anual ante el CONAP, la extracción como tal, la construcción de caminos, la carga y transporte de trozas a los patios de aserradero, así como el procesamiento primario de la madera. Durante la ejecución de este conjunto de actividades, debe existir permanentemente la asesoría técnica (Técnico y Regente Forestal), el monitoreo se realiza antes, durante y después de cada una de las actividades técnicas de parte del CONAP y las auditorias anuales de la empresa certificadora.

Tradicionalmente estas EFC se ven en la necesidad de solicitar a los compradores de madera, anticipos de dinero sobre la producción, tomando como base los volúmenes consignados en las Licencias de Aprovechamiento extendidas por CONAP. Esta situación favorece enormemente a los compradores durante la fijación de precios y limita significativamente el poder de negociación de las EFC, quienes, sin capital de trabajo para iniciar operaciones y con un limitado tiempo de verano para la extracción; se ven obligados a acceder a la propuesta de precios y calidades de madera del comprador, con una clara desventaja competitiva de negociación.

En otros casos, algunas EFC prefieren vender la madera mediante el sistema de árbol en pie, renunciando a la posibilidad de agregar mayor valor a la madera mediante el proceso de aserrío y venta de madera clasificada; lo cual es muy común en los grupos que no cuentan con aserradero propio, y aunque hay oportunidades de compra de servicios, siempre se ven forzados a pagar este servicio con el anticipo que reciben de un comprador extranjero. Este caso, presenta aún el problema de que los miembros de las EFCs se convierten únicamente en beneficiados con la contratación de la mano de obra por parte del industrial. Esta forma de agenciarse de capital ha sido una modalidad de operación. La carga y el transporte de la madera en troza también se convierten en factores importantes en estas negociaciones.

Otra modalidad que se ha ensayado es a través de préstamos bancarios, y con el apoyo del proyecto BIOFOR/USAID, durante el 2002, 4 EFCs accedieron financiamiento a través de cartas de crédito mediante Banrural, la experiencia fue muy laboriosa y los requisitos de alguna forma burocráticos ya que no se tenía experiencia previa ni de las EFC ni del banco en esta región. Durante el 2003, 8 EFC, accedieron a un préstamo conjunto superior a los 1.2 millones de dólares con Bancafé, el cual retornaron en un período de 9 meses, capital e intereses, a excepción de 2 grupos que lo cancelaron 3 meses después. En el 2004, solamente 4 EFC accedieron préstamos similares con Bancafé por un monto menor que el año anterior. Aunque en estos dos últimos años pareciera haber mayores oportunidades, los intereses siguen limitando la capacidad de las EFC de capitalizarse. Naturalmente que la mejor opción será contar con capital propio para financiar sus operaciones sin depender de ningún financiamiento externo. Esta posibilidad aún no se puede disponer en el medio a pesar de que FORESCOM ya inició gestiones durante el 2005 para agenciarse de fondos y apoyar a sus socios, pero la oferta financiera en este sentido sigue siendo muy limitada.

Transformar los árboles en tabla y venderlos a un buen precio, no es realmente el objetivo final de las EFC, quienes están convencidos que los objetivos van mucho más allá incluyendo

el manejo certificado de los recursos naturales. Se necesita agregarle valor a la materia prima (madera) y hacer un aprovechamiento integral de los recursos, ya que en este momento, mayoritariamente se ha extraído dos especies comerciales tradicionales como Caoba (*Swietenia macropylla*) y Cedro (*Cedrella odorata*). Es hasta el 2005, que FORESCOM inicia el apoyo y búsqueda de mercados para otras especies menos conocidas pero con potencial de ser utilizados. Aun hace falta infraestructura, equipo y maquinaria especial, mano de obra calificada, asistencia técnica y capital de trabajo para poder transformar y ofertar al mercado productos con valor agregado. Se debe mencionar también que el bosque produce una gama de productos no maderables que pueden ser aprovechados y puestos en el mercado nacional e internacional, sin embargo la capacidad financiera es muy limitada para el aprovechamiento de estos otros productos, que al aprovecharse vendrían a disminuir la presión que tienen los productos maderables y por ende generaría mas fuentes de trabajo y mas beneficios para los grupos organizados.

La incidencia de una oportunidad de financiamiento a estas EFCs vía FORESCOM, sería la generación de mayor fuentes de empleo en la región, la incorporación de mayor valor agregado de sus productos, lo que permitiría acceder a mejores ingresos para las comunidades y sus miembros, así como seguir garantizando la permanencia a perpetuidad de los recursos naturales mediante el manejo integral y sostenido.

II. DESCRIPCION DEL PROYECTO.

A casi dos años de haberse creado FORESCOM, esta empresa inicia a promover mayor sentido de empresariedad a sus socios mediante la provisión de servicios como la asistencia técnica en manejo forestal, comercialización de productos maderable y no maderables, servicios de maquinaria de mantenimiento de caminos forestales, créditos, certificación grupal entre otros, es decir, ha iniciado a representarlos comercial y empresarialmente a nivel local, nacional e internacionalmente. Las EFCs tienen centradas sus esperanzas en su empresa a efecto de facilitarles asistencia, recursos y mecanismos para que operen en un marco de sostenibilidad ambiental, economía de escala y con justicia social. Y en el marco del Programa de Empresariado Social –PES-, se convierte en una excelente oportunidad para fortalecer a FORESCOM así como a sus socios como empresas forestales de base comunitaria en armonía con los recursos naturales obtenidos en concesión con el estado de Guatemala.

2.1 Propósito:

FORESCOM y sus socias al ser consideradas sujetas de asistencia técnica y financiera del PES, estarían incrementando su capacidad de producción de productos maderables, a la vez de aumentar su presencia en el mercado local, nacional e internacional mediante el máximo aprovechamiento de la materia prima, aumento de la eficiencia en sus operaciones forestales y mayor infraestructura, maquinaria y equipo y mano de obra calificada para agregar valor a especies poco conocidas y con alto potencial de comercialización.

2.2 Objetivos Específicos:

Fortalecer la capacidad financiera de las organizaciones comunitarias, mediante el otorgamiento de capital de trabajo para ejecutar sus operaciones forestales, eliminando la dependencia de anticipos otorgados por compradores de madera.

Agregar valor a los productos y especies implementando nuevas formas de venta, es decir; madera secada al horno, madera semiprocada, productos lineales, madera cepillada y otras formas que demande el mercado.

Incrementar la capacidad de Forescom en la carga y transporte de materia prima del bosque a los centros de procesamiento a la vez de incorporar mayor eficiencia a su departamento de Maquinaria para mantenimiento de caminos forestales.

Fortalecer los componentes de organización empresarial, administración, comercialización, asistencia técnica y capacitación, consolidando integralmente la empresa y sus socios a efecto de alcanzar metas según el plan estratégico, plan de negocios y plan de comercialización de la empresa.

2.3 Descripción del Proyecto:

Una vez que FORESCOM sea favorecida por el programa, y asignada los recursos solicitados en este del proyecto, la asignación financiera para cada socio será acorde a la magnitud de la operación, en función de las áreas de aprovechamiento, dado que éstas varían en extensión y recurso forestal maderable y volumetría.

Es importante destacar que el proyecto con el PES, busca llenar un vacío existente en el medio para facilitar nuevas opciones de financiamiento de las operaciones forestales de los socios de FORESCOM. Muy a pesar de que formalmente esta empresa tiene poco menos de dos años de haber sido creada, es válido mencionar que los préstamos bancarios a la que accedieron las distintas EFCs durante el 2003 y el 2004 con Bancafé, ya fue la empresa la que estuvo facilitando las gestiones ante dicho Banco. Naturalmente se recibió el apoyo del proyecto BIOFOR y también de ACOFOP durante ese tiempo. Sin embargo, la programación de los flujos de efectivo que cada EFC recibió del Banco, así como el calendario y retorno del capital más los intereses, también fue facilitado por personal de la empresa en formación de ese entonces. Por aparte, actualmente son varias las instituciones de apoyo y acompañantes que siguen muy de cerca este proceso, en el cual Forescom es uno de los mecanismos más viables para garantizar la continuidad del manejo forestal certificado, organizaciones como AID, Rainforest Alliance, IICO, ITTO, Counterpart International, Helvetas de Suiza, ACOFOP y en particular Chemonics Internacional que ha acompañado desde el inicio esta iniciativa, pueden dar fe de que esta debilidad se convierte a su vez en uno de los grandes desafíos del proceso concesionario en Petén, el cual necesita ser fortalecido.

El proyecto prevé las inversiones en 4 componentes, I) Compra y venta de Caoba, II) Incorporación de Valor agregado, III) Adquisición de maquinaria y equipo, y IV) Fortalecimiento de la capacidad empresarial de la empresa. Los dos primeros componentes están íntimamente vinculados a la necesidad de contar con capital de trabajo, en virtud de que para poder organizar una mayor oferta de las especies comerciales como la Caoba y

Cedro, es necesario disponer de un financiamiento y concedérselos a los socios en calidad de anticipos para compra de madera. Un escenario similar ocurre con la promoción de las especies secundarias donde es necesario acopiar todo el volumen disponible y luego procesarla, también requiere el tipo de anticipo de compra de madera. El segundo componente requiere de igual forma de capital para la compra de servicios como el aserrado, el secado y el moldurado. Sólo como ilustración, durante 2005, la empresa necesitó para aserrar y procesar alrededor de medio millón de pies tablares, un capital de más de US\$ 163,000. El monto solicitado se utilizará para pagar estos servicios a la industria local. El tercer componente tiene que ver con la adquisición de maquinaria y equipo para dotar a la empresa de esta capacidad de mejorar su capacidad del servicio de maquinaria; y el último componente está relacionado al fortalecimiento institucional como se describe más abajo en este documento. En suma, del monto total del proyecto no reembolsable, se estima que más del 80 % (componentes I y II) se designará a capital de trabajo con las características indicadas.

Componente I:

Financiamiento de operaciones forestales para consolidar mayores volúmenes de venta de madera a precios más competitivos

En este componente se prevé captar el mercado de las especies tradicionales comerciales como la Caoba y Cedro. La relación final de venta será entre el comprador y cada una de las EFCs. Sin embargo, FORESCOM cobrará a cada socio, por haber conseguido un buen precio, un porcentaje mínimo por el servicio (Vrg. \$0.05 por cada pie tablar vendido). En este sentido, se prevé financiar buena parte de las operaciones de cada socio, incluyendo el proceso de extracción y procesamiento primario a los que tienen su propio aserradero. Y de esta forma se puede ofertar un mayor volumen consolidado de Caoba a precios más competitivos, sin que los socios tengan que recibir anticipos de compradores ni mermar el precio de su producto al disponer de capital facilitado por Forescom. Es decir, se elimina los anticipos que tradicionalmente han marcado la pauta de esta modalidad de financiamiento, propiciando una mejor apropiación y desarrollo local comunitario de los socios de la empresa.

Así mismo, parte de este capital en este componente, lo utilizará la empresa para comprar todo el volumen de especies secundarias para acopiarlo en el área central y venderlo como producto terminado previa incorporación de valor agregado. Estos precios de compra serán más competitivos pero también más justos que los precios actuales muy subestimados por los compradores tradicionales. La modalidad de operación en este componente, será la de anticipos programados para compra de madera de las especies secundarias, una al inicio de la extracción, una segunda cuando los árboles son acopiados en el bosque y un tercer pago al momento de la entrega de la madera al centro de procesamiento. Tomando como referencia la producción del año 2005 y los Planes Quinquenales de cada una de las 11 unidades de manejo existía un volumen disponible superior a 1.1 millones de pies tablares para el presente año. Sin embargo, dada la falta de recursos financieros de Forescom sólo pudo comprar menos de la mitad de este volumen, y que según los análisis internos de la empresa, este volumen representa un enorme potencial al agregarle valor.

Componente II:

Creación de la capacidad de Forescom para incorporar valor agregado a especies poco conocidas y para las especies de calidad inferior de caoba, así como apoyo a algunas iniciativas sobre productos no maderables.

Durante este año 2005, FORESCOM ha apostado por la comercialización de especies poco conocidas, ha comprado alrededor de medio millón de pies de madera en troza para procesarla y exportarla. Para ello ha recurrido a la compra de servicios de aserrado, secado, y semiprocesamiento de algunos productos dado que tiene el mercado para dichos productos como decking, piso y partes para guitarras. Estos servicios los provee la industria local que dispone de algunas instalaciones medianamente obsoletas y poco eficientes. Esto representa para la empresa altos costos por la compra de estos servicios, además de sufrir algunas demoras en la entrega de los productos por las mismas razones. El mercado se tiene asegurado, pero la empresa debe mostrar eficiencia y cumplimiento de los contratos de venta con sus clientes, que de alguna forma han depositado confianza en este desafío pionero. Sin embargo, para responder satisfactoriamente con estos contratos, así como para procesar mayor volumen de especies, la empresa prevé instalar en una primera etapa hornos de secado y equipo para el procesamiento lineal de estos productos. Esto implica la instalación de 1 o 2 hornos de secado y su equipo de operación necesario. Así mismo, la empresa y sus socios están certificados y deben mantener también su cadena de custodia vigente, por lo que en este componente se prevé además facilitar el mantenimiento de la certificación financiando los gastos que esta implican (hasta la fecha estos costos habían sido subsidiados). Se promoverá también el apoyo a algunas actividades específicas sobre productos no maderables con grupos de mujeres de los socios de la empresa

Componente III:

Adquisición de Maquinaria y Equipo para transporte de materia prima y materiales

Con la implementación de este componente se espera responder a dos necesidades sentidas de la empresa. Durante el 2005, con la compra de la madera en troza de sus socios a los centros de procesamiento representó costos elevados, que influyen directamente en altos costos de producción de productos terminados, ya que la carga y el transporte de esta madera son servicios que se deben comprar a precios elevados. Según las proyecciones primarias de la empresa, para disponer de costos más competitivos es necesario contar con equipo propio, de tal forma que en este componente se prevé adquirir una máquina cargadora con dispositivos intercambiables, y dos camiones de doble eje. Con esto, la compra de la madera se hace eficiente y se reducen los costos de carga y transporte de la madera en troza. Al mismo tiempo, la empresa también dispone de 3 máquinas para el mantenimiento de caminos forestales: la retroexcavadora, la vibrocompactadora y la motoniveladora, las cuales iniciaron a operar desde octubre del 2004. A pesar de que han producido resultados alentadores, el equipo está incompleto, y ha dejado pasar mejores oportunidades de vender este servicio por no disponer de su maquinaria tanto para carga como para transporte de materiales como balastro y agua para el mantenimiento de caminos. Por tanto, la cargadora y los camiones también se pueden utilizar durante el resto del año una vez se haya concluido con las operaciones forestales que normalmente sólo son durante marzo a mayo de cada año.

Componente IV

Apoyo para fortalecer y aumentar la capacidad empresarial de Forescom

Desde el inicio del proceso concesionario la asistencia técnica y capacitación de socios han jugado un papel determinante, y el proceso de formar empresarios quienes originalmente eran agricultores, pequeños comerciantes y otros recolectores de algunos productos maderables se ha convertido en un gran desafío. Dentro de este proceso se pueden reconocer claramente algunas etapas, entre las que destaca la etapa de concientización de comunidades sobre la necesidad de manejar sosteniblemente sus recursos, y aunque los socios de la empresa ya tienen una visión empresarial compatible con el manejo sostenible de los bosques; es aún necesario fortalecer estas capacidad y desarrollar habilidades empresariales. Con la asistencia de proyectos de USAID, la empresa cuenta con sus planes estratégicos, de negocios y de comercialización de productos maderables. En estos planes se hace hincapié de formar sus cuadros y personal técnico, operativo y profesional. En este sentido, en este componente se prevé capacitar al personal en diversas áreas como la empresarialidad, la administración, comercialización, procesamiento primario y secundario de la madera, regulaciones ambientales, CITES, además de los temas relacionados con los 3 componentes previos como créditos, manejo de hornos, entrenamiento en productos de valor agregado y manejo y manipulación de la maquinaria de transporte. Así mismo se incluye la compra de equipo básico de oficina y equipo técnico y software para el manejo forestal y de caminos, incluyendo computadoras y equipo audiovisual para los cursos de entrenamiento. También se incluye la contratación de consultores para el desarrollo de los cursos y talleres de entrenamiento del personal en los temas mencionados, así como personal experto en análisis de las inversiones según lo previsto en los planes de la empresa. En este componente se prevé dar respuesta a las siguientes necesidades de capacitación y desarrollo de habilidades y destrezas como las siguientes:

<u>Temática</u>	<u>Áreas Específicas</u>
Administración y Finanzas	Contabilidad de costos y procesos Recursos Humanos Manejo de Créditos Proyecciones financieras Servicios Generales
Comercialización y Ventas	Gerencia y Liderazgo Estrategia de Mercadeo Comercio Internacional Transporte de Productos Inteligencia de mercados Exportaciones
Procesamiento de productos	Gestión de la Calidad Precios y publicidad Secado de madera Tratamiento de maderas
Regulaciones Internacionales	Seguridad e higiene Industrial CITES Tratados Internacionales Otros.

El equipo de oficina previsto a adquirir está un proyector multimedia y 3 computadores lap top, y el equipo técnico incluye: Instrumentos de Geoposicionamiento Global, software para la elaboración de planes operativos anuales, así como para diseño de caminos forestales, instrumentos para control de secado de madera, reglas de clasificación, instrumentos para medición de alturas de árboles, un plotter y un vehículo 4 x 4 para los servicios de comercialización de la madera.

De acuerdo con la temática planteada en este proyecto, así como otros temas plasmados en el Plan Estratégico de la empresa, algunas consultorías a contratar, entre otras destacan: El Comercio Internacional, cumplimiento a Regulaciones Internacionales, Diseño y elaboración de una estrategia de divulgación interna y externa de la empresa, Elaboración de la Política de Crédito, Elaboración de un Manual de Funciones, Elaboración de una estrategia Integrada de Comercialización (la estrategia actual es solo relacionada a madera), así como una consultoría específica para el análisis de rentabilidad de otros productos o proyectos como Ecoturismo, Xate, chicle y otros.

2.4 Resultados esperados.

Una inyección de capital en calidad de préstamo en las condiciones del PES, permitirá a la Empresa FORESCOM alcanzar varios resultados íntimamente relacionados a los 4 componentes descritos en este perfil y con los planes de la empresa para los próximos cinco años. Específicamente estos resultados esperados con los fondos del PES, entre otros se pueden destacar los siguientes:

- Se ha determinado que una de las mejores maneras de consolidar el proceso concesionario y que éste sea sostenible es a través de fortalecer la capacidad instalada local. Este financiamiento permitirá lograr este objetivo tan esperado y compartido por las diferentes entidades de apoyo y financiamiento. En ese sentido existe el compromiso de la asistencia técnica de seguir apoyando esta organización a fin de lograr su sostenibilidad.
- Se habrá incrementado la capacidad de respuesta de la empresa para apoyar financieramente a sus socios para acceder a mejores mercados de productos maderables, y con ello lograr mayores ingresos para sus socios.
- Habrá mayor diversificación de productos y especies a comercializar mediante la incorporación de valor agregado a los productos certificados, así como a manejar de forma integral los recursos naturales al disminuir la presión sobre el aprovechamiento de las especies como Caoba y Cedro, a la vez de apoyar actividades específicas de productos no maderables.
- Incrementada la capacidad instalada de la empresa para el procesamiento de productos lineales y productos semielaborados al completar el círculo del manejo, producción, procesamiento primario, procesamiento secundario y exportación de productos certificados y de forma sostenible según regulaciones internacionales ambientales y comerciales.

- La empresa tendrá mayor capacidad de responder a la demanda de servicios de maquinaria para transporte de madera y materiales en aprovechamiento y mantenimiento de caminos forestales.
- La empresa habrá logrado fortalecer las capacidades empresariales, técnicas y profesionales y desarrollado mejores habilidades y destrezas para desarrollar negocios compatibles con el manejo sostenible de los recursos naturales de sus socios y necesidades de sus clientes.

2.5 Impacto ambiental o social negativo y su mitigación.

Directamente no se prevé un impacto ambiental negativo como resultado de este proyecto. Muy por el contrario los impactos ambientales son positivos y contribuyen significativamente a la conservación de la integridad biológica del área, tal como lo han demostrado los innumerables estudios realizados en la materia y las imágenes de satélite. De hecho la empresa y sus socios están certificados como garantía del buen manejo y en observancia de varias medidas de mitigación ambiental en sus operaciones de manejo forestal y cadena de custodia. En el aspecto social, tampoco se prevé impacto negativo alguno, al contrario propiciará la generación de mayor empleo de los asociados. Lo único que podría generar algún tipo de descontento social es si los socios observen que los recursos que pueda gestionar la empresa que serán de beneficio colectivo, no se utilicen para los propósitos previstos, y/o exista algún interés particular de algún sector específico. Para ello se prevé una fuerte campaña de concientización de los objetivos del proyecto y de cómo beneficiará a la población. En cuanto al género, la única forma de lograr mayor equidad es haciendo partícipe a grupos de mujeres en actividades productivas alrededor de los productos maderables de los bosques certificados, de esta forma la mujer también participa en la generación de ingresos para su familia y el hogar. Con el proyecto se propiciará que tanto hombres como mujeres tengan la misma oportunidad de desarrollo.

2.6 Riesgos y desafíos.

Entre algunos de los riesgos o amenazas durante el desarrollo del proyecto, está por un lado la ocurrencia de algún tipo de fenómeno natural como los incendios forestales, que merme o afecte desfavorablemente las actividades previstas. En la zona del departamento de Petén, son pocas las probabilidades, aunque no se descartan totalmente. Otro riesgo podría representar algún cambio riguroso e inesperado en las políticas del gobierno de la república en torno a la legislación de empresas comunitarias como sociedades mercantiles. Finalmente, otro aspecto importante que a su vez se convierte en un desafío es la posibilidad de que se limite a nivel internacional la comercialización de la Caoba en el marco de CITES, lo cual mermaría significativamente los resultados previstos, aunque por otro lado, obligaría a la empresa a buscar alternativas viables mediante la promoción y diversificación de especies y productos con alto potencial de ser comercializadas como se propone en este perfil.

III. JUSTIFICACIÓN:

Un escenario realista sin un proyecto como el que se describe en este perfil, permitirá a la empresa ver muy limitadas sus deseos de servir a sus socios y clientes, lo cual tomaría no menos de cinco años para empezar a despegar como una verdadera iniciativa comunitaria que contribuye a manejar los recursos naturales y culturales en la Reserva de la Biosfera Maya en el Petén, Guatemala. Analizando el escenario desde el punto de vista favorable y con un proyecto PES, FORESCOM, fortalecería sus bases para convertirse en uno de los mecanismos serios y únicos para la sostenibilidad social, económica y ambiental del proceso concesionario en el país, toda vez que luego de más de 10 años de trayectoria como proceso, se han alcanzado resultados importantes, pero aún el proceso es frágil. La inyección de asistencia financiera y técnica permitirá logros esenciales, como la utilización de otras especies menos conocidas con alto potencial de comercialización, con lo cual se garantiza un manejo integral de los recursos maderables; por aparte también se manejarán los recursos no maderables que hasta ahora han sido poco aprovechados a excepción del Xate y chicle. Esta diversificación de especies, y la agregación de valor a los productos crearán más empleo que tanta falta hace en la región, y contribuirá directamente en la generación de mayores ingresos a la empresa y por lo tanto a sus socios, asociados y trabajadores. En definitiva, la contribución del proyecto, permitirá un mejor posicionamiento de la empresa en el mercado de productos certificados en el marco de un mercado justo de competitividad ambiental y económicamente sostenible.

Coordinación con otros donantes o entidades de desarrollo:

La Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional –USAID- ha sido desde la creación de la Reserva de la Biosfera Maya, una de las principales promotoras y auspiciadoras del proceso concesionario, incluyendo el apoyo a la creación de Forescom en el 2003. USAID a través de proyectos como Biofor, Rainforest Alliance, Counterpart han venido proporcionando asistencia técnica a FORESCOM desde su creación. De conformidad a su plan estratégico, se cuenta con el firme propósito de esta agencia de continuar apoyando a esta organización comunitaria por lo menos hasta el 2009. Recientemente USAID ha adquirido equipo pesado de mantenimiento de caminos forestales los cuales serán donados a FORESCOM En el 2005, se ha incorporado la agencia de Cooperación Holandesa ICCO a este esfuerzo mediante un pequeño fondo revolvente. Una vez avancen estas negociaciones con el PES, se pueden incorporar estas agencias y posiblemente otras mas, en este desafío.

IV. PRESUPUESTO PROPUESTO Y FINANCIAMIENTO

	Aporte BID	Aporte de Contrapartida	Total
Financiamiento Reembolsable	1,650,000	-	1,650,000
Cooperación Técnica no reembolsable	150,000	55,000	205,000
Gastos de Operación		16,500	16,500
TOTAL	1,800,000	71,500	1,871,500

La empresa puede aportar algunos recursos en especie y en efectivo aunque muy limitadas. Los aportes en especie, podría incluirse el tiempo de una persona apoyando las labores de comercialización por dos años (US\$ 13,000), así como el tiempo parcial de un vehículo con las actividades de este proyecto por el mismo período (US\$ 7,000). Y en efectivo podría aportar hasta un máximo de US\$ 35,000 por el período inicial del proyecto a efecto de materializar su compromiso y lograr los resultados esperados. Así mismo, la empresa cubrirá los gastos operativos derivados de las actividades del proyecto como los relacionados a las gestiones administrativas, logísticas incluyendo el tiempo que requerirá a la gerencia y consejo administrativo deliberar sobre el proyecto el cual puede representar alrededor de 1% del monto total del financiamiento reembolsable. Una vez se llegue a concretizar este apoyo con el PES podemos incluir además los fondos que brindan otros donantes a este esfuerzo que pueden ser considerados como contraparte dado que vendrían a complementar esfuerzos de esta iniciativa.

Presupuesto estimativo de Actividades por componente.

COMPONENTE	ACTIVIDADES	MONTO US\$
I	Financiamiento de operaciones para consolidar mercado de caoba	600,000
	Financiamiento para compra de especies menos conocidas	400,000
	Total	1,000,000
II	Construcción e instalación de 2 hornos de secado con sus facilidades y accesorios	250,000
	Mantener la certificación grupal y cadena de custodia y productos no maderables	50,000
	Total:	300,000
III	Adquisición de un cargador	150,000
	Adquisición de 2 camiones doble eje.	200,000
	Total:	350,000
IV	Formación y adiestramiento de personal técnico, administrativo y profesional	86,500
	Compra de equipo técnico y de oficina	55,000
	Consultorías para desarrollo de cursos y áreas especializadas.	80,000
	Total:	221,500
TOTAL REEMBOLSABLE		1,650,000
TOTAL NO REEMBOLSABLE		221,500
GRAN TOTAL DEL PROYECTO		1,871,500

ANEXO 2

ANTECEDENTES DE LA INSTITUCION EJECUTORA

A. INFORMACION INSTITUCIONAL

a. Información General:

1. Constitución legal de la Institución:
La Empresa Comunitaria de Servicios del Bosque, Sociedad Anónima, se constituyó legalmente el 12 de agosto del año 2003, según acta notarial No. 45. La Sociedad fue inscrita con registro No. 53537, folio 178, libro 150 de sociedades del Registro Mercantil de la República de Guatemala.
2. Estructura legal de la Institución:
La organización tiene el estatus de SOCIEDAD ANONIMA, y como empresa FORESCOM, fue inscrito con registro No. 342497, folio 351, libro 304 de empresas mercantiles en el mismo Registro Mercantil de la República de Guatemala. La Asamblea de la Sociedad la integran dos representantes de sus organizaciones socias, un titular y un suplente. El actual Consejo de Administración de la Sociedad está integrado por 6 miembros:
 - Jorge Emilio Soza Chi, **Presidente** (Asociación Forestal San Andrés Petén)
 - Mártir Arturo Sánchez, **Vicepresidente** (Árbol Verde)
 - Julio Cesar Escalante Rodríguez, **Secretario** (Custodios de la Selva)
 - Orlando Cordón, **Tesorero** (Organización, Manejo y Conservación)
 - Jose Navas Pérez, **Vocal I** (Asociación Cruce a la Colorada)
 - Fidelino Mendoza Raymundo, **Vocal II** (Asociación San Miguel)
3. Breve descripción del propósito principal de la Sociedad.
Mejorar la calidad de vida de las comunidades involucradas en el proceso concesionario de la Reserva de la Biosfera Maya, Petén, Guatemala, mediante la oferta de productos y servicios técnicos, financieros y de comercialización, bajo estándares globales de calidad y competitividad, a la vez de apoyar la sostenibilidad de los recursos naturales en las áreas concesionadas.
4. Cuál es la meta principal de la sociedad para los próximos 3 a 5 años?
Ser una empresa líder, unificadora del proceso forestal concesionario de la RBM y con capacidad para satisfacer la demanda de diversos servicios especializados asociados con el manejo de los recursos naturales.
5. Descripción de los dos aspectos más importantes de la sociedad, así como las actividades que, de una manera positiva, la diferencian de organizaciones similares.
 - FORESCOM es una empresa de base comunitaria, cuyos socios manejan recursos naturales obtenidos por concesión comunitaria por 25 años

renovables con el estado, cuyos bosques tienen incalculable valor dado la diversidad de especies tropicales, así como recursos culturales heredados de la civilización Maya.

- Actualmente FORESCOM se ha constituido como una de las iniciativas comunitarias, que convertido en una empresa certificada según los estándares del FSC, es el mecanismo catalizador para promocionar, diversificar y comercializar servicios y productos del bosque en el marco del creciente interés mundial en el manejo y conservación de la biodiversidad de forma sostenible.

6. Describir las debilidades más importantes de la sociedad

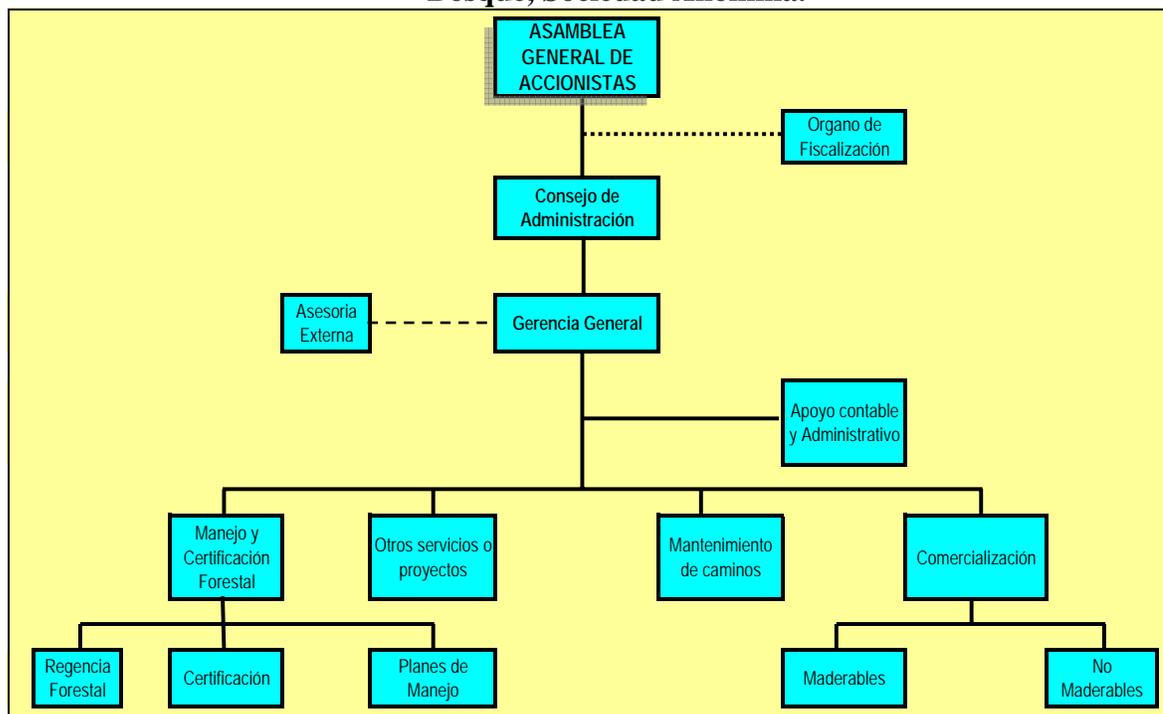
- Es necesario formular y consolidar una estrategia de socialización a lo interno y externos de la empresa,
- Necesita consolidar capacitación en áreas específicas (gerencial, mercadeo, comercialización, servicios ambientales, etc.)
- Insuficientes recursos financieros para capital de trabajo para socios.
- Falta de infraestructura propia.
- Falta de estrategia para gestión de fondos que integre productos no maderables, servicios específicos y ecoturismo.

7. Organigrama sencillo que refleje la estructura organizacional de la sociedad (junta directiva, gerencia general y áreas organizativas) incluyendo el número y calidad del personal (profesional y administrativo) y los puestos de mando en las diferentes unidades de la sociedad.

De acuerdo con los estatutos de la sociedad, los órganos que lo constituyen son la Asamblea General, el Consejo de Administración, el Comité de Fiscalización y la Gerencia General. La Asamblea General es el órgano supremo y máxima autoridad de la sociedad, la cual dicta y expresa las decisiones en la materia de su competencia, se reúne 2 veces al año. El Consejo de Administración es el órgano que dirige la política administrativa, comercial y financiera de la sociedad, además de cumplir y ejecutar las decisiones de la Asamblea General, se reúne una vez al mes. La Comisión Fiscalizadora es el órgano responsable de fiscalizar las operaciones de la empresa, la cual se puede apoyar en los servicios de una firma de auditores externos. Y la Gerencia General dirige y realiza los negocios del giro ordinario de la empresa, ejecutando los acuerdos que adopte el Consejo de Administración y la administración de los negocios de la empresa.

Actualmente la empresa emplea a 23 personas en las distintas áreas de trabajo: 5 personas en la gerencia y administración, 8 en el área de Manejo y certificación, 5 en mantenimiento de caminos y 5 en el área de comercialización, y la estructura organizativa de la empresa se ilustra en la siguiente figura:

Estructura Organizacional de la Empresa Comunitaria de Servicios del Bosque, Sociedad Anónima.



b. Información General:

8. Presentar una relación de los principales rubros del balance general y del estado de resultados de la institución ejecutora

Rubro	Gestión 2002	Gestión 2003	Gestión 2004 (Q.)
Activos (3 rubros principales y total)			
• Bancos			2,154,808.98
• Cuentas por cobrar			631,191.97
• Préstamos concedidos			144,334.00
TOTAL			2,930,334.95
Pasivos (3 rubros principales y total)			
• Impuestos Fiscales			19,697.88
• ISR Cancelar.			856,848.08
TOTAL			876,545.96
Patrimonio (3 rubros principales y total)			
• Capital Autorizado			300,000.00
• Capital social			47,085.07
• Reserva Legal			95,358.90
TOTAL			442,443.97
Ingresos de operación (3 rubros principales y total)			
• Alquiler de Maquinaria			102,931.81
• Planes Quinquenales			79,387.00
• Proyecto Teca			67,281.02
			249,599.83

Gastos (3 rubros principales y total)			
• Honorarios profesionales			194,296.80
• Sueldos y Salarios			86,820.45
• Combustibles y lubricantes			53,790.38
			334,907.63
Resultado de operación			1,869,832.57
Donaciones			2,192,501.72
Resultado después de donaciones			630,537.83

Nota:

Aún y cuando en la escritura de constitución de la sociedad se establece que las declaraciones fiscales comprenden entre el 1º. De julio de un año al 30 de junio del siguiente año, a partir de Junio del 2004, la Superintendencia de Administración Tributaria -SAT- y el Congreso de la República de Guatemala, emitió una nueva disposición según la Reforma ISR decreto 18-2004, que establece que todas las sociedades mercantiles deben observar que sus declaraciones fiscales deben estar comprendidas del 1º. De enero al 31 de diciembre de ese mismo año, y esta nueva disposición corre efecto a partir de esa fecha, de esa cuenta la empresa debió presentar una declaración de sus estados financieros con carácter extraordinario que cubrió el período del 1º. De julio al 31 de diciembre del 2004 según exigía esa nueva disposición tributaria

9. Fuentes de financiamiento indicando tasas de interés y otros costos financieros originados en su obtención (donantes, patrocinadores, otros) que la institución haya obtenido en los últimos 3 años.

La principal fuente de financiamiento lo representa la venta de sus productos y servicios como la regencia forestal, servicio de maquinaria, servicios de comercialización y venta de productos semielaborados. Dispone también de un monto menor en calidad de préstamo con ICCO de Holanda. Solo en el 2004, la empresa vendió servicios sobre regencia forestal y venta de plantas de teca al proyecto BIOFOR y a la empresa holandesa Sustainable Forestry Management, respectivamente por un monto superior a los US\$ 140,000 por ambas ventas.

10. Indicar si se cuenta con estados financieros auditados y desde qué año están disponibles?

La empresa aún no tiene estados financieros auditados. El comité de fiscalización tiene pendiente emitir una resolución donde se pida a la gerencia realizar una auditoria externa, misma que se prevé pueda realizarse al final de segundo año de operaciones formales de la empresa, el cual será posiblemente a finales del 2005.

Se adjunta a este perfil documentación relacionada al Balance General de Julio 01 diciembre 31 del 2004, así como el Estado de Resultados de del mismo período.

c. Información financiera y de operaciones:

11. Información general institucional y cual es la misión de la entidad. Describir brevemente su estructura organizacional. Información sobre la capacidad técnica, y administrativa. Justificar la selección de esta institución para implementar el proyecto.

De conformidad con lo establecido en la cláusula cuarta de los estatutos de constitución de la sociedad, esta podrá ejercer sus funciones tanto dentro como fuera del país, dedicándose a toda clase de negocios y operaciones lícitas relacionadas con la industria forestal, agricultura, pecuaria, manejo de bosques naturales y plantaciones (con fines maderables, no maderables, fauna silvestre, ecoturismo y otros servicios ambientales), comercio, asesoría, representaciones y servicios de cualquier otra índole compatibles con el ambiente.

La **visión** de la empresa es: El año 2009, FORESCOM será una empresa líder, unificadora del proceso forestal concesionario de la RBM, económicamente solvente y con capacidad para satisfacer la demanda de diversos servicios especializados asociados con el manejo de los recursos naturales,

La **misión** de la empresa es: Ofrecer productos y servicios técnicos, financieros y de comercialización, bajo estándares globales de calidad y competitividad, garantizando la sostenibilidad de los recursos naturales manejados por las comunidades de la Reserva de la Biosfera Maya

La Gerencia General es la que dirige y realiza los negocios del giro ordinario de la empresa, ejecutando los acuerdos que adopte el Consejo de Administración y la administración de los negocios de la empresa, cuenta con un gerente general, y varios responsables de área, como comercialización, manejo forestal y certificación, de maquinaria y otros proyectos. Administrativamente, hay una secretaria y recepcionista, un contador general y su auxiliar, y un mensajero y chofer.

En el medio regional, no existe otra empresa con las características de FORESCOM, de base comunitaria, legalmente establecida, con socios con recursos naturales, empresas comunitarias certificadas, riqueza natural y cultural, mano de obra semicalificada, nichos de mercado identificados y contactados, y con reconocimiento local y nacional.

B. INFORMACION SOBRE CLIENTES

12. Descripción de clientes y formas de relación.

La empresa tiene varias categorías de clientes. El primero lo representan sus propios socios (mercado cautivo), a quienes les proporciona los servicios de regencia forestal (Asistencia técnica), mantenimiento de caminos forestales, planes de manejo forestal y la certificación forestal, y cobra por a cada uno los servicios prestados. Una segunda categoría son los que requieren los servicios de mantenimiento de caminos en general, entre ellos se mencionan a particulares, organizaciones, municipalidades e inclusive el mismo estado a través de su unidad de planificación vial. La tercera categoría son los

clientes compradores de madera, mayoritariamente en el extranjero quienes compran los productos semielaborados de madera, y también algunos compradores del mercado nacional. Así mismo, una cuarta categoría son los prestadores de servicios, como transporte, aserrío, secado, procesamiento y otros. Finalmente, otra categoría son organizacionales nacionales o internacionales con quienes se relaciona a través de subcontratos de servicios o productos específicos. Con todos sus socios mantiene comunicación permanente, vía teléfono, correo electrónico, incluso visitas personales, así como visitas conjuntas en el desarrollo de los servicios o productos. Cuando es requerido, la empresa presenta informes mensuales o trimestrales, según sea el caso, así como informes de monitoreo de resultados con sus clientes dependiendo las categorías.

13. Relación porcentual de clientes:

- (a) Urbanos/rurales: 60% / 40%
- (b) Hombres/mujeres: 70% / 30%
- (c) Agricultura 10%; Producción: 15%
Comercio 25%; Servicios: 50%

C. INFORMACION SOBRE PRODUCTOS/SERVICIOS

14. Descripción general de los principales servicios/ productos/ actividades:

Los servicios y productos que FORESCOM ofrece o prevé ofrecer a sus clientes en los próximos años son.

- La regencia forestal exigida por CONAP consiste en la verificación de la realización de las operaciones forestales para asegurar que se realizan conforme lo aprobado en el Plan Operativo Anual (POA), la supervisión de la extracción y asistencia en el procesamiento primario de la madera.
- El Servicio de certificación, consiste en la auditoria anual que se realiza para verificar que se llenan los requisitos establecidos por el FSC para certificar la madera proveniente de las concesiones. Actualmente este servicio lo hace directamente Smartwood y a partir de este año, lo realiza directamente la empresa con 6 socios una vez que la empresa ya se encuentra certificada.
- La actualización de planes de manejo incluye la revisión del plan de manejo de una concesión, conforme las condiciones reales que se presentan, las cuales no necesariamente son las mismas que las previstas cuando el plan general de manejo se formuló. La organización provee el apoyo del personal y sus gastos para la realización del trabajo de campo. La actualización de planes es un requisito exigido por CONAP a las organizaciones adjudicatarias de una concesión.
- El servicio de maquinaria pesada consiste en el arrendamiento de maquinaria para mantenimiento de caminos forestales, así como otras actividades que requieren de este tipo de maquinaria. Para esto, FORESCOM dispone actualmente de tres máquinas: una motoniveladora, una retroexcavadora y una vibrocompactadora, esta maquinaria la utiliza la empresa en calidad de usufructo en convenio con la Agencia para el Desarrollo Internacional de los Estados Unidos de América (USAID), y ya cuenta con una base preestablecida de clientes (sus propios socios), quienes gastan entre todos en apertura y mantenimiento de caminos forestales alrededor de un

millón de quetzales. Esto representa alrededor del 40% de ocupación de las máquinas (2,000 horas / año por cada máquina).

- La producción de plantas se realiza en un vivero y el propósito es proveer de plantas para ser trasplantadas a aquellos clientes que tienen compromisos de reforestación o plantan bajo el PINFOR. La producción se lleva a cabo en un vivero.
- El servicio de PINFOR consiste en el apoyo para llenar los requisitos y la realización de las gestiones ante el INAB para acceder al programa.
- La comercialización de productos forestales consiste en los servicios de FORESCOM para la identificación de compradores de productos y mejores canales de comercialización; apoyo en la negociación y facilitación de las funciones de comercialización. Este servicio ya se ha principiado a prestar en forma exitosa; y a partir del 2005, la empresa ha comprado madera en troza, principalmente de especies poco conocidas, comprará el servicio de aserrío y secado y semiprocesado para poder exportar producto terminado como piso, decking, mangos de carreta y cuellos de guitarras.
- Y pequeños créditos a sus socios para apoyar parte de la operaciones de extracción de la madera.

15. Descripción de la estrategia de la Institución para lograr la recuperación de gastos y financiar sus operaciones

La Empresa actualmente ofrece el servicio de regencia a sus socios, a un costo aproximado de US\$ 10,000 por año por socio asistido. Así mismo vende el servicio de maquinaria de caminos a un precio por máquina que oscila entre US\$ 35 a 60 la hora. Produce y vende plántulas de distintas especies como Teca, Caoba y otras a un precio de US\$ 0.15 por planta. Además elabora planes de manejo, de reforestación, de ordenamiento territorial a precios aproximados que oscilan entre US \$ 10,000 a 15,000 por plan. En el tema de créditos cobra una tasa similar a la tasa bancaria en la región, alrededor del 24% anual. En cuanto a comercialización, este es el primer año, exportará productos semielaborados como piso, decking, y mangos de carreta a precios competitivos en la región.

Estos ingresos por venta de servicios y productos, permiten a la empresa recuperar sus costos de operación y funcionamiento, aunque aún se encuentra en la etapa de capitalización a pesar de ser este su segundo año de operación.

Para recuperar los fondos del PES, se prevén 4 fuentes directas de recuperación del capital: a) Intereses de créditos, b) ingresos por venta de productos con valor agregado, c) ingresos por venta de servicios de carga y transporte de madera en troza, y d) Ingresos por venta de servicios de maquinaria para mantenimiento de caminos forestales.

16. Programas de capacitación, mercadeo.

17. Indicadores de desempeño.

(Los incisos B y C con sus numerales, habría que desarrollarlos en conjunto con ellos)

NOTA:

Se procuró responder parte de los incisos B y C, sin embargo si existe la posibilidad de asistimos en este sentido a efecto de completar satisfactoriamente estos requerimientos sería de mucho beneficio, a la vez podríamos propiciar una reunión con nuestro consejo de administración para tener el gusto de conocerles aún más.

DOCUMENTACIÓN ADJUNTA DE LA EMPRESA

1. Acta constitutiva de la Sociedad
2. Acta de Representación Legal
3. Inscripción del Representante en el Registro Mercantil
4. Patente de Comercio de la Sociedad
5. Patente de Comercio de Empresa
6. Carne de Identificación Tributaria
7. Documento de Empresa Certificación según FSC
8. Estados financieros de la empresa
9. Plan Estratégico
10. Plan de comercialización
11. Resumen de la Oferta Maderable 2005 al 2009.

Anexo 7.



SmartWood

Practical conservation through certified forestry

Informe de Evaluación de Certificación como Gerente Forestal

para:

**Empresa Comunitaria de Servicios del Bosque, S. A.
(FORESCOM)
Petén, Guatemala**

Fecha de Visita de Campo: 4 al 12 de diciembre del 2003

Fecha Finalización del Informe Borrador: 9 de febrero del 2004

Fecha Finalización de Informe con Precondiciones: 23 abril de 2004

Fecha Finalización de Informe sin Precondiciones: 06 febrero 2005

Equipo de Evaluación:

Daphne Hewitt, Líder de Equipo, Evaluador Área Ambiental

Hugo Álvarez, Evaluador Área Social

Edgar Bámaca, Evaluador Área Forestal

Rodolfo Cardona, Evaluador Área Económica

Mario Buch, Observador

Equipo de Auditoría de Verificación de Precondición:

Hugo Álvarez

TABLA DE CONTENIDOS.

SIGLAS	4
INTRODUCCIÓN	4
1. RESUMEN GENERAL	5
1.1. NOMBRE E INFORMACIÓN DE CONTACTO.....	5
1.2. ANTECEDENTES GENERALES	5
1.3. BOSQUE Y SISTEMA DE MANEJO.....	8
1.4. CONTEXTO AMBIENTAL Y SOCIOECONÓMICO	15
1.5. PRODUCTOS PRODUCIDOS Y CADENA DE CUSTODIA.....	19
2. PROCESO DE EVALUACIÓN DE CERTIFICACIÓN	21
2.1. FECHAS DE EVALUACIÓN	21
2.2. EQUIPO DE EVALUACIÓN Y REVISORES INDEPENDIENTES.....	21
2.3. PROCESO DE EVALUACIÓN	22
2.4. NORMAS.....	25
2.5. PROCESO Y RESULTADOS DE CONSULTA CON STAKEHOLDERS.....	25
3. RESULTADOS, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	31
3.1. DISCUSIÓN GENERAL DE RESULTADOS	31
3.2. DECISIÓN DE CERTIFICACIÓN.....	35
3.3. CONDICIONES Y RECOMENDACIONES.....	39
4. CRITERIOS DE CERTIFICACIÓN: CALIFICACIÓN Y HALLAZGOS	45
5. CUMPLIMIENTO CON LA POLÍTICA DE CERTIFICACIÓN GRUPAL	93
6. CONCLUSIÓN	104
6.1. CALIFICACIÓN ACUMULADA POR ÁREA TEMÁTICA.....	104
6.2. RECOMENDACIÓN DEL EQUIPO DE EVALUACIÓN	105
ANEXO I: LISTADO DE STAKEHOLDERS CONSULTADOS	106
ANEXO II: ANEXO DE REVISIÓN INDEPENDIENTE	109
ANEXO III: LISTA DE PARTICIPANTES EN GRUPO CERTIFICADO	120
ANEXO IV: RESUMEN DEL CUMPLIMIENTO CON LOS P&C DEL FSC POR EL GRUPO CERTIFICADO	121
ANEXO V: CADENA DE CUSTODIA: SEGUIMIENTO, TRAZABILIDAD E IDENTIFICACIÓN DE PRODUCTOS	122
ANEXO VI: INFORME DE AUDITORIA DE VERIFICACIÓN DE PRECONDICIONES	124
ANEXO VII: FORMULARIO DE INFORMACIÓN PARA CONTRATO DE CERTIFICACIÓN DE MF	139

ANEXO VIII: MAPAS DE LAS OMF	142
ANEXO IX: DOCUMENTACIÓN REVISADA.....	143
ANEXO X: HOJA DE DATOS PARA MONITOREO FORESTAL.....	146

SIGLAS

AAACOM	Especies Maderables Altamente Comerciales
ACOFOP	Asociación de Comunidades Forestales del Petén
ACTCOM	Especies Maderables Actualmente Comerciales
AFISAP	Asociación Forestal Integral San Andrés Petén
APROSAM	Asociación de Productores de San Miguel
BAVC	Bosques de Alto Valor de Conservación
CAP	Corta Anual Permisible
CITES	Convención Internacional para el Comercio de Especies en Peligro de Extinción
FORESCOM	Empresa Comunitaria de Servicios del Bosque, Sociedad Anónima
FSC	Consejo de Manejo Forestal
INAB	Instituto Nacional de Bosques
NPV	Fundación Naturaleza Para la Vida
P&C	Principios y Criterios del FSC
PFNM	Productos Forestales No Maderables
PGM	Plan General de Manejo
PNSL	Parque Nacional Sierra Lacandón
POA	Plan Operativo Anual
PPM	Parcelas Permanentes de Muestreo
RBM	Reserva de Biosfera Maya
UMI	Cooperativa Agroindustrial Unión Maya Itzá
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional
WCS	Sociedad para la Conservación de la Vida Silvestre

INTRODUCCIÓN

Este informe presenta los resultados de una evaluación de certificación para Gerente Forestal, realizada por un grupo de especialistas que representan al Programa SmartWood, de la Rainforest Alliance. El propósito de la evaluación fue analizar la capacidad gerencial con que cuenta **Empresa Comunitaria de Servicios del Bosque, Sociedad Anónima (FORESCOM)** para asumir la dirección de la figura de Gerente Forestal de una Certificación Grupal.

Este informe contiene cinco secciones de información y resultados. Las secciones uno a tres, sobre la operación de manejo forestal, serán hechas públicas y pueden ser distribuidas por SmartWood o el Consejo de Manejo Forestal (FSC) a las partes interesadas. Las secciones cuatro, cinco y los anexos son confidenciales y sólo podrán ser revisadas por un equipo autorizado por SmartWood y el FSC y por revisores que hayan firmado acuerdos de confidencialidad.

El propósito del Programa SmartWood es reconocer el manejo consciente de la tierra a través de la evaluación independiente y la certificación de las prácticas silviculturales. Las operaciones forestales que logran la certificación SmartWood pueden usar el sello SmartWood para mercadeo público y publicidad.

1. RESUMEN GENERAL

1.1. Nombre e Información de Contacto

Nombre de la Fuente:	Empresa Comunitaria de Servicios del Bosque, Sociedad Anónima (FORESCOM)
Persona Contacto:	Jorge Emilio Sosa Chi, Presidente del Consejo de Administración y Representante Legal
Dirección:	4 Av. 11 Calle Zona 1, San Benito, Petén (Instalaciones de Suchilma)
Tel/Fax.:	(502) 9260135
E-mail:	bosquecertificado@acofop.org

1.2. Antecedentes Generales

A. Tipo de operación

FORESCOM es una empresa con fines de lucro, legalmente estructurada bajo la figura de Sociedad Anónima, que busca proveer apoyo, orientación y asistencia técnica a los miembros de su organización. Los miembros que desean ser certificados bajo la división de "Manejo y Certificación Forestal" de FORESCOM deberán recibir una asistencia técnica y administrativa específica que les permita conocer los requerimientos de certificación y mantener su "status" de unidades certificadas.

La "**Empresa Comunitaria de Servicios del Bosque, Sociedad Anónima**", conocida por sus siglas como FORESCOM, se constituyó como una Sociedad Mercantil el 12 de agosto del 2003 en la Ciudad de San Benito del Departamento de Petén, Guatemala.

La sociedad se encuentra inscrita en el Registro Mercantil de la República de Guatemala, bajo el número 56537, Folio 178, Libro 150 de Sociedades Mercantiles, y su objetivo en términos generales es:

"Ser interlocutora entre los intereses de las empresas forestales comunitarias y las demandas del mercado nacional e internacional, mediante un equipo humano y técnico especializado. También la habilitación de procedimientos empresariales eficientes, estructura y relaciones funcionales prácticos, cuya integración garantice la sostenibilidad técnica, financiera y ambiental de las organizaciones responsables del manejo de los recursos forestales dentro de la RBM en el Departamento de Petén¹".

De acuerdo con el acta constitutiva, los objetivos de FORESCOM son mucho más amplios y variados, enfocándose en la dedicación hacia toda clase de

¹ Aportado por FORESCOM, presentación noviembre 2003.

negocios y operaciones industriales y comerciales, específicamente se considera la asesoría y representación en las áreas de turismo, agricultura, forestal, pecuaria, piscícola, ganadera, de turismo y bienes raíces.

En términos de los proyectos forestales, que son el objeto de la presente evaluación de certificación de SmartWood, FORESCOM da un énfasis en:

- a. Compra y venta de productos forestales maderables y no maderables.
- b. Asistencia técnica profesional en manejo y planificación forestal.
- c. Venta de servicios ambientales.
- d. Compra y venta de servicios de aserrío.
- e. Secado y preservación de productos maderables elaborados y semielaborados.
- f. Servicios de exportación de productos.
- g. Contratación de servicios especializados en aprovechamientos forestales; comercialización de bosques; elaboración de pulpa, papel y carbón; aprovechamiento, extracción y procesamiento de resinas y de otros productos maderables y no maderables; producción de carbón vegetal, exportación de maderas suaves y duras; proyectos de reforestación, exportación de flora y fauna autorizadas; producción de parquet; estudios de factibilidad y pre-factibilidad; y elaboración de inventarios forestales, planes de manejo forestal y planes operativos anuales.

En términos generales, FORESCOM podrá emprender, ejecutar y celebrar todos los actos, contratos y negocios que consideren subsidiarios, complementarios o conexos en las áreas anteriores y que sean permisibles por las leyes de la República de Guatemala.

El plazo de la sociedad es por tiempo indefinido y su gobierno es ejercido en orden jerárquico por: a) La asamblea general de accionistas, b) El Consejo de Administración y c) La Gerencia General (Ver figura 1).

Al momento de la evaluación, FORESCOM estaba integrada por las siguientes organizaciones socias:

1. Cooperativa Agroindustrial Unión Maya Itzá.
2. Asociación Forestal Integral La Colorada.
3. Asociación Forestal Integral Cruce a la Colorada.
4. Asociación de Productores de San Miguel La Palotada.
5. Asociación Forestal Integral de San Andrés.
6. Sociedad Civil Organización, Manejo y Conservación.
7. Sociedad Civil para el Desarrollo Árbol Verde.
8. Sociedad Civil Custodios de la Selva.
9. Sociedad Civil Laborantes del Bosque.

De las nueve organizaciones socias, cinco formarán el grupo de certificación (Cooperativa Unión Maya Itzá, Asociación Forestal La Colorada, Asociación Forestal Cruce a la Colorada, Asociación San Miguel La Palotada y Asociación San Andrés). Además, se incluye dentro del grupo de certificación a la Cooperativa La Técnica Agropecuaria, quien solo desea adquirir los servicios de certificación que la empresa ofrecerá.

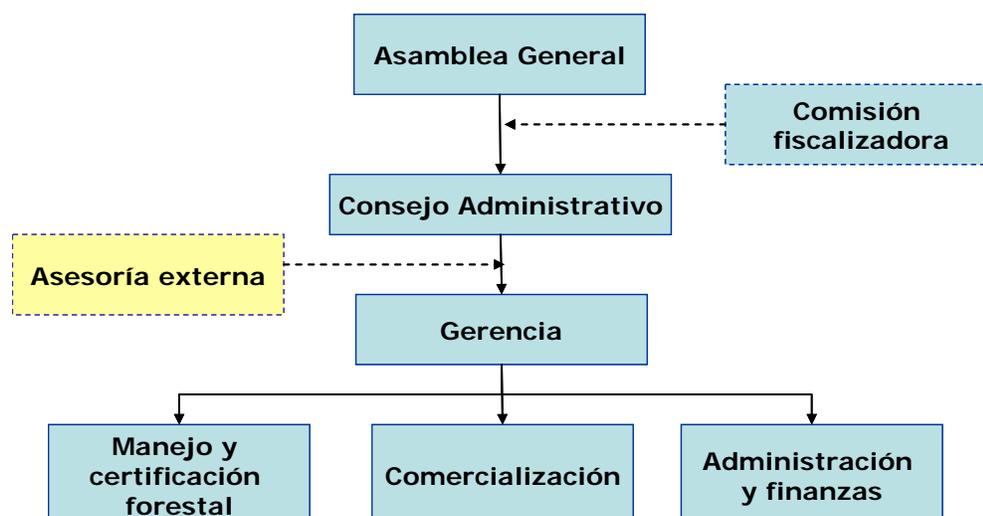


Figura 1. Organigrama de FORESCOM

B. Años en operación

FORESCOM fue creada como entidad legal el 12 de agosto del 2003. Sin embargo, aunque es una empresa muy joven, cuenta con la asesoría de profesionales del proyecto BIOFOR, ACOFOP (Asociación de Comunidades Forestales de Petén), HELVETAS, entre otras. Todas con amplia experiencia en el manejo forestal de Petén.

C. Fecha de la primera certificación

FORESCOM es una empresa nueva que está aplicando por primera vez a una certificación grupal. Sin embargo, de las seis unidades de manejo propuestas en el grupo de certificación de FORESCOM, cuatro ya cuentan con sus propias certificaciones. Estas son:

- Cooperativa Agroindustrial Unión Maya Itzá R.L, certificada en el 2001
- Cooperativa La Técnica Agropecuaria R.L., certificada en 1999
- Asociación Forestal Integral San Andrés Petén, certificada en el 2001
- Asociación de Productores de San Miguel la Palotada, certificada en 1999

D. Coordenadas geográficas de la operación certificada

En el cuadro 1 se presenta la ubicación geográfica de los bosques de las unidades de manejo del grupo de certificación de FORESCOM.

Cuadro 1. Ubicación por coordenadas geográficas de los miembros del grupo de certificación.

Nombre	Latitud Norte	Longitud Oeste
Cooperativa Unión Maya Itzá	16°59´31" y 16°54´46"	90°56´02" y 90°51´32"
Cooperativa La Técnica Agropecuaria	16°54´45" y 16°49´18"	90°55´55"
Asociación de Productores San Miguel	17°16´31" y 17°10´11"	89°59´09" y 89°52´59"
Asociación Forestal Integral San Andrés	17°39´20" y 17°18´58"	90°21´05" y 90°08´24"
Asociación Forestal La Colorada	17°28´47" y 17°17´59"	90°13´05" y 90°03´36"
Asociación Forestal Cruce a la Colorada	17°28´35" y 17°21´35"	90°05´05" y 89°53´24"

Fuente: Planes de manejo

1.3. Bosque y Sistema de Manejo

A. Tipo de bosque e historia de uso de la tierra

Los bosques de los miembros del grupo de certificación de FORESCOM son de tipo latifoliado, altamente heterogéneos, conformados por especies nativas de los bosques tropicales y subtropicales de América. Los bosques están relacionados a las condiciones climáticas y de drenaje. En general, los bosques están intervenidos por el hombre; sin embargo, se estima que aún existen áreas que han mantenido su estructura y fisonomía general.

Considerando que existen dos zonas claramente definidas, se separa la información de las operaciones forestales desarrolladas en el área de las cooperativas del Usumacinta y en las Concesiones Ruta San Andrés.

A.1 Cooperativas del Usumacinta

Con base en información de los planes de manejo de las Cooperativas Unión Maya Itzá y La Técnica Agropecuaria, los bosques han sido clasificados según criterios en sus características dasonómicas, florísticas y fisiográficas. Así pues, se pueden encontrar tipos de bosque denominados "*bajo, medio, alto o en colinas*".

Las dos cooperativas tienen títulos de propiedad de las fincas bajo manejo, las cuales fueron adquiridas por habitantes que estuvieron refugiados por varios años en Quintana Roo y Campeche, México, víctimas del conflicto armado interno de Guatemala. Los socios de la Cooperativa Unión Maya Itzá (UMI) compraron la finca al Estado de Guatemala en el año 1991, mientras que los miembros de la Cooperativa La Técnica Agropecuaria compraron la tierra en el año 1995.

La cooperativa La Técnica Agropecuaria se ubica dentro de la zona de amortiguamiento de la RBM, mientras que la mayor parte de la finca de la UMI se ubica dentro del Parque Nacional Sierra Lacandón. El Estado de Guatemala ha reconocido los límites de estas propiedades a pesar de que la UMI se encuentra dentro de un Parque Nacional.

A partir de la fecha de adquisición de las fincas, se definieron los planes de ordenamiento territorial y se delimitaron las áreas agrícolas y las áreas de manejo forestal.

Como en todo el Petén, la presencia de asentamientos humanos es una de las causas más importantes de incendios forestales, principalmente los de tipo accidental. Estos se originan de las rozas, utilizadas para preparar terrenos de cultivos, que no logran ser controladas.

A.2 Concesiones Ruta San Andrés

En los planes de manejo de las concesiones de la Ruta a San Andrés, los bosques han sido clasificados según criterios de pendiente, relieve, altura promedio del dosel, tipo de vegetación, ente otras características. Para las cuatro concesiones de la Ruta San Andrés, que son miembros dentro del grupo a certificar en FORESCOM, no existe un patrón para la clasificación de los bosques.

Las concesiones están ubicadas en la zona de Uso Múltiple de la Reserva de Biosfera Maya. Estas áreas han sido utilizadas con fines forestales desde principios del siglo pasado, coexistiendo la explotación de la caoba y el cedro con la recolección de productos no maderables (xate, pimienta y chicle). Las últimas compañías madereras que trabajaron en este territorio del Petén fueron COGUACO y MAINGUA.

Las áreas fueron dadas en concesión en los años 1994 (Asociación de Productores de San Miguel - APROSAM), 1997 (Asociación Forestal Integral San Andrés Petén - AFISAP) y 2001 (La Colorada y Cruce a la Colorada). De estas cuatro concesiones, únicamente en AFISAP no existen comunidades humanas establecidas dentro de la unidad de manejo. Los asentamientos humanos se establecieron por medio de colonos procedentes de otras partes de Guatemala que iban en busca de tierras y oportunidades, dedicándose principalmente a las actividades agrícolas y ganaderas.

Al igual que en el caso de las Cooperativas del Usumacinta, la presencia de asentamientos humanos ha afectado los bosques de la Reserva de Biosfera Maya, ya que ésta es una de las principales causas de incendios forestales. Estos se originan por las rozas, utilizadas para preparar terrenos de cultivos, que no logran ser controladas.

B. Tamaño de la unidad de manejo y área del bosque en producción, conservación, y/o restauración

De acuerdo a los Planes de Manejo, el uso de la tierra presenta áreas cubiertas por bosques de producción, áreas de protección, áreas agrícolas y urbanas, cuerpos de agua y áreas de otros usos. El uso de la tierra se define según el cuadro 2.

Cuadro 2. Uso de la tierra en las áreas de los miembros del grupo de certificación de FORESCOM

Nombre	Uso del Suelo (ha)							
	BP	P	AP	Ag y U	A	OU	AT	ATC
Cooperativa Unión Maya Itzá	3,750.00	0	540.00	1,574.90	59.10	0.00	5,924.00	4,349.10
Cooperativa La Técnica Agropecuaria	2,025.00	0	100.00	2,482.00	0.00	0.00	4,607.00	2,125.00
Asociación de Productores San Miguel	4,800.00	0	1,348.00	998.00	0.00	24.68	7,170.68	6,172.68
Asociación	45,592.81	0	6,197.39	0.00	149.64	0.00	51,939.84	51,939.84

Forestal Integral San Andrés Petén								
Asociación Forestal Integral La Colorada	15,866.82	0	3,368.24	2,784.58	47.36	0.00	22,067.00	19,282.42
Asociación Forestal Integral Cruce a la Colorada	17,621.00	0	1,125.88	1,632.00	90.12	0.00	20,469.00	18,837.00
TOTAL								102,706.04

FUENTE: Planes de manejo.

Nomenclatura:

BP: Bosque productivo

P: Plantaciones

AP: Área de protección (incluyen zonas de conservación y/o restauración, zona de amortiguamiento de sitios arqueológicos y "bajos"²)

Ag y U: Agricultura y urbano

A: Agua

OU: Otros usos (incluye infraestructura)

AT: Área total

ATC: Área total a certificar

C. Contexto y paisaje regional

El Departamento de Petén es el más grande de la República de Guatemala. Tiene una extensión de 35,854 km² (3,585,400 ha). La historia del Departamento, en los últimos 40 años, se caracteriza por un fuerte y continuo proceso de colonización campesina hacia una amplia región selvática que se encontraba prácticamente vacía. En el año 1941, una superficie de más de 6 millones de hectáreas estaba habitada por 11,000 personas; en 1964 la población había ascendido a 25,000 personas; para 1986 la población se incrementó exponencialmente hasta llegar a 300,000 personas; el último dato de 1996 arroja un total de 500,000 habitantes. Estos datos indican tasas de incremento poblacional de 10% al año. En consecuencia, los habitantes de la región son en su mayoría de primera, segunda o tercera generación; inmigrantes venidos de otras regiones de Guatemala en busca de tierras y un mejor futuro.

La mayoría de la población se dedica al cultivo de maíz y otros cultivos estacionales, usando como método de siembra el tradicional sistema de roza, tumba y quema. Tradicionalmente, muchas familias se ocupan en actividades de recolección en la selva; tal es el caso de los extractores del chicle (*Manilkara zapota*), de hojas de palma xate (*Chamaedorea* spp) y de pimienta gorda (*Pimenta dioica*).

En el año 1959 el gobierno de Guatemala crea la "empresa nacional" de Fomento y Desarrollo del Petén (FYDEP) con mandato de administrar el uso de los recursos naturales y promover la colonización del territorio de Petén. Bajo el régimen del FYDEP se adjudicaron tierras y concesiones, se

² Bajos son zonas de inundación durante la época de invierno y parte del verano. En estos predominan los pastos y algunas especies arbóreas emergentes.

construyeron caminos y obras de infraestructura. Hacia finales de la década de los 80s se hace evidente que el proceso de colonización afecta fuertemente la conservación de los recursos naturales; así, en 1989 se decreta el establecimiento de un Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas, con el fin de *"asegurar la conservación de los sistemas ecológicos naturales en beneficio de los guatemaltecos"*. De esta manera se crea el Consejo Nacional de Áreas Protegidas (CONAP), cuya función encomendada es la de resguardar, normar y operar todo aquello referente a la conservación y manejo de áreas protegidas en Guatemala.

En el año de 1990, en el Departamento de Petén, se crea la Reserva de Biosfera Maya. Esta tiene como objetivo la conservación de la biodiversidad y el logro del desarrollo sostenible.

El 30 de enero de 1990 el Congreso de la República declaró, mediante el Decreto 5-90, el Parque Nacional Sierra del Lacandón (PNSL), el cual constituye a su vez, una zona núcleo dentro de la Reserva de la Biosfera Maya. Al establecerse el PNSL se encontraban asentamientos de varios tipos, incluyendo cooperativas agrícolas, comunidades dispersas y concentradas con diferentes grados de infraestructura permanente, asentadas a lo largo de las dos rutas principales que atraviesan el PNSL. Dentro del parque existen asentados grupos humanos constituidos por retornados (gente que permaneció en campos de refugiados en México por muchos años, procedentes de diversas regiones de Guatemala).

Los desaciertos institucionales que han sido heredados por el PNSL aparecen con la misma declaratoria legal de la Reserva de Biosfera Maya (RBM) y la creación del parque como una de sus áreas núcleo, cuando no se tomó en cuenta la existencia de asentamientos humanos dentro de sus límites y en sus alrededores inmediatos, y menos aún, las condiciones sociales y económicas imperantes, en particular los requerimientos de tierra como medio de producción para las comunidades.

La RBM está dividida en tres zonas: las zonas núcleo, la zona de uso múltiple y la zona de amortiguamiento. Para la conservación y desarrollo de la zona de uso múltiple, el estado de Guatemala, a través del CONAP, ha seguido la estrategia del otorgamiento de concesiones forestales a los habitantes locales para el aprovechamiento maderable sostenible en los bosques existentes. De tal cuenta, que para finales de la década de los 90's se habían otorgado 14 concesiones (12 comunitarias y 2 industriales).

Hasta finales del año 2002, las concesiones forestales se han enfrentado al manejo técnico de los bosques, con ayuda de financiamientos externos. Sin embargo, han experimentado un problema común en la cadena de comercialización de los productos maderables, lo cual afecta negativamente la situación socioeconómica local y pone en riesgo la permanencia de la biodiversidad y recursos maderables de la RBM.

La situación anterior desfavorece el cumplimiento de los objetivos de la creación de la RBM, pues de manera paralela, el trabajo de forma individualizada tampoco está ayudando al cumplimiento de los mismos. Como complemento a la estrategia, después de varios análisis, los grupos

concesionarios llegaron al acuerdo de la necesidad de la creación de una empresa que retome el compromiso de apoyar en el tema de la comercialización, así en el año 2001, ACOFOP toma la iniciativa de la creación de la Oficina de Enlace Comercial.

Por otra parte, los recursos económicos de apoyo a la consolidación de la iniciativa de la RBM que durante 10 años fueron aportados por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), han venido disminuyendo gradualmente y como estrategia de salida de la cooperación para el período 2001-2004, se propuso que solamente una institución manejara los recursos, la cual es CHEMONICS con su mecanismo ejecutor Proyecto BIOFOR. Con esto se descartó el esquema anterior de las ONG´s acompañantes.

Tanto la posibilidad de financiamientos externos limitados del Proyecto BIOFOR, como la existencia de la Oficina de Enlace Comercial de ACOFOP y los intereses gubernamentales del CONAP, han integrado el marco de discusión local entre concesionarios y funcionarios, coincidiendo en la creación de una empresa de representación comunitaria, o de segundo nivel, que cuente con la estructura organizativa para acceder y administrar los recursos económicos y técnicos disponibles, pero que a la vez asesore y promueva nuevas posibilidades de comercialización de los productos maderables y no maderables de las concesiones. De tal manera, en el mes de julio del 2003, el Programa SmartWood realizó una preevaluación de FORESCOM, con el fin de brindar las orientaciones iniciales sobre el cumplimiento de la normativa de certificación grupal para ocho cooperativas de la región del Usumacinta.

D. Corta anual permisible y/o aprovechamiento anual cubierto por el plan de manejo

La corta permisible de aprovechamiento fue establecida de forma diferente para cada miembro del grupo de certificación de FORESCOM. En el cuadro 3 se describe con detalle dicha información.

Cuadro 3. Corta permitida y cosecha anual autorizada por los Planes de Manejo.

Nombre	Corta permitida y justificación
Cooperativa Agroindustrial Unión Maya Itzá R.L.	La CAP es de 150 ha. Este valor fue estimado a partir de dividir el área de bosque de producción entre el ciclo de aprovechamiento. El ciclo de corta fue definido con base al crecimiento diamétrico de las especies, la distribución diamétrica en las clases inferiores al DMC y a porcentajes de corta.
Cooperativa La Técnica Agropecuaria	La CAP fue definida en base a área, las cuales varían entre 85 y 120 ha. La CAP fue establecida considerando el área de manejo forestal y el ciclo de aprovechamiento. No se encontró una justificación válida para la definición del ciclo de corta.
Asociación de Productores de San Miguel	La CAP es de 80 ha, valor estimado a partir de dividir el área de bosque productivo dentro del ciclo de corta. El ciclo de corta fue establecido según el Plan de Manejo, con base a los resultados a parcelas permanentes ubicadas dentro de la concesión, considerando los valores de crecimiento para las especies AAACOM y POTCOM, así como de la mortalidad. A pesar de lo anterior, no se encontró un análisis válido y descriptivo que explique la definición del ciclo de corta.

Asociación Forestal Integral de San Andrés Petén	La CAP es de 1120 ha, aunque el plan de manejo indica que buscarán regularizar la misma con base al sistema área-volumen, utilizando como base las áreas quinquenales de aprovechamiento. La CAP fue establecida a partir de distribuir el área de manejo forestal dentro del ciclo de aprovechamiento. El ciclo de corta fue definido con base al crecimiento diamétrico de las especies, la distribución diamétrica de las clases inferiores al DMC y a intensidades de corta.
Asociación Forestal Integral La Colorada	La CAP es de 2,080.84 m ³ , volumen que ya considera una intensidad de corta del 90% y un 10% de individuos semilleros. La CAP fue calculada a partir del volumen de madera disponible para cada uno de los estratos definidos en el plan de manejo y del crecimiento del bosque. Las áreas de aprovechamiento varían en 335.40 ha, 996.36 ha y 1,377.77 ha para los estratos alto, medio y bajo respectivamente. El ciclo de corta fue estimado a partir de la abundancia por hectárea de especies AAACOM y ACTCOM, del crecimiento de las mismas y a diferentes intensidades de corta, buscando que al fin del ciclo de corta exista una abundancia similar o mayor para las especies aprovechadas.
Asociación Forestal Integral Cruce a la Colorada	La CAP es de 1,247.84 m ³ , volumen que ya considera una intensidad de corta del 90% y un 10% de individuos semilleros. La CAP fue calculada a partir del volumen de madera disponible para cada uno de los estratos definidos en el plan de manejo y del crecimiento del bosque. Las áreas de aprovechamiento varían entre 462.9 ha, 963.6 ha y 1,948.8 ha para los estratos alto, medio y bajo respectivamente. El ciclo de corta fue estimado de forma similar que en el Plan de Manejo de la Asociación La Colorada.

FUENTE: Planes de manejo.

E. Descripción general de los detalles y objetivos del plan/sistema de manejo

Todos los miembros del grupo de certificación de FORESCOM cuentan con planes de manejo aprobados por el Consejo Nacional de Áreas Protegidas (CONAP) ente gubernamental encargado de la administración de los recursos naturales dentro de áreas protegidas. Algunos miembros, como el caso de APROSAM y La Técnica Agropecuaria cuentan con un plan de manejo vigente, producto de una primera revisión y actualización.

En general los Planes de Manejo de los miembros persiguen los siguientes objetivos:

- a. Promover y desarrollar el uso y manejo integral de los recursos forestales, con el fin de obtener beneficios económicos alternativos para los socios de las agrupaciones.
- b. Ordenar el aprovechamiento de los recursos forestales, de acuerdo al potencial del bosque.
- c. Establecer lineamientos específicos de manejo y protección de los sitios arqueológicos presentes en las áreas bajo manejo.
- d. Promover la conservación de ecosistemas forestales, mediante el manejo integral y técnico de los recursos naturales presentes en los mismos.

- e. Incentivar la participación local y fortalecer la organización y capacitación comunitaria y autogestión en la toma de decisiones, y los aspectos administrativos y financieros para la correcta administración de las unidades de manejo.

Los PGM del Cruce a la Colorada, UMI y AFISAP tienen una vigencia de 25 años; el de la Técnica Agropecuaria de 20 años; el de La Colorada de 30 años, mientras el de APROSAM de 60 años. La vigencia del plan está basado en el ciclo de corta. Por otro lado, todos los PGMF tienen como plazo de revisión cinco años, o cuando las circunstancias lo ameriten.

Los PGM dejan claro la propiedad de la tierra y su estado de tenencia. En el caso de las cooperativas la tenencia es de propiedad comunitaria privada, mientras que en la ruta a San Andrés, las tierras se encuentran bajo la figura legal de Concesión. Los PGM dan una descripción de la flora y fauna de la región, así como de las condiciones ambientales generales y del uso de la tierra.

En todas las áreas se utilizó un inventario de tipo sistemático estratificado. Los estratos fueron definidos por los tipos de bosque, bajo criterios de producción, protección, altura del dosel, condiciones fisiográficas y/o composición del bosque. El tamaño de las parcelas de inventario fue de 1 ha (20 m * 500 m), divididas en 20 subparcelas, donde se recolectó información de árboles de todas las especies y de la regeneración. Los PGMF presentan información detallada del bosque, así como el análisis estadístico correspondiente.

El sistema de manejo propuesto es policíclico, basado en el establecimiento de un ciclo de corta, un diámetro mínimo de corta por especie, la selección de especies de acuerdo a los requerimientos de mercado y el desarrollo de un aprovechamiento de tipo mejorado. En los PGM se hace una descripción de la posibilidad silvícola y de la división del bosque para la producción, según el año de aprovechamiento.

Las actividades de aprovechamiento propuestas son divididas en tres actividades:

- a. **Actividades de preaprovechamiento:** capacitación, plan operativo anual, limpieza de lianas y bejucos y organización comunitaria.
- b. **Actividades durante el aprovechamiento:** construcción de infraestructura; técnicas de tumba, troceo y transporte; comercialización y cubicación de madera y manejo de residuos.
- c. **Actividades postaprovechamiento:** monitoreo de la regeneración natural, muestreo diagnóstico, análisis de rentabilidad.

Para el caso de los productos no maderables, en los PGM´s de APROSAM, La Colorada, Cruce a la Colorada y AFISAP se incluyen al xate (*Chamaedorea* spp), chicle (*Manilkara zapota*) y pimienta (*Pimenta dioica*), mientras que el bayal (*Desmoncus* spp) se incluye en La Colorada, Cruce a la Colorada y AFISAP.

Dentro de las medidas de protección del bosque se incluye: la demarcación y mantenimiento de linderos, las medidas de vigilancia y monitoreo, y la protección contra incendios.

Todos los planes de manejo cuentan con un anexo, el cual contiene las medidas de mitigación para minimizar el impacto del aprovechamiento forestal. Las medidas son descritas para los aspectos biofísicos (suelo, agua, flora y fauna), aspectos socioeconómicos (generación de expectativas y conflictos, cambio en la actividad económica familiar, cambios estructurales en la tenencia de la tierra y problemas en repartición de beneficios y/o utilidades).

1.4. Contexto Ambiental y Socioeconómico

1.4.1 Contexto Ambiental

Todas las unidades de manejo forestal propuestas por la certificación grupal de FORESCOM se encuentran dentro de los límites de la Reserva de Biosfera Maya (RBM), en el Departamento de Petén, en el Noroeste de Guatemala. Las operaciones forestales comunitarias están ubicadas en la Zona de Uso Múltiple de la RBM, donde está permitido el aprovechamiento forestal.

La Selva Maya está repartida entre México, Belice y Guatemala. El Departamento de Petén tiene una superficie de 35,854 km² (3,585,400 ha). La Reserva de Biosfera Maya (RBM) tiene una superficie de más de 2.1 millones de hectáreas, guardando una riqueza biológica caracterizada por un complejo ecosistema de selva, con gran abundancia de especies de flora y fauna, además de monumentales vestigios arqueológicos de la cultura maya en su período clásico. La RBM cuenta con 747,800 ha de zonas núcleos destinadas a una preservación estricta y 864,300 ha de Zona de Uso Múltiple; ambas zonas son propiedad del estado. La superficie restante lo ocupa la Zona de Amortiguamiento, donde se exige un uso controlado de recursos a los propietarios privados.

De acuerdo con el sistema de Zonas de Vida de Holdridge, la región corresponde a Bosque Húmedo Subtropical Cálido, la precipitación media anual es de 1,827 mm, con un promedio de 165 días con lluvia. La biotemperatura está entre 22°C y 30°C, con una temperatura media anual de 23.9° C. y la evaporación potencial se estima en 0.95%. La altitud en la región es de 100 a 300 msnm.

La topografía de la RBM es mayormente plana, interrumpida por un arco de colinas y pequeñas montañas de tipo kárstico que atraviesan el Departamento de noroeste a sureste; en este arco se destacan la Sierra del Lacandon, en las proximidades del río Usumacinta, y las llamadas Montañas Mayas, que ocupa el sureste del Departamento. Existen numerosas cuencas cerradas y semi-cerradas que originan una gran cantidad de lagos y lagunas (permanentes o estacionales) así como extensas superficies de humedales de agua dulce. Dentro de los lagos, se destaca el Petén Itzá en el centro del Departamento.

Los suelos son en general superficiales y poco desarrollados, con algunas excepciones, principalmente a lo largo del río Usumacinta, y en general en la parte occidental del Departamento. En su mayoría los suelos son de vocación forestal, sea por limitaciones de pendiente, profundidad, fertilidad natural o pedregosidad.

En Petén, más de 1,400 especies de flora han sido identificadas. La región se caracteriza por tres tipos de formaciones naturales principales: bosque, sabanas naturales, y humedales. Los bosques son de dos tipos: los pinares de Poptún y los bosques latifoliados de varios tipos. En estos últimos se presenta una proporción importante de especies maderables de alto valor comercial como la caoba (*Swietenia macrophylla*) y el cedro (*Cedrella odorata*).

A. Cooperativas del Usumacinta

Los suelos predominantes son de poca profundidad y baja fertilidad con relación al establecimiento de cultivos anuales, limitándose su uso principalmente a la producción forestal. En algunas zonas el suelo tiene drenaje deficiente, dificultando las operaciones forestales en época de lluvias.

En algunas zonas de la Cooperativa La Técnica Agropecuaria, en paisaje de terrazas recientes se observan suelos aluviales, de buena fertilidad, producto de las inundaciones anuales que sufren estas franjas de terreno, paralelas al Río Usumacinta, en donde existe potencial para desarrollar una agricultura intensiva.

La vegetación natural es rica en su composición florística. Como especies indicadoras para el área de las cooperativas se mencionan el chicozapote (*Manilkara zapota*), lengua de vaca (*Curatella americana*), majagua (*Xylopia frutescens*), amapola (*Bombax ellipticum*) y chechén negro (*Metopim brownei*).

La fauna en la región es muy importante. En el Parque Nacional Sierra Lacandón se tiene referencia de la existencia de cerca de 24 especies de mamíferos, dentro de los que se mencionan los felinos (jaguar, puma, onza, tigrillo y ocelote), primates (mono araña y saraguate), venado, coche de monte y danta. Dentro de las especies de aves se incluyen entre otras, Guacamaya, Loros, Tucán, Rey Zope.

B. Concesiones Ruta San Andrés

En general la topografía es plana, la altitud oscila solo entre 150 a 175 msnm, aunque en pequeñas áreas llega a 300 msnm. Como consecuencia de problemas de drenaje se han formado extensas áreas inundables conocidas como "Bajos".

En las selvas medianas con alturas de 25 m, las especies más importantes son *Manilkara zapota*, *Brosimum alicastrum*, *Swietenia macrophylla* y *Cedrella odorata*. También existen selvas bajas con presencia de *Bucida buceras* como especie emergente y *Haematoxylum campechianum* en las partes que se inundan. Además, se localizan especies como el Xate (*Chamaedorea* spp) y Pimienta (*Pimenta dioica*).

Las especies de mamíferos más observadas en el área son el tepezcuintle (*Agouti paca*), güeche (*Dasypus novemcinctus*), venado cola blanca (*Odocoileus virginianus*), cabrito de monte (*Mazama americana*), tigrillo (*Felis wiedii*), danto (*Tapirus bairdii*), mico (*Ateles geoffroyi*), saraguato (*Allouatta villosa*), coche de monte o quitán (*Tayassu tajacu*) y onza (*Felis yagouaru*).

Las especies de avifauna más conocidas en el área son los tucanes (*Ramphastus sulfuratus*), pavos peteneros (*Agriocharis ocelata*), pajuiles (*Crax rubra*) y chachalacas (*Ortalis vetula*). Las guacamayas (*Ara macao*) están presentes, sobre todo en las cercanías de cuerpos de agua.

1.4.2 Contexto Socioeconómico:

A. Cooperativas del Usumacinta

La población de las cooperativas del Río Usumacinta se estima en 2,298 habitantes, que representan el 2.89% de la población del municipio de La Libertad (Agrícola y Forestal Consultores 1999).

En 1966 se diseñó una estrategia por parte del gobierno para colonizar tierras peteneras, principalmente en la Región del Usumacinta. La presencia de asentamientos humanos interétnicos en esta región se acrecentó a partir de los Acuerdos de Paz. La procedencia de las familias es principalmente de los departamentos de San Marcos, Retalhuleu, Quetzaltenango, Jutiapa, Zacapa, Izabal, Escuintla, Santa Rosa, Chiquimula, Cobán, Huehuetenango y Quiché.

En términos generales se estima que cada familia está formada por seis miembros. En cuanto al tipo de vivienda, aproximadamente el 96% es de pared de madera y piso de tierra, y techo de guano o manaca y un 4% son casas de paredes de block con techos de lámina.

Las actividades económicas principales de las comunidades son la producción agrícola (maíz, frijol, pepitoria, chile jalapeño, ajonjolí, maní y arroz), y las actividades extractivas de los productos del bosque (productos maderables y no maderables).

Las limitaciones para el desarrollo de la producción agrícola en esta región están dadas por los factores limitantes del suelo (fertilidad natural y clase textural), y en algunas áreas donde existe alta pedregosidad superficial e interna de los suelos. La práctica de la "*agricultura migratoria*" es común.

La cacería de especies, como el venado blanco (*Odocoileus virginiana*) y el tepezcuintle (*Agouti paca*), es una actividad que ejerce fuerte presión sobre estas especies, al punto que se encuentran en peligro de extinción. La pesca y la depredación de animales para mascotas (loros de montaña y guacamayas, entre otras), es otra actividad fuerte en la región.

El ingreso económico promedio por familia es de aproximadamente Q.450.00 mensuales, a excepción de la cooperativa La Técnica, donde se perciben variaciones muy polarizadas que van desde Q.150.00 hasta Q.3,000.00 mensuales.

Actualmente, el 100% de las comunidades cuentan con infraestructura mínima, tales como escuelas, unidades mínimas de salud, letrinas, salones comunales y vías de acceso terrestre balastroadas. Las comunidades no cuentan con los servicios básicos de energía eléctrica, agua potable y saneamiento ambiental. Es de resaltar que las condiciones de salubridad de las comunidades son precarias, ya que del 100% de las familias, un 40% cuentan con letrinas tipo abonera seca, 60% de las familias carecen de las mismas. El agua que se consume por medio de pozos y fuentes superficiales de agua, únicamente es hervida antes del consumo humano.

Las enfermedades más comunes en el área son: dengue, paludismo, parasitismo, enfermedades respiratorias y gastrointestinales.

B. Concesiones Ruta San Andrés

Todas las comunidades rurales de Petén poseen características sociales, económicas y productivas similares, presentando altos índices de pobreza y analfabetismo, deficientes servicios básicos, heterogeneidad sociocultural en la población, escasa experiencia organizativa, conflictos internos y externos, precariedad en la tenencia de la tierra y existencia de prácticas agroforestales no aptas para las condiciones ecológicas de la zona. Estas áreas poseen también una historia de manejo caracterizado por los altos niveles de destrucción de los recursos naturales y arqueológicos.

De las concesiones de Ruta San Andrés miembros del grupo de certificación de FORESCOM, tres de ellas (APROSAM, La Colorada y Cruce a la Colorada) poseen aldeas dentro de las unidades de manejo. Estas aldeas tienen sus orígenes a partir de grupos de campesinos provenientes de distintas partes de Guatemala en busca de tierras. Por otro lado, los socios de AFISAP residen principalmente en la cabecera municipal del municipio de San Andrés, Petén, de donde también son originarios.

Las principales actividades productivas de los grupos son la recolección de hojas de xate, corta de tallos de bayal, recolección de pimienta, extracción de chicle, y en menor escala las actividades agropecuarias, cría de ganado vacuno y/o porcino. Dentro de las actividades agrícolas, los cultivos principales son el maíz, yuca, pepitoria y el banano guineo.

Las concesiones de La Colorada y el Cruce a la Colorada presentan el fenómeno de las "agarradas", que consiste en la apropiación "no legal" de la tierra por parte de personas ajenas a las comunidades. Muchos de estos terrenos están cubiertos por guamiles (vegetación arbustiva de crecimiento secundario), áreas de pasto y bosques intervenidos. Uno de los casos más críticos de agarradas se presentan dentro del área concesionada a la Asociación Cruce a la Colorada, en la cual más de 6,000 ha se encuentran en manos de nueve agarradas de personas ajenas a la comunidad. Esta situación ha afectado el área total de manejo del bosque asignado y propone fuertes precondiciones para su certificación forestal, hasta tanto se presenten soluciones que brinden seguridad e integridad al manejo del bosque en el largo plazo.

Las comunidades de San Miguel, La Colorada y Cruce a la Colorada, cuentan con infraestructura mínima, como escuelas, unidades mínimas de salud, letrinas, salones comunales y vía de acceso terrestre balastrada. Los socios de AFISAP, por residir en San Andrés, tienen mejores condiciones de vida comparadas con las de los residentes en las aldeas. Las comunidades de San Miguel, La Colorada y Cruce a la Colorada no cuentan con servicios básicos de energía eléctrica, agua potable y saneamiento ambiental.

Las enfermedades más comunes en el área son: dengue, paludismo, parasitismo, enfermedades respiratorias y gastrointestinales.

1.5. Productos Producidos y Cadena de Custodia

A. Certificado de Cadena de Custodia

Cuatro de los seis miembros del grupo de certificación de FORESCOM cuentan con un certificado conjunto de Manejo Forestal y Cadena de Custodia. La UMI, La Técnica Agropecuaria y San Miguel venden su madera en pie, por lo que sus sistemas de CoC solo cubren el proceso hasta que el comprador extrae la madera desde el bosque para ser transportado. AFISAP cuenta con su propio aserradero y mantiene controles que garantizan que la madera procesada proviene de sus bosques.

FORESCOM no tiene claro cómo monitoreará el cumplimiento de la cadena de custodia de parte de sus miembros de grupo.

B. Especies y volúmenes cubiertos por el certificado

El cuadro 4 presenta las especies a aprovechar por los miembros del grupo de certificación FORESCOM, según los planes de manejo vigentes, mientras que el cuadro 5 presenta el volumen de madera a cortar para el siguiente Plan Operativo Anual (año 2004) para cada miembro de grupo.

Cuadro 4. Especies a aprovechar por los miembros del grupo de certificación FORESCOM.

Nombre Común	Nombre científico	Unl	TeA	SaM	SaA	Col	CCo
AAACOM: Especies altamente comerciales							
Caoba	<i>Swietenia macrophylla</i>	X	X	X	X	X	X
Cedro	<i>Cedrela odorata</i>		X	X	X	X	X
ACTCOM: Especies comerciales							
Amapola	<i>Pseudobombax ellipticum</i>	X		X	X	X	X
Canxan	<i>Terminalia amazonia</i>	X	X			X	X
Chichipate	<i>Swetia panamensis</i>		X				X
Cola de coche	<i>Phitecelobim arboreum</i>	X	X			X	
Cortéz	<i>Tabebuia ochracea</i>						X
Danto	<i>Vatairea lundelli</i>	X	X		X	X	
Guacibán	<i>Phitecelobim leucocalix</i>	X	X			X	
Jobillo	<i>Astronium graveolens</i>	X	X	X	X	X	X

Lagarto	<i>Zanthoxylum</i> sp.		X				
Malerio blanco	<i>Aspidosperma stegomeris</i>				X		
Malerio colorado	<i>A. megalocarpum</i>		X		X	X	X
Manchiche	<i>Lonchocarpus castilloi</i>	X	X	X	X	X	X
San Juan	<i>Vochysia guatemalensis</i>						X
Santa María	<i>Callophyllum brasiliense</i>	X	X	X	X	X	X
POTCOM: Especies potencialmente comerciales							
Amate	<i>Ficus involuta</i>			X			
Bálsamo	<i>Myroxilon balsamum</i>						X
Catalox	<i>Swartzia lundelli</i>		X		X		X
Chacaj colorado	<i>Bursera simaruba</i>		X				X
Chechen negro	<i>Metopium brownei</i>			X			
Jobo	<i>Spondias mombin</i>				X		
Guapaque	<i>Dialium guianense</i>		X				
Llora sangre	<i>Swartzia cubensis</i>		X				X
Mano de león	<i>Dendropanax arboreum</i>			X			
Plumajillo	<i>Schizolobium parahybum</i>		X				
Pucté	<i>Bucida buceras</i>				X		
Ramón blanco	<i>Brosimum alicastrum</i>		X		X		X
Sunza	<i>Licania platypys</i>		X		X		
Tzalam	<i>Lysiloma bahamensis</i>				X		
Yaxnik	<i>Vitex gaumeri</i>			X			

FUENTE: Planes de manejo

NOMENCLATURA:

UnI: Unión Maya Itzá

TeA: La Técnica Agropecuaria

SaM: San Miguel

SaA: San Andrés

Col: La Colorada

CCo: Cruce a la Colorada

Cuadro 5. Número de especies, número de individuos, volumen y número de hectáreas a aprovechar por cada miembro del grupo de certificación FORESCOM para el POA 2004.

Nombre	No. especies	No. árboles	Volumen (m ³)*	Área (ha)
Cooperativa Unión Maya Itzá	15	259	711.863	97.00
Cooperativa La Técnica Agropecuaria	4	108	228.630	96.34
Asociación San Miguel	6	244	534.810	120.00
Asociación Forestal San Andrés	7	801	1,566.550	850.00
Asociación Forestal La Colorada	10	275	968.760	341.41
Asociación Cruce a la Colorada	10	625	1,266.070	469.76

* El volumen es el correspondiente a trozas.

FUENTE: Planes Operativos Anuales.

C. Descripción de la capacidad de procesamiento actual y planeada

Actualmente, la UMI, La Técnica Agropecuaria, APROSAM y La Colorada venden su madera en pie, por lo que no han realizado inversiones para la compra de maquinaria forestal y/o aserraderos. En tal sentido no poseen capacidad de procesamiento. Estos grupos manifestaron su deseo de que en un futuro sean ellos quienes procesen la madera.

Cruce a la Colorada procesó su madera del aprovechamiento 2003 alquilando los servicios de un aserradero particular. El patio de aserrío se localizó en la aldea Carmelita, dentro de la Unidad de Manejo Carmelita, siempre en la RBM. No se tiene información sobre la capacidad de procesamiento.

AFISAP es el único grupo que cuenta con un aserradero propio, el cual fue adquirido durante el año 2003. El aserradero es de segunda mano. La cinta principal tiene un ancho de 5 pulgadas, con una distancia entre dientes de ½" y una producción media de 3,000 pies tablares por día. Según un estudio realizado por Manzanero Cano y Salazar Luna (2003) el rendimiento promedio del aserrío fue de 225 pies tablares por metro cúbico rollizo, equivalente a un porcentaje del 53%.

2. PROCESO DE EVALUACIÓN DE CERTIFICACIÓN

2.1. Fechas de Evaluación

2 noviembre 03	Inicia distribución de aviso público a stakeholders (email, FAX, periódico y correo).
2 al 4 noviembre 03	Planificación inicial del equipo.
4 al 5 de diciembre 03	Reuniones públicas con <i>Stakeholder</i> en Flores, Santa Elena y San Benito, Petén.
4 al 12 diciembre 03	Evaluación de campo en las cooperativas del Usumacinta y en concesiones de Ruta a San Andrés.
13 diciembre 03	Inicia redacción de informe y continúa la interacción con <i>stakeholders</i> (emails y entrevistas).
9 febrero 04	Borrador de informe para FORESCOM para revisión inicial y comentarios/revisiones.
23 febrero 04	Comentarios recibidos de FORESCOM.
5 marzo 04	Borrador de informe a revisores independientes.
15 marzo 04	Comentarios recibidos de revisores independientes.
29 marzo 04	Informe final presentado al comité de Certificación de SW y empresa
17 – 21 enero 05	Auditoría de levantamiento de precondiciones
7 febrero 05	Informe final modificado presentado al comité de Certificación de SW

2.2. Equipo de Evaluación y Revisores Independientes

2.2.1 Equipo de Evaluación:

Daphne Hewitt, Ecóloga forestal, con Maestría en Bosques y B.Sc. en Zoología. Cuenta con nueve años de experiencia en desarrollo de proyectos internacionales de manejo de recursos naturales y forestales. Además, ha sido coordinadora técnica internacional del programa SmartWood, elaborando

guías para la certificación y desarrollando nuevos modelos de certificación; ha participado regularmente en evaluaciones de campo, auditorías y cursos de capacitación. Actualmente está trabajando como consultor independiente para Smartwood, sirviendo como líder de equipo para esta evaluación, evaluando además los aspectos ambientales y las especificaciones de la certificación grupal.

Hugo Álvarez, Ingeniero forestal con más de 15 años de experiencia en proyectos forestales para el desarrollo sostenible. En Certificación Forestal tiene seis años de experiencia en procesos de capacitación, evaluación y auditorías a nivel latinoamericano. Durante la presente evaluación grupal se encargó de la valoración de los aspectos sociales del manejo forestal de FORESCOM.

Edgar Bámaca, Ingeniero Agrónomo en Recursos Naturales Renovables de la Facultad de Agronomía de la Universidad de San Carlos de Guatemala; posee una Maestría en Manejo de Bosques Naturales Tropicales del Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE). Posee más de cuatro años de experiencia en el manejo forestal sostenible en las concesiones forestales de la Reserva de Biosfera Maya, en Petén, Guatemala. Durante la presente evaluación grupal se encargó de la evaluación del componente forestal.

Rodolfo Cardona, Arquitecto, con Maestría en administración de empresas y Maestría en Desarrollo Sostenible. Cuenta con más de 17 años realizando actividades diversas como administración de recursos humanos, análisis macroeconómico y financiero, elaboración de sistemas gráficos de comunicación, sistematización de procesos y diseño de sistemas de producción. Actualmente se encuentra laborando con la Agencia de Cooperación Alemana (GTZ) en ciudad de Guatemala como asesor técnico para el Programa de Descentralización y Desarrollo Municipal, y como encargado del tema de Gestión Ambiental y de Riesgo. Durante la presente evaluación grupal se encargó de realizar un análisis de la rentabilidad de FORESCOM.

2.2.2 Revisores independientes:

Revisor independiente 1: Guatemalteco, Ingeniero Agrónomo en Recursos Naturales Renovables con Maestría en Manejo y Conservación de Bosques Tropicales. Consultor en el tema de almacenamiento de carbono en bosques naturales y plantaciones forestales.

Revisor independiente 2: Guatemalteco, Ingeniero Agrónomo en Recursos Naturales Renovables. Cuenta con diez años de experiencia en el manejo de bosques naturales, investigación forestal y organización comunitaria.

2.3. Proceso de Evaluación

Durante la fase de campo del proceso de evaluación, el equipo tomó los siguientes pasos como parte del proceso normal de certificación de SmartWood:

1) Análisis Pre Evaluación y Revisión de Documentación.

Cuatro de los seis grupos propuestos para ser miembros del grupo de certificación FORESCOM, están ya certificados por SmartWood/FSC. Los otros dos grupos de la Ruta a San Andrés (La Colorada y Cruce a la Colorada) recibieron una preevaluación en el año 2002. Por otro lado, FORESCOM recibió una visita de preevaluación por parte de SmartWood en julio del año 2003, considerando para ese entonces, como miembros del grupo de certificación, a ocho cooperativas del Usumacinta.

Se inició el proceso de evaluación con la revisión de toda la documentación disponible. Sin embargo, fue necesario revisar más documentos durante todo el proceso para facilitar las descripciones y hallazgos del equipo evaluador.

2) Selección de Sitios e Inspecciones de Campo.

Para la selección de los sitios se contó con el apoyo de instituciones locales y con base en los criterios de muestreo del equipo de evaluación. En el tiempo disponible para la realización de la evaluación, fue posible visitar a cinco de los seis grupos postulantes a la certificación, o sea 83.3% de los mismos, superando la política del FSC que indica que para un grupo de menos de 50 miembros, debe muestrearse la tercera parte. El miembro del grupo no muestreado fue AFISAP, debido a que esta asociación recibió una auditoría anual por SmartWood tres semanas antes de iniciarse la evaluación de FORESCOM, la cual fue conducida por uno de los evaluadores participantes en la presente evaluación.

3) Entrevistas de Campo / Consulta con Stakeholders.

Para el proceso de consulta pública se determinó la lista de personas a entrevistar, de acuerdo con los intereses particulares de cada evaluador. Se estableció una guía de entrevista para cada uno con preguntas específicas. Para hacer las citas se contó con el apoyo del Proyecto BIOFOR, institución asesora de FORESCOM. Cuando fue necesario, el equipo evaluador se dividió para abarcar mayor representatividad de posibles actores. La consulta a *stakeholders* fue realizada tanto a través de entrevistas particulares como en reuniones públicas con las comunidades durante y después del proceso de evaluación.

4) Desarrollo del Informe de Evaluación

El informe de evaluación fue desarrollado en un período de un mes y medio después de que el trabajo de campo fue completado. El largo período para la conclusión del informe borrador se debió a la complejidad de la evaluación. Durante el período de elaboración del informe, los evaluadores continuaron efectuando consultas con *stakeholders* y otras investigaciones necesarias.

5) Revisión Independiente y del Informe de la Operación Candidata

El informe de evaluación fue revisado por la operación y dos revisores independientes.

6) Decisión de Certificación

La decisión final de certificación fue tomada por la Sede Central de SmartWood. Esta fue hecha después de haberse revisado los comentarios hechos al informe borrador por la operación y por los revisores independientes.

Cuadro 6. Resumen de Áreas Forestales y Áreas Visitadas por los Evaluadores de SmartWood.

Nombre Compartimiento Forestal	Área Total (ha)	Sitio de Evaluación
Oficinas de varios "Stakeholders"		<ul style="list-style-type: none"> Entrevista a personal de varias organizaciones involucradas en proyectos en la RBM y con el ente gubernamental responsable de la RBM (CONAP).
Oficina de FORESCOM		<ul style="list-style-type: none"> Entrevista al Presidente de FORESCOM y a los asesores de las Gerencias de Manejo Forestal y Certificación, Comercialización, y Administración y Finanzas. Entrevistas con representantes de grupos asociados a FORESCOM.
Cooperativa Unión Maya Itzá y Cooperativa La Técnica Agropecuaria		<ul style="list-style-type: none"> Entrevistas a los Presidentes, otros miembros de las Juntas Directivas y a miembros de las comunidades.
UMI: POA 2003	146 ha	<ul style="list-style-type: none"> Visita a bacadillas 1 y 2. Visita a áreas de aprovechamiento. Entrevistas con miembros del Comité Forestal.
UMI: POA 2004	97 ha	<ul style="list-style-type: none"> Visita a árboles marcados para el aprovechamiento. Visita a linderos con el Parque Nacional Sierra Lacandón (áreas del parque afectadas por invasores).
La Técnica: POA 2003	109 ha	<ul style="list-style-type: none"> Visita a bacadillas 1 y 2. Visita a área de aprovechamiento. Entrevistas con miembros del Comité Forestal anterior y nuevo.
La Técnica: POA 2004	96 ha	<ul style="list-style-type: none"> Visita a árboles marcados para el aprovechamiento.
Comunidades San Miguel la Palotada, La Colorada y Cruce a la Colorada		<ul style="list-style-type: none"> Entrevistas a los Presidentes, otros miembros de las Juntas Directivas, y con miembros de las comunidades.
San Miguel: POA 2003	64 ha	<ul style="list-style-type: none"> Visita a bacadilla, ubicada en el AAA 2002. Visita a áreas de aprovechamiento. Entrevistas con miembros del Comité Forestal
San Miguel: POA 2004	120 ha	<ul style="list-style-type: none"> Visita a árboles marcados para el aprovechamiento
La Colorada: POA 2003	336 ha	<ul style="list-style-type: none"> Visita a bacadillas 1 y 2. Visita a áreas de aprovechamiento. Entrevistas con miembros del Comité Forestal, anterior y nuevo.
La Colorada: POA 2004	341 ha	<ul style="list-style-type: none"> Visita a árboles marcados para el aprovechamiento.
TOTALES	1,309 ha	

2.4. Normas

La evaluación de certificación de FORESCOM fue conducida por el equipo de Evaluación de SmartWood, usando las normas de certificación de SmartWood, modificadas y adaptadas a las condiciones de Guatemala, tal y como se describe en el Estándar Interin para la Selva Maya (versión Julio 2003). Estos criterios y normas regionales son los procedimientos oficiales de certificación de SmartWood para la región de la Selva Maya, y están basados en las normas genéricas de SmartWood (versión 2000), las cuales han sido acreditadas por el Consejo de Manejo Forestal (FSC). Las normas regionales de SmartWood cumplen o exceden los requerimientos de las normas genéricas de SmartWood. Las operaciones que cumplan o excedan los criterios y normas de SmartWood se les otorgará el estatus de Certificación de SmartWood. Para obtener una copia de este estándar contactarse con Adolfo Lemus, Gerente Regional de la Oficina de SmartWood para Centroamérica y El Caribe (alemus@smartwood.org).

2.5. Proceso y Resultados de Consulta con Stakeholders

La estrategia de consulta con *stakeholders* tiene tres propósitos:

- 1) Asegurarse que el público tenga conocimiento de y esté informado acerca del proceso de evaluación y sus objetivos;
- 2) Apoyar al equipo de evaluación de campo a identificar temas críticos; y,
- 3) Ofrecer al público diversas oportunidades para discutir y actuar basado en los resultados de la evaluación.

Este proceso no es solo de notificar a los *stakeholders*, sino que, y cuando sea posible, detallar y sostener una interacción significativa con *stakeholders*. El proceso de interacción con *stakeholders* no concluye después de las visitas de campo, o aún después de que la decisión de certificación ha sido tomada.

SmartWood da como bienvenidos los comentarios en cualquier momento respecto a operaciones certificadas. Dichos comentarios frecuentemente proveen una base para las auditorias de campo.

En el caso de FORESCOM, previo al actual proceso de evaluación, un documento de consulta pública fue desarrollado y distribuido vía email y publicado en la página web del FSC. A través de la retroalimentación brindada por el equipo de FORESCOM y de los mismos miembros del equipo de evaluación, un listado inicial de *stakeholders* fue desarrollado y a quienes les fueron distribuidos los avisos públicos. Dicho listado sirvió de base para que el equipo de evaluación seleccionara a quién entrevistar en persona, por teléfono, o en reuniones públicas.

Temas críticos identificados de los comentarios de Stakeholders y de reuniones públicas

Las actividades de consulta con *stakeholders* fueron organizadas para dar a los participantes la oportunidad de ofrecer comentarios acordes a las categorías generales de interés basadas en los criterios de evaluación. La tabla abajo resume los temas críticos identificados por el equipo de evaluación, incluyendo una breve

discusión de cada uno, basado en entrevistas específicas y/o comentarios de reuniones públicas.

Cuadro 7. Temas críticos identificados durante la evaluación.

Principio FSC	Comentario de <i>Stakeholders</i>	Respuesta de SmartWood
<p>P1: FSC Compromiso y Cumplimiento Legal</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Actualmente, FORESCOM es una entidad con reconocimiento legal. Aparentemente no hay problemas y/o conflictos de FORESCOM con la legislación nacional vigente. 2. Los miembros propuestos al grupo de certificación aparentemente cumplen con la legislación guatemalteca, excepto con los dos grupos que aún no están certificados (Cruce a La Colorada y La Colorada). Estas comunidades necesitan obtener la certificación forestal al tercer año luego de la firma del contrato de concesión o estarán violando una cláusula del contrato. Estos grupos necesitan certificarse durante el 2004 para cumplir este requisito. 3. Cruce a la Colorada tiene serios problemas con las "<i>agarradas</i>", cuya resolución no está en manos de la comunidad. Este punto requiere la intervención del gobierno de Guatemala. Los invasores están clamando por conseguir título legal de las tierras que han tomado de las áreas en concesión. 4. Entre los requerimientos legales para todas las concesiones en la RBM, se encuentra el de poseer un Regente Forestal. Los <i>Stakeholders</i> expresaron preocupaciones respecto a este requisito, ya que a partir del año 2004 las comunidades deberán pagar los servicios del Regente Forestal. No está claro cómo FORESCOM proporcionará el servicio de regencia y cuánto se cobrará por el servicio. Esto se considera importante para el 	<ol style="list-style-type: none"> 1. SmartWood verificó que no hay conflictos con la legislación vigente de Guatemala. 2. Las dos comunidades no certificadas han recibido una preevaluación con sus respectivas recomendaciones, las cuales deben ser consideradas para conseguir la certificación. La evaluación de FORESCOM provee un mecanismo para que ambas comunidades obtengan la certificación en un plazo corto de tiempo. 3. Los requerimientos y recomendaciones incluidas en la evaluación de FORESCOM, ayudarán a guiar las acciones futuras al respecto. FORESCOM puede guiar a la comunidad para lograr su certificación como parte de su esquema de grupo, mientras se resuelve la situación de las <i>agarradas</i> a través de los canales legales apropiados. 4. Dentro de las precondiciones establecidas por el equipo evaluador de SmartWood se indica que FORESCOM debe clarificar cómo proporcionará los servicios de regencia a los miembros del grupo de certificación.

	<p>éxito de FORESCOM.</p>	
<p>P2: Uso y Tenencia Derechos y Responsabilidades</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. No existe ninguna preocupación respecto a los derechos de uso de la tierra, ya que todos los miembros del grupo de certificación de FORESCOM manejan sus propias concesiones y tienen clara tenencia de la tierra. 2. Cruce a La Colorada tiene problemas con invasiones dentro de su unidad de manejo. La Asociación ha estado intentando recuperar estas tierras durante varios años. Como se indicó anteriormente, los invasores exigen los derechos de propiedad de la tierra que han tomado ilegalmente de las áreas en concesión. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se verificó que todos los miembros del grupo de certificación de FORESCOM poseen derecho legal sobre el manejo de sus concesiones. 2. Cruce a La Colorada no puede certificarse como miembro de FORESCOM hasta que no se demuestre la seguridad del manejo forestal a largo plazo. La preevaluación de SmartWood en septiembre del 2002 asignó una recomendación sobre el caso de las agarradas. SmartWood reconoce que la solución del problema depende de la "voluntad política" del CONAP y del gobierno de Guatemala.
<p>P3: Derechos de Pueblos Indígenas</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ninguna de las comunidades manejan tierras boscosas con derechos consuetudinarios de pueblos indígenas. Las comunidades con descendientes de los pueblos mayas están distribuidos en todo Petén, pero los actuales habitantes están constituidos principalmente por indígenas llegados de otras partes del país. Por consiguiente, este principio no aplica. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. No aplica
<p>P4: Relaciones Comunitarias y Derechos de los Trabajadores</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. FORESCOM tiene un gran desafío para fortalecer las relaciones con sus miembros y con las comunidades propuestas para la certificación grupal. Como FORESCOM es una organización muy reciente, no se encuentra totalmente socializada en todo el grupo de concesionarios. No se conoce la forma de operación. Solamente el 60% de las concesiones se han integrado a FORESCOM. Los grupos concesionarios solamente ven los beneficios de FORESCOM en términos de reducción de costos del manejo del bosque y de la certificación forestal. 2. La mayoría de las comunidades no proveen un seguro contra 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Precondiciones establecidas por el equipo evaluador de SmartWood, exigen que FORESCOM prepare a los grupos para el mejor entendimiento de los derechos, obligaciones y responsabilidades en una certificación grupal. 2. Parte de las responsabilidades de FORESCOM, como líder del

	<p>accidentes y/o seguro social a sus socios, quienes también son sus trabajadores. Algunas proveen únicamente seguros de vida.</p> <p>3. Algunas de las comunidades propuesta para la certificación han tenido conflictos internos en el pasado, por lo que necesitan fortalecer su estructura organizativa.</p> <p>4. El impacto social del manejo forestal no ha sido evaluado en ninguna de las comunidades, lo cual es considerado como una debilidad. El manejo forestal necesita más socialización con las comunidades, para hacerlo realmente efectivo.</p>	<p>grupo, es el de estandarizar el cumplimiento de las leyes laborales y los beneficios del seguro social, de parte de sus grupos miembros. Puede ser más fácil y económico cumplir con estos requisitos como un grupo. FORESCOM tendrá que investigar todas las posibilidades para cumplir con lo indicado, como uno de los requisitos de la certificación.</p> <p>3. El fortalecimiento de la estructura y funcionalidad de las organizaciones comunitarias es uno de los retos claves para FORESCOM. Una certificación grupal provee a los miembros un foro para compartir experiencias y para el desarrollo de metodologías para la evaluación del impacto social.</p> <p>4. FORESCOM, como líder del grupo, tiene la responsabilidad de guiar a sus miembros para que asimilen completamente el manejo forestal, como parte de los requisitos de certificación.</p>
<p>P5: Beneficios del Bosque</p>	<p>1. Existe una urgente necesidad de mejorar la comercialización de todos los productos forestales, para hacer viable el manejo forestal sostenible en la región. FORESCOM no ha aclarado cómo ellos pueden apoyar a solucionar este problema.</p> <p>Por otro lado, FORESCOM necesita estar involucrado en las ventas de madera del 2004 (entre las negociaciones y firma de contratos de comunidades y compradores). No está claro si FORESCOM podrá apoyar en estas negociaciones, ya que ésta aún está en formación.</p> <p>2. Es necesario que FORESCOM apoye a las comunidades a buscar alternativas para darle valor agregado a la madera. Las comunidades no tienen una estrategia de comercialización, que podría ser apoyada por</p>	<p>1. Precondiciones establecidas por el equipo evaluador de SmartWood requieren que FORESCOM clarifique sus actividades propuestas respecto a la comercialización de la madera.</p> <p>2. Al igual que el punto anterior, FORESCOM debe clarificar sus actividades antes de recibir la certificación forestal de SmartWood/FSC.</p>

	<p>FORESCOM. No está claro lo que FORESCOM propone al respecto.</p> <p>Las comunidades necesitan trabajar con industrias para formar alianzas que podrían ayudar a darle valor agregado a la madera, y con las relaciones con los compradores. FORESCOM podría facilitar este aspecto.</p> <p>3. Respecto a la viabilidad financiera de FORESCOM, como una entidad independiente, no se conoció la estrategia de negocios. Existe la posibilidad de que el verdadero resultado será el incremento de los costos para las comunidades involucradas.</p>	<p>3. FORESCOM deberá presentar una estrategia de negocios que muestre la rentabilidad financiera del proyecto y que demuestre la autosostenibilidad del mismo.</p>
<p>P6: Impacto Ambiental</p>	<p>1. Todos los miembros del grupo de certificación propuesto tienen un Estudio de Impacto Ambiental y todos los planes de manejo han tomado en consideración la lista de los posibles impactos y sus respectivas medidas de mitigación.</p> <p>2. <i>Stakeholders</i> consideran que el aprovechamiento forestal de los miembros del grupo propuesto realizan actividades de bajo impacto al ambiente. Sin embargo, los impactos ambientales no son monitoreados sistemáticamente por las comunidades, ni tampoco en toda la región de Petén.</p>	<p>1. SmartWood reconoce los esfuerzos que han hecho los grupos para identificar y mitigar los impactos ambientales durante el aprovechamiento forestal.</p> <p>2. FORESCOM, como gerente de grupo, deberá supervisar las actividades de su grupo certificado, con el objetivo de monitorear el impacto ambiental de las actividades forestales.</p>
<p>P7: Plan de Manejo</p>	<p>1. Varias comunidades necesitan actualizar sus planes de manejo durante el año 2004, por lo que necesitan apoyo económico y técnico. FORESCOM necesita apoyar este proceso, pero no está claro cómo lo podría hacer. La actualización de los planes podría ser un costo significativo para las comunidades.</p> <p>2. La mayoría de planes de manejo son buenos, pero regularmente no son seguidos en campo. Hay algunos problemas con la</p>	<p>1. Precondiciones establecidas por el equipo evaluador de SmartWood requieren que FORESCOM aclare en cuáles aspectos del manejo participara.</p> <p>2. Precondiciones establecidas por el equipo evaluador de SmartWood requieren que FORESCOM defina los roles y</p>

	<p>implementación de los mismos. No está claro cómo FORESCOM vigilará la aplicación de los planes de manejo.</p>	<p>responsabilidades de cada uno de los actores dentro del grupo de certificación.</p>
<p>P8: Monitoreo y Evaluación</p>	<p>1. El monitoreo es una debilidad de las operaciones de manejo forestal en la región. No existe un sistema establecido de monitoreo, ni una cultura de monitoreo de parte de las comunidades.</p> <p>2. Existe una preocupación respecto al aumento de los costos por el establecimiento de un sistema de monitoreo. La falta de recursos es una de las causas principales del problema.</p> <p>CONAP ha desarrollado un sistema para monitorear las actividades pre, durante y post aprovechamiento, incluyendo los impactos sociales, económicos y ambientales. Este sistema no ha sido aceptado y aprobado, pero se cree que se podría estar aplicando durante el año 2004. No está claro cómo se aplicará este sistema en el campo y quién pagará los costos en los que se incurrirá.</p>	<p>1. Monitoreo es uno de los retos claves de la certificación en Petén. SmartWood reconoce los esfuerzos realizados a la fecha, y las dificultades de las comunidades para establecer un sistema efectivo de monitoreo.</p> <p>2. La certificación grupal puede ayudar a los grupos a encontrar soluciones para afrontar problemas comunes. La evaluación de FORESCOM producirá varios requerimientos y recomendaciones que ayudarán a fortalecer el sistema de monitoreo de los grupos.</p> <p>FORESCOM necesita combinar esfuerzos y reducir los costos en conjunto, para convencer a los grupos que no tienen claro cuáles son las ventajas de la certificación grupal.</p>
<p>P9: Mantenimiento de Bosques de Alto Valor de Conservación</p>	<p>1. La mayoría de los <i>stakeholders</i> no tienen clara la definición de BAVC (se necesita mayor orientación y guía). Todos están de acuerdo que la RBM puede ser considerada como un bosque de alto valor de conservación a nivel internacional.</p> <p>Las seis comunidades propuestas dentro del grupo de certificación de FORESCOM están localizadas dentro de la RBM. Una cooperativa (la Unión Maya Itzá) se localiza dentro del Parque Nacional Sierra Lacandón.</p>	<p>1. Al igual que los <i>stakeholders</i>, SmartWood considera que los bosques dentro de la RBM pueden ser considerados como de alto valor de conservación. FORESCOM deberá garantizar un manejo sostenible del bosque, minimizando el impacto sobre los mismos.</p>
<p>P10: Plantaciones</p>	<p>No aplica</p>	<p>No aplica</p>

3. RESULTADOS, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

3.1. Discusión General de Resultados

Cuadro 8. Hallazgos por Principio del FSC

Principio/Área Temática	Fortalezas	Debilidades
<p align="center">P1: FSC Compromiso y Cumplimiento Legal</p>	<ul style="list-style-type: none"> • FORESCOM demuestra que desea ser fiel al cumplimiento con los principios y criterios del FSC. La certificación es uno de los principales objetivos por los cuales se creó la empresa. • De las seis comunidades propuestas para el grupo de certificación FORESCOM, cuatro poseen certificados individuales, demostrando que manejan sus bosques cumpliendo los principios y criterios del FSC. • FORESCOM será el responsable de contratar a los Regentes Forestales que son requeridos como los representantes de las comunidades para el manejo forestal ante la agencia del gobierno encargada, el CONAP. En los términos de referencia para este puesto, FORESCOM incluye la revisión y planificación de las actividades prioritarias que se ejecutarán para dar cumplimiento a la certificación forestal. Esta es la primera vez que la certificación ha sido identificada como una responsabilidad del regente, lo que demuestra un compromiso a largo plazo con el manejo forestal. • FORESCOM es una empresa legalmente creada y que está cumpliendo con la legislación guatemalteca vigente. • FORESCOM cuenta con el apoyo de CONAP, BIOFOR, ACOFOP, de sus miembros fundadores y de los grupos miembros incluidos en la evaluación. 	<ul style="list-style-type: none"> • FORESCOM y sus miembros de grupo están familiarizados con el convenio CITES y los requisitos subsecuentes, pero tienen poco conocimiento sobre otros acuerdos internacionales de los cuales Guatemala es signataria. FORESCOM no tiene la información disponible para sus miembros respecto a convenios internacionales y de la legislación nacional pertinente. • Uno de los miembros propuestos para el grupo de certificación, Cruce a la Colorada, tiene conflictos legales con un grupo de invasores, quienes han tomado parte de la tierra concesionadas a dicha comunidad y pretenden derechos de propiedad sobre las mismas. • FORESCOM no cuenta con un documento por escrito sobre su intención de cumplir con los principios y criterios del FSC. Este documento debería ser firmado por los miembros del grupo a certificar. • FORESCOM cuenta con estatutos aprobados y un reglamento interno borrador. En este último (Capítulo II, artículos 3 al 15) se describe los requerimientos para ingresar y ser socio de la empresa, pero no se indica si el miembro debe estar certificado.
<p align="center">P2: Uso y Tenencia</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Todos los miembros del grupo de certificación de FORESCOM 	<ul style="list-style-type: none"> • FORESCOM no tiene guías para la resolución de conflictos de uso de la

<p>Derechos y Responsabilidades</p>	<p>tienen claro el uso de las tierras bajo manejo. Las cooperativas tienen títulos de propiedad y las comunidades de la Ruta a San Andrés cuentan con contratos individuales de concesión con el Estado de Guatemala por un período de 25 años.</p> <ul style="list-style-type: none"> Las comunidades miembros de FORESCOM reconocen el derecho de uso de los recursos por parte de los recolectores de productos no forestales, como los "Xateros". 	<p>tierra, como el caso de las "agarradas" en Las Coloradas.</p> <ul style="list-style-type: none"> El papel de FORESCOM como gerente de grupo no está claro.
<p>P3: Derechos de Pueblos Indígenas</p>	<ul style="list-style-type: none"> No hay grupos indígenas con derechos de uso consuetudinario sobre la tierra en Petén. Por consiguiente, este principio no aplica. 	<ul style="list-style-type: none"> No aplica
<p>P4: Relaciones Comunitarias y Derechos de los Trabajadores</p>	<ul style="list-style-type: none"> FORESCOM conoce los requerimientos del pago del seguro social a sus trabajadores; sus salarios exceden el salario mínimo y se mantienen condiciones laborales adecuadas para sus trabajadores. El salario devengado por los trabajadores de los miembros propuestos al grupo de certificación supera los salarios mínimos establecidos por la legislación Guatemalteca. La mayoría de las comunidades no tienen recursos para proveer a sus trabajadores la cobertura de seguro contra accidentes, pero aquellos trabajadores que se han golpeado durante las actividades de manejo forestal siempre han contado con el apoyo de sus asociaciones por medio de arreglos informales. FORESCOM es una organización que está conformada por socios representantes de las comunidades miembro, y son estos socios quienes dirigen los destinos de la empresa. FORESCOM confía en las estrechas relaciones entre sus miembros, relaciones que deben ser estrechamente supervisadas y fortalecidas cuando sea necesario. 	<ul style="list-style-type: none"> El pago del seguro social y la cobertura de un seguro contra accidentes no son consistentes entre todos los miembros del grupo de certificación de FORESCOM (la mayoría de las comunidades solo proveen seguros de vida, pero no contra accidentes, a excepción de AFISAP). FORESCOM no ha definido lo que espera de los miembros del grupo de certificación en este aspecto. Los trabajadores de campo regularmente no utilizan equipo de protección, e inclusive las comunidades no lo exigen. FORESCOM no tiene una política al respecto. FORESCOM no ha desarrollado fuertes relaciones entre los miembros propuestos del grupo de certificación. La mayoría no son conscientes de los objetivos de la empresa, ni de las actividades que tienen propuesto desarrollar. FORESCOM no tiene guías escritas para la resolución de conflictos entre comunidades miembros y terceras partes (instituciones o individuos). No existe un sistema de monitoreo del impacto social de las actividades de manejo forestal en las comunidades miembro de

	<ul style="list-style-type: none"> • El Reglamento Interno de FORESCOM provee un mecanismo de resolución de conflictos entre los miembros de la empresa. • Las comunidades propuestas dentro del grupo de certificación de FORESCOM dan prioridad de empleo a los miembros de las comunidades, inclusive cuando la extracción es contratada por terceras partes. 	<p>FORESCOM. La empresa no ha definido cómo abordará esta situación a nivel de grupo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dentro de la estructura organizativa de FORESCOM existe una subgerencia, encargada del manejo y certificación forestal. Actualmente no existe una persona encargada de dicha subgerencia, ni los términos de referencia para el puesto.
<p>P5: Beneficios del Bosque</p>	<ul style="list-style-type: none"> • FORESCOM manifiesta como uno de sus objetivos el aumento de los beneficios económicos tangibles de sus comunidades socias, producto del aprovechamiento del bosque. • La comercialización de los productos del bosque es uno de los objetivos claves de FORESCOM. • FORESCOM tiene como objetivo el desarrollo de mercados para especies secundarias que actualmente están subutilizadas. • Las operaciones forestales de los grupos miembros demuestran en el campo un alto rendimiento de los productos maderables de especies comerciales actualmente. 	<ul style="list-style-type: none"> • FORESCOM no tiene un plan de negocios, y no tiene definida la estructura económica de sus negocios. No está claro cómo se van a generar los suficientes fondos para operar al nivel que ellos están proponiendo y de proveer los tipos de servicios que de están planeando. Sin embargo, esto sería muy caro para las comunidades que participan en su esquema de certificación grupal. • Ni FORESCOM, ni las comunidades incluidas en la presente evaluación tienen claro los costos que se incurren en recibir y mantener la certificación. Ellos no tienen claro los costos actuales de la certificación en términos del manejo de los aspectos administrativos y los costos indirectos de la implementación de los requerimientos técnicos. • Las actividades de certificación en Petén han sido subsidiadas por donantes internacionales. No existe una tradición de monitorear los costos e ingresos del manejo forestal dentro de las comunidades, por lo que los grupos no tienen conocimiento de lo invertido en certificación. • Existe un problema generalizado dentro de todas las comunidades miembros, referido a las pocas ganancias económicas generadas por el aprovechamiento de especies secundarias. El aprovechamiento forestal prácticamente es pagado por la comercialización de caoba.
<p>P6: Impacto</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Todos los miembros propuestos 	<ul style="list-style-type: none"> • Los impactos ambientales no son

<p>Ambiental</p>	<p>del grupo de certificación de FORESCOM cuentan con un estudio de impacto ambiental, y todos los planes de manejo toman en consideración la lista de los posibles impactos ambientales y sus respectivas medidas de mitigación. Los POA's de cada comunidad identifican los posibles impactos ambientales negativos y las respectivas medidas de mitigación propuestas, informes de años anteriores describen si esas acciones eran consideradas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El aprovechamiento forestal de todos los miembros propuestos es considerado como de bajo impacto, en términos del número de hectáreas afectadas y el daño al suelo. • Todos los miembros del grupo propuesto han establecido áreas para la protección y conservación de habitats naturales. • Organizaciones de investigación han conducido actividades de monitoreo en el Petén, por lo que existe información que podría ser usada por FORESCOM. 	<p>monitoreados en forma sistemática por las comunidades.</p> <ul style="list-style-type: none"> • FORESCOM no ha definido sus responsabilidades, o las acciones propuestas orientadas al desarrollo e implementación de un sistema efectivo de monitoreo ambiental. • Los POAs solo dan información general respecto a las acciones tomadas para la reducción de los impactos negativos por el aprovechamiento forestal. • No se colecta ninguna información cualitativa respecto a las condiciones ambientales postaprovechamiento. • Parcelas permanentes han sido establecidas en la mayoría de las comunidades miembro, pero no se han medido frecuentemente, y algunas se han perdido. • Los impactos ambientales no son considerados a nivel de paisaje. • La información proveniente de los estudios de monitoreo, regularmente no está disponible a las comunidades.
<p>P7: Plan de Manejo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Todos los miembros propuestos del grupo de certificación de FORESCOM tienen planes de manejo válidos, aprobados por el CONAP. 	<ul style="list-style-type: none"> • FORESCOM no ha definido el formato o lineamientos que deben cumplir los planes de manejo de los miembros de su grupo de certificación, ni los procedimientos o acciones para que los planes lleguen a la calidad mínima establecida por FORESCOM en sus políticas de membresía de certificación grupal. • Algunas comunidades dentro del grupo propuesto necesitan revisar y actualizar sus planes de manejo en el año 2004. El rol de FORESCOM en este aspecto no está claro. • FORESCOM no ha definido sus responsabilidades respecto a los miembros del grupo a certificar, así como las responsabilidades de cada miembro. Por consiguiente, no está claro hasta dónde FORESCOM participará en las diferentes etapas

		del manejo forestal de sus miembros a certificar, ni la responsabilidad de FORESCOM y sus miembros para el mantenimiento de la certificación.
P8: Monitoreo y Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> • FORESCOM cuenta con capacidad técnica para definir un sistema adecuado de monitoreo y evaluación de los impactos ambientales y sociales de las operaciones forestales. • Existen visitas de monitoreo postcosecha conducidas por CONAP e INAB (donde son aplicables) con el objetivo de evaluar el cumplimiento con los requerimientos ambientales. Los encargados forestales de cada comunidad y los miembros del comité forestal acompañan a los evaluadores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los grupos miembros y FORESCOM no cuentan con un sistema de seguimiento a las evaluaciones de los impactos sociales y ambientales, y no hay un mecanismo claro para incorporar los resultados en las programaciones de manejo o en los Planes Operativos Anuales. • FORESCOM no ha definido cómo planea supervisar a sus miembros, para comprobar el cumplimiento de los requisitos establecidos para mantenerse dentro del grupo de certificación. Además, FORESCOM no ha definido los requisitos para permitir la inclusión de nuevos miembros. • FORESCOM no ha descrito cómo la empresa propone afrontar la debilidad del monitoreo entre los miembros del grupo de certificación.
P9: Mantenimiento de Bosques de Alto Valor de Conservación	<ul style="list-style-type: none"> • Todos los bosques de los miembros propuestos para el grupo de certificación de FORESCOM están localizados en áreas protegidas, específicamente dentro de la Reserva de Biosfera Maya, la cual es reconocida internacionalmente como un área muy significativa para propósitos de conservación. • Los sistema de manejo de los bosques de los grupos incluidos en la presente evaluación, cumplen con los requisitos del CONAP y de la legislación nacional vigente. 	<ul style="list-style-type: none"> • FORESCOM no tiene guías para sus comunidades miembros, que definan claramente qué es un BAVC y sus requerimientos específicos de manejo. Al mismo tiempo, el grupo de trabajo del FSC en Guatemala no ha definido los atributos de un BAVC a nivel nacional, lo que dificulta a las mismas comunidades el entender los objetivos e implicaciones de esta categoría.
P10: Plantaciones	<ul style="list-style-type: none"> • No aplica 	<ul style="list-style-type: none"> • No aplica

3.2. Decisión de Certificación

Basado en una revisión de campo, en el análisis y recopilación de resultados por el equipo de evaluación de SmartWood, se recomendó que FORESCOM deberá cumplir con la siguientes precondiciones para cumplir satisfactoriamente con los requerimientos de SW/FSC, para poder recibir la certificación conjunta FSC/SmartWood de Manejo Forestal y Cadena de Custodia (FM/COC).

Precondición 1: FORESCOM deberá garantizar que todos los trabajadores de los miembros propuestos al grupo de certificación cuenten, como mínimo, con las coberturas de salud y seguridad laboral siguientes:

- a. Seguro social (IGSS) u otro tipo de seguro similar.
- b. Beneficios adicionales de ley para los trabajadores (bono 14, bono incentivo, aguinaldo, vacaciones, etc).
- c. Uso de equipo mínimo de seguridad.
- d. Existencia de botiquines de primeros auxilios equipados (Criterio 4.2).

Precondición 2: FORESCOM deberá demostrar sus planes hacia la viabilidad económica a corto, mediano y largo plazo, elaborando su plan financiero, y/o de negocios y/o de inversiones u otra herramienta válida, que les permita garantizar su asistencia técnica a los grupos, y el mantenimiento de los costos de la certificación grupal (Criterio 5.1).

Precondición 3: FORESCOM deberá definir y documentar claramente sus roles y responsabilidades como gerente de grupo, y los de las comunidades como miembros del grupo, para mantener su estado de certificación. El documento tiene que asignar responsabilidades para todas las actividades de manejo forestal y debe incluir todas las tareas realizadas por los grupos miembros. Las responsabilidades de FORESCOM deben incluir, entre otras cosas:

- a. La administración del grupo de certificación (documentación para SmartWood, monitoreo de los grupos miembros, mantenimiento de archivos de cada miembro, auditorías anuales de SmartWood).
- b. Asistencia técnica para los grupos miembros (¿Qué es incluido como parte de la membresía del grupo de certificación?, ¿Qué es responsabilidad de la comunidad?)
- c. Comunicaciones con los grupos miembros (mantener a los grupos al día con los requisitos de certificación, distribuir documentos e información respecto a la certificación grupal de FORESCOM y garantizar la socialización del proceso dentro de las comunidades miembros).

Las responsabilidades de los grupos miembros deben incluir, entre otras cosas:

- a. Pago de los servicios técnicos requeridos para mantener la certificación y que no son incluidos arriba (por ejemplo, técnico forestal y regente).
- b. Compromiso por escrito a seguir el plan de manejo aprobado por CONAP.
- c. Implementación de los POA's y otras actividades con la supervisión y apoyo del técnico forestal.

Precondición 4: FORESCOM debe distinguir claramente la membresía de su grupo de certificación de la membresía de ingreso a su empresa. FORESCOM debe desarrollar una política para la inclusión de nuevos miembros a su grupo de certificación, dentro de la cual se deberá incluir:

- a. Criterios para incorporación al grupo de certificación (¿Cómo FORESCOM evaluará a los nuevos miembros potenciales?).
- b. La estructura de la cuota de membresía.

- c. Requisitos para el mantenimiento de la membresía al grupo de certificación (incluyendo el cumplimiento de las condiciones de certificación).
- d. Definición clara de la "puerta del bosque" y de su futuro sistema de cadena de custodia (ver indicadores del criterio 8.3).
- e. Consecuencias del no cumplimiento con los requisitos de membresía y proceso de expulsión de un miembro del grupo de certificación.

Precondición 5: FORESCOM debe desarrollar un sistema de monitoreo interno, para evaluar si los miembros están cumpliendo con los requisitos de certificación establecidos por la empresa y el FSC. Este sistema debe incluir, entre otras cosas:

- a. Criterios que serán utilizados para determinar cumplimiento.
- b. Cómo y cuándo serán visitados los miembros de grupo.
- c. Tipo de documentación que será requerida a los miembros para la verificación de ciertas actividades.
- d. Cómo se documentará el cumplimiento de los grupos para la verificación de SmartWood durante las auditorías anuales.
- e. Cómo se verificará el cumplimiento de la cadena de custodia.

A solicitud de FORESCOM, en enero del 2005 se realizó la auditoría de verificación de precondiciones con los siguientes resultados:

Hallazgos de la Auditoría de Verificación de Precondiciones:

Precondición 1:

- a. FORESCOM presentó fotocopias de los documentos del pago al IGSS de los grupos miembros, a excepción de la Asociación Forestal Integral Cruce a la Colorada, quien hasta el año 2004, vendía su madera en pie por lo que no involucraba personal en las actividades extractivas.
- b. El salario de los trabajadores de los grupos miembros de FORESCOM supera el mínimo nacional de ley (Q.38.60/día). Además, se les reconoce los beneficios adicionales que la ley laboral nacional establece. Es importante destacar el hecho de que tres organizaciones han adquirido un Seguro Colectiva de Vida y Accidentes para sus trabajadores, independiente al seguro social.
- c. Los grupos miembros cuentan con equipo mínimo de seguridad. Para promover el uso de dicho equipo, FORESCOM ha elaborado un Manual de Seguridad.
- d. Todos los grupos miembros cuentan con botiquines de primeros auxilios, pero éstos no son suficientes o están mal abastecidos con medicamentos.

Considerando los hallazgos descritos, se concluye que FORESCOM ha cumplido de forma **medianamente satisfactoriamente** la **Precondición 1**, por lo que se establece la siguiente condición:

Condición 33: FORESCOM deberá monitorear para que los miembros de su grupo de certificación mantengan los beneficios del seguro social a sus trabajadores. Además, deberá garantizar que el personal de campo utilice equipo de seguridad y que los botiquines de campo se encuentren

debidamente equipados con medicinas. (Criterio 4.2). *Plazo de cumplimiento:* siguiente auditoría anual.

Precondición 2: FORESCOM cuenta con un Plan de Negocios, donde se describen los servicios que ofrecerá la OMF, así como los planes, recursos y estrategia de la operación. El plan en su capítulo final, presenta las proyecciones financieras basadas en supuestos de ingresos y costos para el periodo 2005-2009. Las proyecciones presentan un balance positivo a partir del año 2006 en adelante, indicando que FORESCOM puede mantener la viabilidad económica de sus operaciones en el mediano plazo y así garantizar la asistencia técnica a los grupos y el mantenimiento de la certificación grupal.

El plan de negocios se considera realista, de acuerdo al tamaño de las operaciones, recursos humanos y materiales disponibles y conforme a la realidad socioeconómica del contexto regional en que se desarrolla el proyecto. En tal sentido, se concluye que FORESCOM ha cumplido **satisfactoriamente** la **Precondición 2**.

Precondición 3: FORESCOM cuenta con el documento denominado "*Política para el funcionamiento del Grupo de Certificación Empresa Comunitaria de Servicios del Bosque – FORESCOM*", donde se describe el esquema de certificación grupal, así como los mecanismos y procedimientos que aplican a los miembros del grupo. En general, se considera que las responsabilidades de FORESCOM y de los grupos se encuentran claramente definidas, documentadas y socializadas, por consiguiente se concluye que FORESCOM ha cumplido **satisfactoriamente** la **Precondición 3**.

Precondición 4: La membresía para la certificación grupal se encuentra claramente diferenciada de la membresía normal de ingreso a FORESCOM. La OMF cuenta con una "*Política para el funcionamiento del Grupo de Certificación Empresa Comunitaria de Servicios del Bosque – FORESCOM*", donde se describe los mecanismos para el ingreso, retiros voluntarios y expulsión por incumplimiento de posibles miembros del grupo. También se describen los mecanismos para el control físico y documental de la madera para cumplir con los procedimientos de Cadena de Custodia.

Considerando los hallazgos presentados anteriormente, se concluye que FORESCOM ha cumplido **satisfactoriamente** la **Precondición 4**.

Precondición 5: FORESCOM ha desarrollado un sistema de monitoreo para evaluar el cumplimiento de parte de los grupos, con los requisitos de certificación establecidos. Este mecanismo se encuentra dentro de la "*Política para el funcionamiento del Grupo de Certificación Empresa Comunitaria de Servicios del Bosque – FORESCOM*". Considerando los hallazgos presentados, se concluye que FORESCOM ha cumplido **satisfactoriamente** la **Precondición 5**.

Cumplidas y cerradas las cinco precondiciones establecidas, se recomienda que la Empresa Comunitaria de Servicios del Bosque, S.A. (FORESCOM) reciba la certificación SmartWood/FSC. Para mantener la certificación, FORESCOM deberá ser auditada en el campo anualmente y se requiere que se mantenga en el cumplimiento de los Principios y Criterios del FSC. Expertos de SmartWood deberán revisar anualmente y durante las auditorías al azar, el continuo desempeño del manejo forestal y el cumplimiento de las condiciones descritas en este informe.

3.3. Condiciones y Recomendaciones

Las condiciones son acciones verificables que formarán parte del contrato de certificación y se espera que FORESCOM las cumpla para la primera auditoría o cuando lo requiera cada condición. Cada condición tiene un plazo definido para su cumplimiento. El incumplimiento de las condiciones derivará en una suspensión de la certificación.

En el caso de FORESCOM fueron definidas en la visita de evaluación para la certificación, un total de 32 condiciones y 16 recomendaciones. Como resultado de la visita de auditoría de precondiciones realizada en enero del 2005 se encontró que la **Condición 3** había sido **cumplida** por lo que se da como **cerrada**, ya que se encontró una salida viable al problema de las *agarradas* en el grupo Cruce a la Colorada. Para el efecto, se elaboró un nuevo plan de manejo forestal y plan quinquenal de corta, en donde las áreas de las *agarradas* fueron excluidas del área total de la concesión forestal. Estos planes ya fueron presentados al CONAP.

Lista de Condiciones

Condición 1: FORESCOM deberá capacitar a sus trabajadores y a los líderes comunitarios y sus equipos forestales, respecto a la convención CITES, Diversidad Biológica, Convención Internacional de Maderas Tropicales y sobre el significado de los Principios y Criterios del FSC (Criterio 1.3). *Plazo de cumplimiento:* segunda auditoría anual.

Condición 2: FORESCOM deberá diseñar políticas adecuadas para el acompañamiento de los grupos con problemas en la tenencia y seguridad de la tierra, y para el seguimiento de denuncias de actividades ilegales, ante las entidades gubernamentales (CONAP, Ministerio Público, entre otras) (Criterio 2.3). *Plazo de cumplimiento:* primer auditoría anual.

Condición 3: FORESCOM no deberá permitir el ingreso de la Asociación Cruce a la Colorada al grupo de certificación, hasta que no modifique su plan de manejo (principalmente la CAP) descontando el área ocupada por las "*agarradas*". Este grupo, además, debe elaborar el Plan de Ordenamiento Territorial para su concesión (Criterio 2.3). *Plazo de cumplimiento:* vigente durante el contrato de certificación.

*Esta condición fue **cerrada** como resultado de la auditoría de verificación de precondiciones.*

Condición 4: FORESCOM deberá buscar los mecanismos para poder brindarle a los miembros del grupo de certificación cursos respecto a prácticas de primeros auxilios, para lograr la conformación de un grupo de trabajadores con amplia capacidad de

respuesta ante eventuales accidentes de trabajo (Criterio 4.2). *Plazo de cumplimiento:* segunda auditoría anual.

Condición 5: FORESCOM debe elaborar un sistema de monitoreo de impacto social al nivel de una organización de segundo grado, con el fin de medir su propio impacto social como empresa. Este sistema de monitoreo debe describir los mecanismos de consulta externa hacia los interesados o *stakeholders* (Criterio 4.4). *Plazo de cumplimiento:* primer auditoría anual.

Condición 6: FORESCOM deberá establecer y operativizar un sistema contable que le permita llevar un mejor control de los ingresos y egresos, y mantener actualizados los estados financieros y libros contables (Criterio 5.1). *Plazo de cumplimiento:* vigente durante el contrato de certificación.

Condición 7: FORESCOM deberá garantizar que los miembros del grupo de certificación tengan estrictos controles de los costos operativos del manejo forestal y otros gastos asociados al manejo (ej. los costos por cumplimiento de condiciones de certificación), que demuestren la rentabilidad de sus operaciones. Además, deberá garantizar que estos son utilizados para la planificación del manejo forestal (Criterio 5.1). *Plazo de cumplimiento:* segunda auditoría anual.

Condición 8: FORESCOM deberá solicitar a cada miembro de su grupo de certificación el informe final de costos y beneficios de las operaciones forestales de cada año. Este informe deberá ir como un anexo al informe final de operaciones (Criterio 5.1). *Plazo de cumplimiento:* vigente durante el contrato de certificación.

Condición 9: FORESCOM deberá realizar un análisis de mercados y un plan de negocios para la promoción y comercialización de las especies secundarias (conocidas y poco conocidas) de los miembros del grupo de certificación (Criterio 5.2). *Plazo de cumplimiento:* tercer auditoría anual.

Condición 10: FORESCOM deberá realizar un estudio para determinar la viabilidad técnica, organizacional y económica de la transformación de la madera para aquellos miembros del grupo de certificación que venden su madera en pie (Criterio 5.2). *Plazo de cumplimiento:* segunda auditoría anual.

Condición 11: FORESCOM deberá exigir a sus grupos miembros la aplicación de técnicas mejoradas de tumba, con el objeto de reducir el daño a la masa remanente y aprovechar el mayor volumen de madera (Criterio 5.3). *Plazo de cumplimiento:* vigente durante el contrato de certificación.

Condición 12: FORESCOM deberá garantizar que los miembros del grupo de certificación cuenten con una mejor planificación respecto a las actividades de aprovechamiento. La planificación dará prioridad a garantizar que los productos (trozas) y subproductos (ramas y puntas con viabilidad técnica y económica para el aserrijo) sean extraídos del bosque en su totalidad (Criterio 5.3). *Plazo de cumplimiento:* vigente durante el contrato de certificación.

Condición 13: FORESCOM deberá definir criterios prácticos que permitan a las comunidades seleccionar mejor los individuos a aprovechar, con el objetivo de no tumbiar árboles inservibles (Criterio 5.3). *Plazo de cumplimiento:* vigente durante el contrato de certificación.

Condición 14: FORESCOM deberá promover, uniformizar y hacer cumplir en todos los grupos las prescripciones silviculturales post-aprovechamiento descritas en los Planes de Manejo (muestreo diagnóstico, tratamientos silviculturales, por ejemplo) (Criterio 5.6). *Plazo de cumplimiento:* vigente durante el contrato de certificación.

Condición 15: FORESCOM deberá garantizar que las zonas de protección establecidas, u otras áreas excluidas del aprovechamiento, estén demarcadas claramente en mapas y campo (rótulos por ejemplo) (Criterio 6.2). *Plazo de cumplimiento:* tercer auditoría anual.

Condición 16: FORESCOM deberá garantizar que los individuos dejados como remanentes por causa de la intensidad de corta, sean árboles calidad de fuste 1, 2 ó 3 (Criterio 6.3). *Plazo de cumplimiento:* segunda auditoría anual.

Condición 17: FORESCOM deberá coordinar esfuerzos que permitan realizar investigaciones sobre la dinámica de regeneración de especies altamente comerciales (Caoba y Cedro), que garanticen la sostenibilidad del manejo forestal a largo plazo en sus grupos miembros (Criterio 6.3). *Plazo de cumplimiento:* tercer auditoría anual.

Condición 18: FORESCOM deberá recolectar información de la ubicación de las áreas de conservación designadas por cada miembro del grupo de certificación, mapeando esas áreas y observando su distribución a nivel de paisaje. FORESCOM deberá trabajar con las comunidades miembros para ajustar o añadir áreas a las zonas de conservación, de ser necesario, para justificar las necesidades de conservación a nivel de paisaje (Criterio 6.4). *Plazo de cumplimiento:* tercer auditoría anual.

Condición 19: FORESCOM deberá apoyar en el desarrollo de un contrato modelo entre las comunidades miembros y terceros para la extracción de madera. Este contrato deberá incluir cláusulas que indiquen los objetivos de manejo de las comunidades y las subsecuentes acciones requeridas por el contratista, como por ejemplo:

- a. Mantenimiento de caminos y la reducción del daño en la compactación del suelo y empobrecimiento del drenaje.
- b. Protección de los individuos remanentes, de daños innecesarios.
- c. Adecuada remoción de desechos inorgánicos del bosque (Criterios 6.5).

Plazo de cumplimiento: Primer auditoría anual.

Condición 20: FORESCOM deberá trabajar con los técnicos y regentes forestales para asegurar que todos los mapas en los POAs cumplan con la calidad mínima necesaria para la certificación (árboles a aprovechar, árboles remanentes, árboles decrepitos, árboles semilleros, vías de arrastre, bacadillas, etc.) y que muestren adecuadamente las áreas de protección estricta y las rutas de acceso (Criterio 6.5). *Plazo de cumplimiento:* segunda auditoría anual.

Condición 21: FORESCOM deberá exigir a sus grupos miembros que incrementen los controles durante el arrastre de trozas, y mejoren el diseño de la red de caminos para minimizar el impacto sobre los individuos remanentes (Criterio 6.5). *Plazo de cumplimiento:* vigente durante el contrato de certificación.

Condición 22: FORESCOM deberá definir un protocolo para el manejo de químicos (productos prohibidos y permitidos, técnicas de aplicación y manejo correctas). Además, deberá capacitar a sus miembros respecto a la implementación del protocolo (Criterio 6.6). *Plazo de cumplimiento:* segunda auditoría anual.

Condición 23: FORESCOM deberá coordinar esfuerzos para evaluar el impacto de los incendios forestales del año 2003 en las áreas bajo manejo de los miembros propuestos al grupo de certificación. Basado en los resultados deberá definir si es necesario ajustar las Cortas Permisibles con base en las áreas no afectadas de bosque. Así mismo, si el caso lo amerita, estas áreas deberán ser excluidas de las áreas de bosque productivo y se deberán establecer medidas para su recuperación (Criterio 7.2). *Plazo de cumplimiento:* segunda auditoría anual.

Condición 24: FORESCOM deberá diseñar e implementar un Plan Permanente de Capacitación para el personal de los miembros del grupo de certificación, enfocado en todas las etapas del manejo forestal, asegurando que se cuente con personal entrenado para la correcta aplicación del plan de manejo y de los POAs (Criterio 7.3). *Plazo de cumplimiento:* vigente durante el contrato de certificación.

Condición 25: FORESCOM deberá garantizar que el "*Informe Anual de Operaciones de Aprovechamiento*" contenga información verídica y que pueda ser supervisada en campo. Se deberá poner especial énfasis en el mapa postaprovechamiento (Criterio 8.1). *Plazo de cumplimiento:* primer auditoría anual.

Condición 26: FORESCOM deberá desarrollar un sistema de monitoreo del manejo forestal de parte de sus miembros del grupo de certificación que sea práctico, claro y a una escala adecuada. Éste deberá considerar los aspectos silviculturales, ambientales y socioeconómicos. Además, el sistema de monitoreo deberá incluir:

- Mecanismos para utilizar los resultados en el mejoramiento del manejo forestal en las comunidades miembros;
- Mecanismos de financiamiento para implementar las actividades de monitoreo; y
- Directrices para la incorporación de los resultados en las nuevas revisiones de los planes de manejo (Criterio 8.2).

Plazo de cumplimiento: primer auditoría anual.

Condición 27: FORESCOM deberá revisar la distribución de las PPM existentes en Petén e identificar vacíos en cobertura para contar con una efectiva red de parcelas entre todos los miembros del grupo de certificación. Además, deberá investigar opciones para la combinación de esfuerzos con centros de investigación, o cualquier otro grupo, para reiniciar el proceso de recolección de datos de las PPM, centralizando la información y haciéndola realmente disponible para las mismas comunidades (Criterio 8.2). *Plazo de cumplimiento:* segunda auditoría anual.

Condición 28: FORESCOM y los miembros de su grupo de certificación deberán indicar en toda su documentación (facturas, notas de envío, etc.) el *status* de madera certificada. Para el efecto deberán utilizar al menos el código de certificación grupal (Criterio 8.3). *Plazo de cumplimiento:* primer auditoría anual.

Condición 29: FORESCOM deberá definir e implementar una metodología para determinar la posibilidad o, por el contrario, la no necesidad, de la delimitación de BAVC, dentro de las áreas bajo manejo de los miembros de su grupo de certificación.

Cuando sea aplicable, FORESCOM deberá asegurar que las medidas para proteger BAVC identificados sean incluidas en las actualizaciones de los planes de manejo de los miembros (Criterio 9.1). *Plazo de cumplimiento:* segunda auditoría anual.

Las siguientes condiciones se originaron después de revisar a FORESCOM como gerente forestal:

Condición 30: FORESCOM deberá elaborar una carta de entendimiento, que describa sus políticas y sus objetivos de manejo sostenible del bosque bajo los Principios y Criterio del FSC. Dicha carta deberá ser firmada por cada miembro del grupo certificado. *Plazo de cumplimiento:* primer auditoría anual.

Condición 31: FORESCOM deberá desarrollar una lista de criterios que sirvan para evaluar la calidad de los planes de manejo de sus miembros y que sirvan para orientar el proceso de mejora de los planes, si es necesario. Esta lista de criterios deberá cumplir como mínimo lo requerido en los incisos del indicador 7.1.1. *Plazo de cumplimiento:* primer auditoría anual.

Condición 32: FORESCOM necesita desarrollar y mantener archivos de cada miembro de grupo, respecto a su certificación grupal. *Plazo de cumplimiento:* vigente durante el contrato de certificación.

La condición 33 fue establecida luego de la realización de la auditoría de verificación de precondiciones:

Condición 33: FORESCOM deberá monitorear para que los miembros de su grupo de certificación mantengan los beneficios del seguro social a sus trabajadores. Además, deberá garantizar que el personal de campo utilice equipo de seguridad y que los botiquines de campo se encuentren debidamente equipados con medicinas. (Criterio 4.2). *Plazo de cumplimiento:* siguiente auditoría anual.

Lista de Recomendaciones

Recomendación 1: FORESCOM debería contar con un archivo actualizado en sus oficinas, de las leyes nacionales e internacionales aplicables, para consulta pública de sus socios (Criterio 1.1).

Recomendación 2: FORESCOM debería preparar un expediente de los aspectos legales de la tierra de cada una de las concesiones y de las cooperativas incluidas dentro del grupo de certificación (Criterio 2.1).

Recomendación 3: FORESCOM debería desarrollar criterios para calificar a terceros que aprovechan recursos no maderables, que ayuden a definir si estos cumplen con los compromisos adquiridos con la comunidad. Este sistema de calificación debería servir de base a las comunidades para decidir a quién se le puede continuar dando avales de aprovechamiento. La responsabilidad de FORESCOM y sus miembros respecto al monitoreo del cumplimiento de criterios deberá estar claramente definido (Criterio 2.2).

Recomendación 4: FORESCOM debería distribuir, a sus miembros del grupo de certificación, información referente a las convenciones de la OIT, de las cuales Guatemala es signataria (Criterio 4.3.).

Recomendación 5: FORESCOM debería promover, dentro de sus grupos miembros, el uso de la base de datos SCONEF para el manejo de los costos e ingresos de sus operaciones de manejo forestal (Criterio 5.1).

Recomendación 6: FORESCOM debería impulsar que sus grupos gestionen asistencia técnica en la industrialización básica de secciones del árbol que actualmente no son procesadas (p.e. ramas de especies duras) (Criterio 5.2).

Recomendación 7: FORESCOM debería impulsar alianzas estratégicas entre miembros de su grupo de certificación. Como por ejemplo, el aserrío de la madera de los que actualmente venden en pie por grupos como AFISAP, que ya cuentan con su propio aserradero (Criterio 5.2).

Recomendación 8: FORESCOM debería promover entre sus grupos miembros la fabricación de artesanías u otros productos menores a partir de los residuos de madera de las especies aprovechadas (Criterio 5.3).

Recomendación 9: FORESCOM debería promover entre sus grupos miembros la idea de la integración de sus procesos de industria con la meta final de darle valor agregado a la madera (por ejemplo secado, fabricación de pisos, etc.) (Criterio 5.4).

Recomendación 10: FORESCOM debería apoyar y promover el uso comercial de los productos no maderables por sus comunidades socias, los cuales tienen un enorme potencial en las comunidades, por su tradición de aprovechamiento y amplio conocimiento por parte de sus habitantes (Criterio 5.4).

Recomendación 11: FORESCOM debería divulgar, a las comunidades socias, información sobre el calendario cinegético de las especies de caza (Criterio 5.5).

Recomendación 12: FORESCOM debería apoyar a la Asociación de Productores de San Miguel para revisar el ciclo de corta propuesto en su plan de manejo (60 años), con el fin de validarlo o redefinirlo, con base al crecimiento de las especies y al área de aprovechamiento efectivo con la que cuentan (Criterio 5.6).

Recomendación 13: FORESCOM debería garantizar que toda información generada en la región para el cumplimiento de condiciones y/o resultados de estudios científicos, se encuentre organizada dentro de su oficina. En tal sentido, FORESCOM deberá funcionar como un centro de información para las comunidades y sus respectivos técnicos forestales (Criterio 6.2).

Recomendación 14: FORESCOM debería integrar los planes de contingencia contra incendios forestales de sus miembros, para conjuntar esfuerzos a nivel de paisaje (Criterio 6.3).

Recomendación 15: FORESCOM debería mantener registros de incidentes de conversión de cobertura causados por actividades ilegales de los miembros de las comunidades y/o terceros. Dichas áreas deberán ser localizadas y delimitadas en mapas (Criterio 6.10).

Recomendación 16: FORESCOM debería estudiar la posibilidad de trabajar con una institución académica apropiada y/u obtener la asistencia de un practicante, para que compile toda la información y/o estudios relevantes respecto al monitoreo forestal en Petén. El objetivo es el de identificar los componentes claves del monitoreo que podrían ser usados por FORESCOM, y adaptarlos a una escala apropiada a su grupo de certificación (Criterio 8.1).

4. CRITERIOS DE CERTIFICACIÓN: CALIFICACIÓN Y HALLAZGOS

Basado en el contenido y análisis de cada criterio, una calificación ha sido asignada para el criterio usando el cuadro 10 como guía. Siguiendo un proceso de consenso, todos los miembros del equipo asignaron una calificación a todos los criterios.

- Precondiciones** son requerimientos que la operación candidata debe estar de acuerdo con y cumplir *antes* para que SmartWood otorgue la certificación.
- Condiciones** son requerimientos que la operación candidata debe estar de acuerdo con y cumplir durante el período de cinco años de la certificación.
- Recomendación** son acciones voluntarias sugeridas por el equipo de evaluación cuyo cumplimiento no es obligatorio o requerido

Cuadro 10. Guía para Calificación, Nivel de Desempeño y Cumplimiento.

Calificación	DESEMPEÑO Descripción General	CUMPLIMIENTO Precondiciones, Condiciones y Recomendaciones
N/A	No es un criterio aplicable	No aplicable por lo tanto no hay precondiciones, condiciones o recomendaciones; no se utilizan los criterios en el promedio
1	Desempeño extremadamente débil; altamente desfavorable o falta información	Precondiciones requeridas
2	Desempeño débil; todavía hacen falta mejoras significativas	Precondiciones opcionales; condiciones requeridas
3	Desempeño satisfactorio	Condiciones opcionales
4	Desempeño favorable	Recomendaciones; no condiciones
5	Desempeño claramente sobresaliente	Recomendaciones posibles, pero no comunes

Para cada indicador discutido abajo, los resultados del equipo de evaluación son presentados y donde sea aplicable, se indican las precondiciones, condiciones y recomendaciones.

Estándar interino de SmartWood para la Selva Maya

PRINCIPIO # 1: OBSERVACION DE LAS LEYES Y LOS PRINCIPIOS DEL FSC

El manejo forestal deberá respetar todas las leyes nacionales, los tratados y acuerdos internacionales de los que el país es signatario, y deberá cumplir con todos los Principios y Criterios del FSC.

Todas las operaciones deben demostrar un compromiso en sus políticas y prácticas con los Principios y Criterios para el Manejo Forestal del FSC, el documento central del FSC. Por razones obvias, la certificación SmartWood también debe estar de acuerdo con leyes nacionales, provinciales o estatales y locales. El propósito de la certificación no es de evaluar el cumplimiento legal, esa es función de las instituciones gubernamentales. Pero SmartWood debe verificar con las agencias gubernamentales y otros grupos de interés, que la operación esta tratando los requisitos legales de una forma responsable. En algunos casos la evaluación de campo puede ser una manera valiosa de ayudar a las operaciones a mejorar la calidad de su cumplimiento. Finalmente, en algunos casos pueden existir convenciones o tratados internacionales que aplican, como es claramente el caso de las especies en peligro bajo la Convención sobre el Tráfico de Especies en Peligro (CITES). Durante el proceso de evaluación, los evaluadores de SmartWood tienen la responsabilidad de identificar lo que ellos perciben como conflictos entre las leyes, los P&C del FSC y tratados y convenciones internacionales. En la práctica, esto raramente ha ocurrido. Sin embargo, si ocurriese, la resolución de conflictos puede involucrar a la operación candidata, SmartWood, y/o el FSC (o su persona de contacto u organización nacional).

1.1 El manejo forestal respetará todas las leyes nacionales y locales al igual que todos los requisitos administrativos.

1.1.1 Entrevistas con servidores públicos, otros actores involucrados o interesados; y observaciones de campo, indican que la OMF está cumpliendo con las leyes nacionales y/o locales de tipo ambiental, laboral, forestal, áreas protegidas, entre otras aplicables, tales como:

- Ley de áreas protegidas (Decreto 4-89) y su reglamento
- Política de áreas protegidas
- Ley de protección y mejoramiento del ambiente (Decreto 68-86)
- Estrategia para la conservación de la diversidad de Guatemala
- Decreto de la creación de la Reserva de Biosfera Maya (Decreto 5-90)
- Normativo para el otorgamiento de concesiones forestales
- Ley forestal (Decreto 101-96) y su reglamento
- Normas y regulaciones del MAGA a través del OIRSA
- Convenio sobre el tráfico de especies en peligro de extinción (CITES)
- Sistema de Monitoreo de Concesiones Forestales
- Código de trabajo

1.1.2 Cualquier asunto de incumplimiento de la ley por parte de la OMF está siendo resuelto expeditamente con las autoridades pertinentes.

Hallazgos: Durante la evaluación no se encontró incumplimiento con las leyes de Guatemala, relacionado al manejo forestal en la RBM y al manejo de recursos

naturales, por parte de FORESCOM o de los miembros propuestos al grupo de certificación. FORESCOM cuenta con el asesoramiento del Proyecto BIOFOR, que cuenta con un equipo de profesionales con experiencia en el manejo forestal. Esto es una garantía de que no se incumplirán las leyes nacionales aplicables.

FORESCOM, como empresa, está constituida legalmente y tiene sus estatutos aprobados y reconocidos por la ley. Todos los socios de FORESCOM son representantes legales de sus comunidades.

Todos los miembros del grupo de certificación han cumplido con todos los requisitos legales para poder realizar manejo forestal dentro de las áreas que manejan. En las concesiones de la Ruta San Andrés los comunitarios son conocedores de los compromisos que les corresponde como beneficiarios de las concesiones forestales comunitarias, por lo que se mantienen tratando de cumplir con todas las disposiciones establecidas por el CONAP para el aprovechamiento de los recursos naturales. Esto les compromete a cumplir con las normas técnicas establecidas por el CONAP, como los volúmenes autorizados por especie, marcaje de árboles, tumba dirigida, etc.

De las cuatro concesiones incluidas en la presente evaluación, dos de ellas (La Colorada y Cruce a la Colorada) no están certificadas. Estas comunidades necesitan obtener la certificación forestal al tercer año luego de la firma del contrato de concesión o estarían violando una cláusula del contrato. Estos grupos necesitan certificarse durante este año.

Nota: 4	Precondición: N/A Condición: N/A Recomendación 1: FORESCOM debería contar con un archivo actualizado en sus oficinas, de las leyes nacionales e internacionales aplicables, para consulta pública de sus socios (Criterio 1.1).
----------------	--

1.2 Todos los honorarios, regalías, impuestos y otros cargos establecidos legalmente y que sean aplicables deberán ser pagados.

1.2.1. La OMF está al día en el pago de impuestos, derechos forestales, cargos, regalías, entre otros.

Hallazgos: Como es una organización muy reciente, FORESCOM aún no había incurrido en el pago de impuestos u otros cargos al momento de realizarse la evaluación. FORESCOM planteó que su intención es operar pagando todos aquellos impuestos o cargos legalmente requeridos en tiempo.

Los cargos incurridos por los miembros del grupo de certificación de FORESCOM incluyen: 10% por el monto de incentivos forestales (donde es aplicable, caso de las cooperativas), impuesto de la madera, guías de transporte, impuesto sobre la renta, impuesto de valor agregado, ventanilla única (impuestos arancelarios), pago de regentes (donación por BIOFOR y otras ONG) y pago de técnicos forestales.

Todas las comunidades incluidas en la presente evaluación están al día en el pago de sus impuestos u otros cargos.

Nota: 5	Precondición: N/A
----------------	--------------------------

	Condición: N/A Recomendación: N/A
--	--

1.3 En los países signatarios, deberán respetarse las disposiciones de los acuerdos internacionales como CITES, las Convenciones de la OIT, la Convención Internacional de Maderas Tropicales y la Convención sobre Diversidad Biológica.

1.3.1. La OMF cumple o demuestra su disposición a cumplir con los convenios internacionales aplicables y, de acuerdo con la escala de las operaciones, proporciona lineamientos o guías explícitas para que las operaciones de campo cumplan con las intenciones de los acuerdos.

Hallazgos: FORESCOM demuestra su disposición a cumplir con los convenios internacionales, pero sus miembros no tienen conocimiento claro de los mismos.

Recientemente, FORESCOM y sus grupos miembros han recibido una charla sobre los cambios de la Caoba en los apéndices de CITES y los efectos que eso puede tener en la exportación de su madera. Respecto a otros tratados internacionales o de la legislación nacional, el conocimiento de parte de los miembros es inconsistente. Información respecto a tratados internacionales no está disponible en FORESCOM.

Nota: 3	Precondición: N/A Condición 1: FORESCOM deberá capacitar a sus trabajadores y a los líderes comunitarios y sus equipos forestales, respecto a la convención CITES, Diversidad Biológica, Convención Internacional de Maderas Tropicales y sobre el significado de los Principios y Criterios del FSC (Criterio 1.3). <i>Plazo de cumplimiento:</i> segunda auditoría anual. Recomendación: N/A
----------------	---

1.4 Los conflictos entre las leyes, regulaciones y los Principios y Criterios del FSC serán evaluados para los propósitos de la certificación, en una base caso por caso, por los certificadores y las partes involucradas o afectadas.

1.4.1 Se identifican conflictos percibidos entre las leyes, los P&C del FSC y tratados y convenciones internacionales.

1.4.2 Los conflictos entre los requisitos del FSC y las leyes son resueltos a través de consultas entre la persona de contacto nacional del FSC (si es disponible), el certificador FSC, o la OMF, según sea necesario.

Hallazgos: No se identificaron conflictos entre las leyes de Guatemala y los Principios y Criterios del FSC.

Nota: 5	Precondición: N/A Condición: N/A Recomendación: N/A
----------------	--

1.5 Las áreas de manejo forestal deberán estar protegidas de aprovechamiento ilegal, asentamientos y otras actividades no autorizadas.

- 1.5.1 Para operaciones grandes, se implementa un sistema formal de protección y control de actividades ilícitas dentro de la OMF, los cuales pueden ser brechas, rótulos, grupo de control y vigilancia, coordinación con OMF vecinas, autoridades, etc.
- 1.5.2 Se controla la inmigración, asentamientos humanos, cacería, extracción de madera, extracción de productos no maderables (xate, chicle, pimienta, entre otros), talas, saqueo o perturbación de sitios arqueológicos, entre otras actividades ilícitas en la OMF.

Hallazgos: Existen esfuerzos de todos los miembros del grupo de certificación, de proteger sus áreas bajo manejo a través de patrullajes por parte de los comités de control y vigilancia. En el momento de encontrarse actividades ilícitas, reportes son enviados a CONAP, pero en la mayoría de casos éstos no son atendidos. No existe un seguimiento a las denuncias por parte de las autoridades responsables y de las comunidades.

Es notable el caso de una de las comunidades propuestas para el grupo de certificación, Cruce a la Colorada, la cual tiene problemas con las "agarradas". Se han establecido pasturas ilegales dentro de los límites de la concesión y la comunidad ha recibido muy poco apoyo del CONAP para resolver este problema. El nivel de los patrullajes y sistemas de protección de parte de la comunidad no son suficientes para combatir a intrusos armados (ver hallazgos y condiciones bajo el criterio 2.3).

En los demás casos, las comunidades mantienen un control efectivo sobre operaciones ilegales en las áreas bajo manejo. La tala ilícita se ha reducido considerablemente en el Petén, durante los últimos años, pero aún hay problemas con grupos que tienen comunidades vecinas, que cazan y extraen productos no maderables sin autorización (por ejemplo: la Comunidad de El Retalteco, que entra a áreas de La Técnica Agropecuaria, y un grupo invasor localizado en el límite oeste de la UMI dentro del Parque Nacional Sierra Lacandon). Todas las comunidades miembro tienen Comités de Vigilancia, los que son responsables del patrullaje dentro de los límites de la concesión. Las actividades de patrullaje son calendarizadas de forma diferente en cada comunidad, dependiendo de las necesidades y de la disponibilidad de recursos. Los patrullajes rutinarios son conducidos entre 1 a 2 veces por mes en las comunidades evaluadas.

Como la organización responsable del manejo del grupo de certificación, FORESCOM debe diseñar un mecanismo de acompañamiento para el seguimiento y solución de denuncias ante las autoridades gubernamentales (CONAP y Ministerio Público). Los miembros del grupo de certificación pueden fortalecer su representación ante las agencias gubernamentales, trabajando juntos a través de FORESCOM.

Nota: 3	Precondición: N/A Condición: Ver condición 2 en el Criterio 2.3 Recomendación: N/A
----------------	---

1.6 Los administradores forestales demostrarán un compromiso a largo plazo en la adherencia a los Principios y Criterios del FSC.

- 1.6.1 La OMF demuestra claramente apoyo a largo plazo a los P&C del FSC (a través de presentaciones públicas, compromiso verbal por personal del nivel gerencial, u otras acciones).
- 1.6.2 Existe una declaración escrita de la OMF expresando su compromiso de manejar el bosque de manera sostenible de acuerdo con los P&C del FSC.
- 1.6.3 La OMF esta de acuerdo que no implementará actividades que abiertamente entran en conflicto con los P&C del FSC en áreas forestales fuera de la OMF bajo evaluación.

Hallazgos: FORESCOM no ha escrito una declaración pública de su compromiso a ser fiel a los Principios y Criterios del FSC, pero el apoyo a la certificación forestal es uno de los objetivos primarios de la empresa, descrito en sus Estatutos y Reglamento Interno.

Cuatro de las seis comunidades propuestas en el grupo de certificación FORESCOM, se encuentran actualmente certificadas de forma independiente y cada una de ellas ha demostrado su complacencia a cumplir con los P&C del FSC para el manejo forestal.

Un compromiso por escrito para seguir los principios de certificación, deberá ser firmado por los grupos miembros, como parte de los documentos que FORESCOM necesita desarrollar para establecer un sistema efectivo de manejo de grupo (Ver hallazgos bajo la sección 5).

Nota: 3	Precondición: N/A Condición: Ver condición 30 en la sección 5. Recomendación: N/A
----------------	--

PRINCIPIO # 2: DERECHOS Y RESPONSABILIDADES DE TENENCIA Y USO
La tenencia y los derechos de uso a largo plazo sobre la tierra y los recursos forestales, deberán estar claramente definidos, documentados y legalmente establecidos.

La experiencia indica que un consistente manejo forestal a largo plazo no ocurrirá a menos que los administradores forestales puedan estar seguros de que las tierras forestales permanecerán como bosque y que los derechos y responsabilidades de los administradores directos y otros usuarios son claros. Aunque muchas partes pueden jugar un papel en este tema, la intención de esta sección es de asegurar que la operación forestal candidata está tomando todas las acciones factibles bajo su control para proteger y mantener el bosque a largo plazo, y está resolviendo conflictos con vecinos u otros usuarios forestales. En algunos casos esto significa proteger el bosque de la amenaza de cambio del uso del suelo, o el mal uso por otros usuarios forestales (extractores ilegales de madera, cacería, etc.). En otros casos las operaciones forestales pueden tomar acciones proactivas para mejorar la seguridad del bosque, a través de manejo conjunto y cuidadosamente negociado y controlado o bien el acceso a los recursos forestales con comunidades locales o individuos. La existencia de disputas de magnitudes sustanciales no resueltas o pobremente resueltas con comunidades locales, puede ser un impedimento para la certificación.

2.1 Se demostrará clara evidencia del derecho al uso forestal de la tierra a largo plazo (títulos de propiedad, derechos consuetudinarios,

contratos de arrendamiento, etc.).

2.1.1 La tenencia de la tierra es clara, legalmente segura y documentada.

Hallazgos: Existe clara evidencia del derecho de uso de la tierra en el largo plazo. Todas las concesiones otorgadas por el CONAP a las sociedades civiles y asociaciones mantienen contratos por períodos de 25 años, los que legalmente podrán ser prorrogables. En el caso de las cooperativas, existen títulos de propiedad de la tierra en su nombre. Cada grupo organizado mantiene la documentación que le acredita el derecho de uso de la tierra.

En el caso de las concesiones, los grupos pagan un derecho anual de acuerdo con el área asignada y mantienen los comprobantes (facturas, recibos) de los pagos realizados ante el CONAP.

Nota: 4

Precondición: N/A

Condición: N/A

Recomendación 2: FORESCOM debería preparar un expediente de los aspectos legales de la tierra de cada una de las concesiones y de las cooperativas incluidas dentro del grupo de certificación (Criterio 2.1).

2.2 Las comunidades locales con tenencia o derechos de uso legal o consuetudinario deberán mantener control, en la proporción necesaria para proteger sus derechos o recursos, sobre las operaciones forestales a menos que deleguen control con consentimiento libre e informado a otras agencias.

2.2.1 Los derechos legales o consuetudinarios/tradicionales de las comunidades locales u otros usuarios a poseer, manejar o utilizar los recursos naturales o forestales (maderables y no maderables) han sido formalmente reconocidos de manera justa y explícitamente documentados si fuera necesario.

2.2.2 Las OMF son planificadas con participación y decisión de las personas, grupos o comunidades con derechos sobre el área o los recursos a manejar.

2.2.3 Se brinda u ofrece acceso controlado a comunidades locales y a otros usuarios para productos forestales maderables y no maderables basado ya sea en acuerdos legales o acuerdos locales antiguos.

Hallazgos: Los derechos legales de los grupos están definidos y hay participación de los socios de cada comunidad en la planificación del manejo forestal.

En el área de las concesiones, los grupos organizados dan avales a terceros para el aprovechamiento de productos no maderables del bosque, pero no existe un monitoreo del impacto que estos pueden ocasionar.

Nota: 4

Precondición: N/A

Condición: N/A

Recomendación 3: FORESCOM debería desarrollar criterios para calificar a terceros que aprovechan recursos no maderables, que ayuden a definir si estos cumplen con los compromisos adquiridos con la comunidad. Este sistema de calificación debería servir de base a las comunidades para decidir a quién se le puede continuar dando avales de aprovechamiento. La responsabilidad de FORESCOM y sus miembros respecto al monitoreo del

	cumplimiento de criterios deberá estar claramente definido (Criterio 2.2).
--	--

2.3 Deberán emplearse mecanismos apropiados para resolver las disputas sobre reclamos de tenencia y derechos de uso. Las circunstancias y situación de cualquier disputa vigente serán consideradas explícitamente en la evaluación de certificación. Disputas de magnitud substancial que involucren un número significativo de intereses normalmente descalificarán la certificación de una operación.

- 2.3.1 Los conflictos por recursos con vecinos u otros usuarios de los recursos están siendo resueltos o tratados en una forma sistemática y legal, dando preferencia a los métodos voluntarios y conciliatorios antes que a la vía judicial o penal.
- 2.3.2 Las OMF de gran escala u otras actividades de manejo forestal de magnitud similar son descritas y explicadas con anticipación a las comunidades o grupos afectados.
- 2.3.3 Las operaciones de gran escala comienzan solamente después de que los conflictos han sido resueltos o después de que se han realizado todos los intentos razonables para resolverlos.

Hallazgos: Como se ha indicado anteriormente, de los seis miembros propuestos al grupo de certificación, existe uno que tiene serios problemas respecto a las "agarradas". La solución de este conflicto no depende de Cruce a la Colorada, ya que el propietario real de la tierra es el Gobierno de Guatemala, representado por el CONAP. Este problema no es exclusivo de esta concesión, ya que existen otras como La Pasadita, que también son seriamente afectadas, y como La Colorada, que de no solucionarse esta situación se verán afectadas próximamente. En todo caso, aunque Cruce a la Colorada ha realizado las diligencias correspondientes, mientras no exista voluntad política del CONAP, esto no se solucionará.

Además del caso anterior, la Cooperativa UMI cuenta con una amenaza a su área de manejo forestal, ya que en el límite Oeste, colindante con el Parque Nacional Sierra Lacandón se ha asentado un grupo de invasores ilegales, quienes han iniciado el proceso de descombro para el establecimiento de sus sembradíos y viviendas. La UMI únicamente ha tomado acciones de monitoreo en sus áreas limítrofes, ya que aún no se ha afectado sus tierras. En todo caso, la UMI no puede darle solución al problema, ya que la población se asentó en un Parque Nacional y quien debe darle seguimiento al caso es el CONAP.

Otro caso que se mencionó durante la evaluación fue el del uso de caminos por AFISAP en la unidad de manejo La Colorada. AFISAP ingresa a su concesión en época lluviosa por medio de un camino que atraviesa la unidad de manejo La Colorada, el cual queda totalmente destrozado. En la época seca, AFISAP extrae su madera por otro camino, por lo que no le da mantenimiento al que usa en la temporada lluviosa. La Colorada indicó que AFISAP, en época seca, debería por lo menos arreglar los daños que causan sus vehículos.

Ningún grupo cuenta con una política para la solución de conflictos a lo externo de las organizaciones, lo que ocasiona que nadie les de seguimiento.

Por otro lado, como todas las operaciones son comunitarias, todas las actividades de manejo forestal son socializadas en asambleas generales, por lo que a la fecha, no se

han dado conflictos a lo interno por el uso de los recursos naturales.	
Nota: 3	<p>Precondición: N/A</p> <p>Condición 2: FORESCOM deberá diseñar políticas adecuadas para el acompañamiento de los grupos con problemas en la tenencia y seguridad de la tierra, y para el seguimiento de denuncias de actividades ilegales, ante las entidades gubernamentales (CONAP, Ministerio Público, entre otras) (Criterio 2.3). <i>Plazo de cumplimiento:</i> primera auditoría anual.</p> <p>Condición 3: FORESCOM no deberá permitir el ingreso de la Asociación Cruce a la Colorada al grupo de certificación, hasta que no modifique su plan de manejo (principalmente la CAP) descontando el área ocupada por las "agarradas". Este grupo, además, debe elaborar el Plan de Ordenamiento Territorial para su concesión (Criterio 2.3). <i>Plazo de cumplimiento:</i> veinte durante el contrato de certificación.</p> <p>Recomendación: N/A</p>

PRINCIPIO #3: DERECHOS DE LOS PUEBLOS INDIGENAS
Los derechos legales y consuetudinarios de los pueblos indígenas para poseer, usar y manejar sus tierras, territorios y recursos deberán ser reconocidos y respetados.

El trato justo a los grupos indígenas ha sido una de las cruzadas del FSC y SmartWood desde su fundación. Sin embargo, para alcanzar dicho trato, primero debe existir claridad sobre cuales grupos se constituyen en "indígenas". La siguiente definición ha sido aceptada por el FSC:

"Los descendientes de los pueblos que habitaban el territorio actual de un país, en forma total o parcial, al momento en que personas de una diferente cultura u origen étnico arribaron desde otras partes del mundo, sojuzgándolos y, mediante la conquista, el asentamiento, u otros medios los redujeron a una situación no dominante o colonial; quienes hoy viven en mayor conformidad con su particular situación social, económica y con sus costumbres y tradiciones culturales que con las instituciones del país al que ahora pertenecen, bajo una estructura de Estado que incorpora principalmente las características nacionales, sociales y culturales de otros segmentos predominantes de la población."

Si existen dudas sobre si ciertos grupos califican bajo esta definición, favor contactarse con SmartWood.

3.1 Los pueblos indígenas deberán controlar el manejo forestal en sus tierras y territorios a menos que deleguen este control con consentimiento libre e informado a otras agencias.

3.1.1 Los derechos consuetudinarios/tradicionales de los indígenas de poseer, manejar o utilizar los recursos naturales o forestales (maderables y no maderables) han sido reconocidos de manera justa y explícitamente documentados por escrito o son evidentes para ambas partes a través de entendimientos verbales claros.

3.1.2 En caso de delegación de la operación de manejo a terceros, existen acuerdos voluntarios y la distribución de los beneficios se hace de común acuerdo entre las partes y refleja un respeto a los derechos de uso o propiedades de la comunidad indígena.

Hallazgos: De los miembros incluidos dentro del grupo de certificación de FORESCOM, únicamente la cooperativa Unión Maya Itzá (UMI) se encuentra integrada por personas pertenecientes a varios grupos indígenas, los que por razones históricas se han radicado en la última década en la Región del Usumacinta y no constituyen un pueblo indígena originario con arraigo en la zona.	
Por otra parte, la certificación grupal de FORESCOM no afecta derechos consuetudinarios de otros pueblos indígenas, circunscribiéndose la operación forestal a sitios privados o concesionados por el estado de Guatemala.	
Por las razones anteriores, el Principio 3 sobre los Pueblos Indígenas no aplica para el caso de la evaluación de certificación forestal de FORESCOM.	
Nota: N/A	Precondición: N/A Condición: N/A Recomendación: N/A

3.2 El manejo forestal no deberá amenazar ni disminuir, sea directa o indirectamente, los recursos o derechos de tenencia de los pueblos indígenas.

3.2.1 No existe evidencias o indicios que la OMF amenace los recursos y derechos de los pueblos indígenas.

Hallazgos: Ver hallazgos del criterio 3.1	
Nota: N/A	Precondición: N/A Condición: N/A Recomendación: N/A

3.3 Los lugares de especial significado cultural, ecológico, económico o religioso para los pueblos indígenas deberán ser claramente identificados en cooperación con tales pueblos, y reconocidos y protegidos por los administradores forestales.

- 3.3.1 Los sitios de especial significado deberán estar definidos, descritos y ubicados en conjunto con los pueblos indígenas.
- 3.3.2 Tales sitios son protegidos en el campo y existen lineamientos o guías para protegerlos en las operaciones forestales.
- 3.3.3 Todos los sitios o vestigios arqueológicos son ubicados en mapas, protegidos en el campo y se proporcionan y aplican guías o lineamientos explícitos para protegerlos en los planes de manejo, planes especiales pertinentes, planes operativos y las operaciones forestales.

Hallazgos: Ver hallazgos del criterio 3.1	
Nota: N/A	Precondición: N/A Condición: N/A Recomendación: N/A

3.4 Los pueblos indígenas deberán ser recompensados por el uso de su conocimiento tradicional en cuanto al uso de las especies forestales o los sistemas de manejo aplicados en las operaciones forestales. Esta compensación deberá ser formalmente acordada con su libre e informado consentimiento antes del inicio de las operaciones forestales.

3.4.1 Los grupos indígenas reciben una compensación justa por el uso de sus conocimientos tradicionales u otros recursos.

3.4.2 Cuando es aplicable, los sistemas de compensación son claramente entendidos entre la OMF y los grupos indígenas.

Hallazgos: Ver hallazgos del criterio 3.1	
Nota: N/A	Precondición: N/A Condición: N/A Recomendación: N/A

PRINCIPIO #4: RELACIONES COMUNALES Y DERECHOS DE LOS TRABAJADORES

El manejo forestal deberá mantener o elevar el bienestar social y económico a largo plazo de los trabajadores forestales y de las comunidades locales.

Se espera que las operaciones certificadas sean reconocidas como buenos vecinos en las comunidades locales. Para operaciones pequeñas esto puede ser muy sencillo, tal como la operación responsable de maquinaria de aprovechamiento en caminos locales, la protección de sitios culturales o arqueológicos históricos, o relaciones positivas con propietarios vecinos. Para operaciones públicas o privadas más grandes, las implicaciones son generalmente mayores. Típicamente, las operaciones más grandes necesitarán dar especial consideración a necesidades locales de recreación, prácticas de contratación que enfatizen la capacitación y participación de personas locales, y la contribución o apoyo a servicios locales, tales como salud o educación. Finalmente, dada la escala de las operaciones más grandes, sus actividades afectarán una cantidad más amplia de regiones y personas; debido a esto, es importante que tales operaciones cuenten con algo más que un sistema para la interacción pública sobre sus actividades de manejo forestal.

4.1 Las comunidades dentro de, o adyacentes a, el área bajo manejo forestal deben recibir oportunidades de empleo, capacitación y otros servicios.

4.1.1 Las comunidades y residentes locales tienen preferencia en el aprovechamiento y otras actividades de manejo forestal en términos de propiedad, manejo, capacitación, contratación y otros beneficios y oportunidades.

Hallazgos: Las comunidades y residentes locales tienen preferencia de trabajo en las concesiones y cooperativas forestales de Petén. Además, tienen oportunidades de gozar de otros beneficios como capacitaciones y nombramientos dentro de la jerarquía de las organizaciones.

Por otro lado, dentro del planteamiento organizativo de FORESCOM, como organización de segundo nivel, se da preferencia a representantes de las organizaciones comunitarias para ocupar puestos de su Junta Directiva. Como caso particular, para la selección del gerente general, FORESCOM abrió un concurso público, donde pudieron participar personas de las localidades vecinas o lejanas, mostrando su imparcialidad en el ofrecimiento de las oportunidades.

Nota: 5

Precondición: N/A

Condición: N/A

Recomendación: N/A

4.2 El manejo forestal deberá cumplir o exceder todas las leyes y/o reglamentos aplicables que regulan la cobertura de salud y seguridad laboral para sus empleados y familias.

- 4.2.1 Los salarios y otros beneficios (salud, jubilación, compensación laboral, alojamiento, alimentación) para el personal cumplen con la legislación laboral y son consistentes con (no menores que) los estándares locales prevalecientes.
- 4.2.2 Las condiciones de seguridad laboral cumplen con los requisitos legales.
- 4.2.3 Se brinda asistencia médica básica y de primeros auxilios y los trabajadores cuentan con cobertura o seguro médico en caso de accidentes.
- 4.2.4 Se utiliza equipo de seguridad en el campo (las normas locales son importantes, idealmente lo siguiente: cascos, protección para los oídos, chalecos de alta visibilidad, botas con puntas de acero y protectores para motosierras).

Hallazgos: En los grupos evaluados no existen reclamos por incumplimiento de las garantías sociales de los directivos y trabajadores. Las decisiones sobre salarios y seguridad social son tomadas por la Asamblea de cada una de las organizaciones, y el salario diario asignado en todos los casos estudiados superan el salario mínimo vigente en el país (Q.31.60/día, US\$ 3.95/día).

La seguridad médica de los trabajadores y asociados es cubierta en parte, ya que se les brinda el apoyo económico para los gastos médicos en caso de accidentes. En todo caso, los trabajadores no están cubiertos por un seguro contra accidentes, ni por el seguro social. Además, en la mayoría de los casos los trabajadores no gozan de los beneficios que la ley otorga a los trabajadores, tales como aguinaldo, bono 14, vacaciones, bono incentivo, etc. Se indicó en la evaluación que todos estos rubros están contemplados dentro del salario total, que en general es de Q.50.00/día, pero se encontró casos donde apenas se supera el salario mínimo.

Por otra parte, FORESCOM está cumpliendo con las responsabilidades laborales de sus trabajadores y asesores.

Con respecto a la seguridad en campo, en general los grupos mencionaron que no cuentan con botiquines suficientemente adecuados de primeros auxilios y tampoco cuentan con el equipo básico de seguridad personal durante la época de aprovechamiento de la madera en el bosque. Los grupos que venden su madera en pie, indicaron que como ellos no son quienes realizan el aprovechamiento directamente, no han adquirido equipo de protección. Sin embargo, el uso de equipo

de protección debería ser obligatorio para toda aquella persona que ingresa al bosque durante las actividades de aprovechamiento, sea o no sea pagado por la comunidad.

Respecto al uso de prácticas de primeros auxilios, existen personas capacitadas dentro de los grupos, pero la formación de nuevas personas y la retroalimentación de los ya capacitados debe ser un tema constante.

<p>Nota: 2</p>	<p>Precondición 1: FORESCOM deberá garantizar que todos los trabajadores de los miembros propuestos al grupo de certificación cuenten, como mínimo, con las coberturas de salud y seguridad laboral siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Seguro social (IGSS) u otro tipo de seguro similar. b. Beneficios adicionales de ley para los trabajadores (bono 14, bono incentivo, aguinaldo, vacaciones, etc). c. Uso de equipo mínimo de seguridad. d. Existencia de botiquines de primeros auxilios equipados (Criterio 4.2). <p>Condición 4: FORESCOM deberá buscar los mecanismos para poder brindarle a los miembros del grupo de certificación cursos respecto a prácticas de primeros auxilios, para lograr la conformación de un grupo de trabajadores con amplia capacidad de respuesta ante eventuales accidentes de trabajo (Criterio 4.2). <i>Plazo de cumplimiento:</i> segunda auditoría anual.</p> <p>Recomendación: N/A</p>
-----------------------	---

4.3 Deberá garantizarse los derechos de los trabajadores para organizarse y voluntariamente negociar con sus empleadores conforme con las Convenciones 87 y 98 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

- 4.3.1 Se da libertad a los trabajadores para organizarse y negociar con sus empleadores en cumplimiento con la Convención 87.
- 4.3.2 La OMF no interfiere con los trabajadores u organización de trabajadores que están organizando o implementando negociaciones colectivas, en cumplimiento con la Convención 98.
- 4.3.3 Se implementan otras Convenciones de la OIT aplicables (aquellas a las cuales el país es signatario) (consultar la OIT o ver IFBWW "Estándares Sociales para los Trabajadores Forestales en la Certificación: la aplicación de las convenciones de la OIT" para una lista de países e identificaciones de las convenciones OIT que aplican).

Hallazgos: A diferencia de las empresas privadas, los grupos comunitarios se encuentran legalmente organizados como sociedades civiles, asociaciones o cooperativas, en donde los miembros de la asamblea también son trabajadores del bosque y la industria y velan en conjunto por los derechos de los asociados. Cada organización cuenta con los mecanismos adecuados para la discusión de sus necesidades comunes.

El sistema organizativo de FORESCOM tampoco coarta los intereses de la OIT.

<p>Nota: 4</p>	<p>Precondición: N/A Condición: N/A Recomendación 4: FORESCOM debería distribuir, a sus</p>
-----------------------	--

	miembros del grupo de certificación, información referente a las convenciones de la OIT, de las cuales Guatemala es signataria (Criterio 4.3.).
--	---

4.4 La planificación y operaciones del manejo deben incorporar los resultados de las evaluaciones del impacto social. Se deben mantener consultas con personas y grupos directamente afectados por las operaciones de manejo.

- 4.4.1 Para OMF grandes, se ha realizado o se realizará algún tipo de evaluación del impacto social y se ha incorporado en la planificación o el manejo.
- 4.4.2 La OMF ha documentado por escrito procesos formales y/o informales que utilizará para interactuar o consultar con los grupos de interés, comunidades y propietarios vecinos afectados durante y después de la planificación del manejo forestal.
- 4.4.3 A las organizaciones locales o individuos directamente afectados por las actividades forestales se les ha dado la oportunidad de participar en la planificación del manejo forestal, como sería normal dadas las normas sociales.
- 4.4.4 La OMF mantiene una lista actualizada de los propietarios de tierra vecinos adyacentes o comunidades, grupos o personas que podrían ser afectadas por las actividades de manejo.

Hallazgos: FORESCOM y los grupos concesionarios no cuentan con un sistema de consulta o medición de indicadores de monitoreo que hayan aplicado para medir el impacto social de las operaciones forestales (interno y externo). Es necesario establecer una relación entre las actividades de manejo forestal (sobre todo actividades de aprovechamiento), las variables que serán afectadas (bosque, suelo, agua, fauna) y los indicadores necesarios para medir los impactos de las operaciones.

A manera de ejemplo, a nivel regional existen algunas experiencias documentadas que intentan medir el impacto de las concesiones, tal es la iniciativa del CONAP, que ha desarrollado un protocolo con estándares para medir impactos ambientales, sociales, institucionales y otros de las concesiones del Petén. También existe el estudio elaborado por el Instituto de Derecho Ambiental y Desarrollo Sostenible (IDEADS) que determina los impactos sociales en Uaxactún.

Es necesario que FORESCOM realice una revisión de estas iniciativas para que proponga un sistema de monitoreo práctico a lo interno de cada una de las organizaciones socias. A la vez, FORESCOM debe determinar un sistema de monitoreo del impacto social al nivel de una organización de segundo grado, con indicadores de su propio nivel de competencia.

Respecto a los vecinos de los miembros propuestos al grupo de certificación, estos se encuentran plenamente identificados. Además, por el tipo de propiedades circundantes a los miembros es casi improbable que estos cambien de dueño. En tal sentido, la lista de vecinos se encuentra totalmente actualizada y definida.

Nota: 3	Precondición: N/A Condición 5: FORESCOM debe elaborar un sistema de monitoreo de impacto social al nivel de una organización de
----------------	--

	segundo grado, con el fin de medir su propio impacto social como empresa. Este sistema de monitoreo debe describir los mecanismos de consulta externa hacia los interesados o <i>stakeholders</i> (Criterio 4.4). <i>Plazo de cumplimiento:</i> primer auditoría anual. Recomendación: N/A
--	--

4.5 Se deberán emplear mecanismos apropiados para resolver reclamos y para proporcionar una compensación razonable en el caso de pérdida o daños que afectan los derechos legales o consuetudinarios, la propiedad, los recursos o la vida de las poblaciones locales. Se deberán tomar medidas para evitar tales pérdidas o daños.

- 4.5.1 Los pobladores e instituciones locales generalmente perciben a la OMF como justa y efectiva en evitar pérdidas y daños que afecten a los pobladores locales, y en la resolución de reclamos relacionados con los derechos legales, compensación de daños e impactos negativos si hubieran.
- 4.5.2 Donde existen procedimientos escritos para resolver reclamos y determinar compensaciones por pérdidas o daños (especialmente recomendado para operaciones grandes), estos procedimientos son seguidos.
- 4.5.3 Ver Criterio 2.3 para resolución de retos sobre la tenencia de la tierra (derechos propietarios o de uso).
- 4.5.4 En caso de pérdidas, daños o perjuicios, existen compensaciones establecidas en consenso con las partes involucradas.

Hallazgos: FORESCOM tiene una política de resolución de conflictos internos en su reglamento interno (específicamente en el Capítulo 5), pero no cuenta con un procedimiento para la resolución de conflictos hacia lo externo de sus grupos concesionarios.

Un ejemplo claro de la necesidad de contar con este mecanismo, es el deterioro del camino que cruza la unidad de manejo La Colorada por el uso inadecuado que le brindan las concesiones de AFISAP y Paxbán. Para otros ejemplos ver hallazgos del criterio 2.3. No se detectó algún otro tipo de conflicto (por ejemplo uso de recursos no maderables).

Respecto a los conflictos por tenencia de la tierra, ver los hallazgos del criterio 2.3.

Nota: 3	Precondición: N/A Condición: Ver condiciones del criterio 2.3. Recomendación: N/A
----------------	--

PRINCIPIO #5: BENEFICIOS DEL BOSQUE
El manejo forestal deberá promover el uso eficiente de los múltiples productos y servicios del bosque para asegurar la viabilidad económica y una gama amplia de beneficios ambientales y sociales.

En general, la certificación SmartWood se enfoca primero y ante nada en bosques y comunidades locales. El énfasis en esta sección es sobre como maximizar el valor de las operaciones forestales en términos de las economías locales y como asegurar que las operaciones certificadas permanezcan económicamente viables a largo plazo. Los negocios pueden tener éxito o fracasar por muchas diferentes razones. La certificación SmartWood puede tener poco impacto final sobre este tema. No es el mandato ni la responsabilidad de SmartWood servir como un garante financiero del éxito para inversionistas, accionistas u otras partes. Mas bien, nuestro mandato es de evaluar la viabilidad económica desde la perspectiva de asegurar, lo más posible, que la operación haga inversiones sólidas a largo plazo en términos del manejo forestal, conservación y comunidades locales.

5.1 El manejo forestal debe orientarse hacia la viabilidad económica, tomando en consideración todos los costos ambientales, sociales y operacionales de la producción, y asegurando las inversiones necesarias para mantener la productividad ecológica del bosque.

5.1.1 La OMF es económicamente viable o tiende a serlo, donde los beneficios, incluyendo el empleo y otros beneficios sociales, exceden o tienden a exceder los costos ambientales, sociales y operativos del manejo forestal.

5.1.2 Existe y se alimenta sistemáticamente una base de datos sobre los costos de las actividades y operaciones realizadas y otros gastos asociados al manejo. Estos datos deben ser utilizados para el manejo forestal.

Hallazgos: Se pudo observar que las operaciones forestales de los miembros del grupo de certificación de FORESCOM son económicamente viables, aunque no se pudo recopilar información económica para el ultimo aprovechamiento forestal (año 2003). En los informes de aprovechamiento de cada año, los grupos debían anexar un resumen del flujo de ingresos y egresos de sus operaciones, pero actualmente el CONAP ha eliminado este componente de sus formatos. Existen Planes Financieros elaborados por el Proyecto BIOFOR, que toman en consideración gastos e ingresos reales del manejo, pero son para uso de la planificación del siguiente POA y no reflejan lo ocurrido durante el año anterior.

Por otro lado, dentro de los beneficios económicos que generan las actividades forestales, se encuentran los beneficios indirectos para las comunidades involucradas, en las que se encuentra la generación de empleo. El promedio del valor del jornal que se le paga a los trabajadores es de Q.50.00, el cual es mayor que el salario mínimo establecido por las leyes nacionales. Algunos grupos como AFISAP y la Asociación Cruce a la Colorada están agregando valor a la madera, ya que el primer grupo ha adquirido un aserradero de segunda mano, mientras que el otro grupo ha pagado a un aserradero privado por la maquila de la madera.

Una debilidad de los grupos comunitarios es que no cuentan con registros suficientemente detallados, que permitan establecer los costos reales del aprovechamiento y de las diferentes actividades productivas. Por el momento, las utilidades aparentes pueden llevar a la toma de decisiones erróneas que pongan en riesgo la estabilidad económica a largo plazo de los grupos. Por ejemplo, a partir del año 2004 los grupos tienen que comenzar a asumir completamente los costos del técnico y regente forestal, lo que asume un gasto fuerte. Debido a lo anterior, los grupos están interesados en que FORESCOM se fortalezca como empresa y les pueda

brindar a los grupos miembros los servicios requeridos a un menor costo.

Durante el año 2003 el Proyecto BIOFOR elaboró e inició la etapa de divulgación y capacitación de la base de datos computarizada SCONEF. Dicho programa permite el ingreso por separado de los costos del manejo, del procesamiento, de la comercialización y de la administración, así como de los ingresos obtenidos. El propósito es ordenar sistemáticamente los registros contables y que la información sea utilizada para hacer los ajustes necesarios para mejorar la eficiencia y por lo tanto, las utilidades y las decisiones sobre las inversiones a realizar.

Dentro de las funciones específicas de FORESCOM, se encuentra el de apoyar a los grupos miembros en la búsqueda de mercados para sus productos, y así aumentar los beneficios económicos que se perciben actualmente. FORESCOM aún no tiene claro cómo podrá ingresar a nuevos mercados y el margen de beneficios que espera generar.

Respecto a la rentabilidad de FORESCOM, como empresa forestal comunitaria, no existe la suficiente información para estimar si ésta es viable o no, inclusive no se tiene claridad de cómo se van a cubrir los costos de manejo de certificación grupal en el largo plazo. Una semana después de haberse iniciado el proceso de evaluación, un consultor iba a comenzar a desarrollar el plan financiero y de negocios de FORESCOM.

En términos generales, se mencionó que los ingresos de la empresa para su operación se han conceptualizado en torno a los aportes de los socios de FORESCOM, y en menor medida a la venta de servicios. Con base a un análisis realizado por el especialista del área económica del equipo de evaluación de SmartWood, basándose en supuestos financieros se encontró que FORESCOM puede ser viable a mediano plazo (Ver con más detalle en la Sección 5). Dado que el desarrollo de FORESCOM es todavía incipiente, estos resultados no pueden ser considerados como válidos para demostrar la rentabilidad de FORESCOM, por lo que la empresa deberá elaborar su plan financiero y negocios que demuestren su rentabilidad económica a largo plazo.

Nota: 1

Precondición 2: FORESCOM deberá demostrar sus planes hacia la viabilidad económica a corto, mediano y largo plazo, elaborando su plan financiero, y/o de negocios y/o de inversiones u otra herramienta válida, que les permita garantizar su asistencia técnica a los grupos, y el mantenimiento de los costos de la certificación grupal (Criterio 5.1).

Condición 6: FORESCOM deberá establecer y operativizar un sistema contable que le permita llevar un mejor control de los ingresos y egresos, y mantener actualizados los estados financieros y libros contables (Criterio 5.1). *Plazo de cumplimiento:* vigente durante el contrato de certificación.

Condición 7: FORESCOM deberá garantizar que los miembros del grupo de certificación tengan estrictos controles de los costos operativos del manejo forestal y otros gastos asociados al manejo (ej. los costos por cumplimiento de condiciones de certificación), que demuestren la rentabilidad de sus operaciones. Además, deberá garantizar que estos son utilizados para la planificación del manejo forestal (Criterio 5.1). *Plazo de cumplimiento:* segunda auditoría anual.

Condición 8: FORESCOM deberá solicitar a cada miembro de su

	<p>grupo de certificación el informe final de costos y beneficios de las operaciones forestales de cada año. Este informe deberá ir como un anexo al informe final de operaciones (Criterio 5.1). <i>Plazo de cumplimiento:</i> vigente durante el contrato de certificación.</p> <p>Recomendación 5: FORESCOM debería promover, dentro de sus grupos miembros, el uso de la base de datos SCONEF para el manejo de los costos e ingresos de sus operaciones de manejo forestal (Criterio 5.1).</p>
--	--

5.2 El manejo forestal y las operaciones de comercialización deben promover el uso óptimo y procesamiento local de la diversidad de productos del bosque.

- 5.2.1 La OMF busca el “más alto y mejor uso” para especies maderables y árboles individuales.
- 5.2.2 La OMF promueve la utilización de especies abundantes, poco conocidas, o menos comúnmente utilizadas para usos comerciales y de subsistencia.
- 5.2.3 Los productos forestales no maderables (PFNM´s) son considerados durante el uso forestal y procesamiento.
- 5.2.4 Cuando es factible, se promueve y apoya el procesamiento local de los productos derivados del bosque.

Hallazgos: Entre los principales objetivos de FORESCOM se encuentra la búsqueda de nuevos mercados para productos certificados. Inclusive dentro de la estructura organizativa de FORESCOM se encuentra una subgerencia de comercialización, que será responsable de enfrentar este reto.

Independientemente, cada grupo miembro trata de aprovechar el máximo de especies que su capacidad y el mercado les permite. Actualmente existen cuatro grupos que venden su madera en pie, mientras que otros dos la procesan. Los grupos pequeños son los que venden su madera en pie, ya que los volúmenes de madera existentes no les permiten procesar más su madera. El aprovechamiento de especies secundarias de poco valor depende del mercado, aunque algunos grupos como APROSAM han basado su rendimiento financiero principalmente en el uso de especies secundarias. Los grupos también utilizan maderas de cortas dimensiones (puntas y ramas), especialmente de las especies de alto valor comercial.

Respecto a los productos no maderables, en los planes de manejo se considera el aprovechamiento de xate, chicle y pimienta, principalmente. Pero en la actualidad únicamente la UMI cuenta con un proyecto de aprovechamiento de plantaciones de xate. En los demás casos no existe la experiencia adecuada y las condiciones de mercado no son óptimas para que los grupos se interesen en estos recursos. No se descarta la posibilidad de su utilización en el futuro.

<p>Nota: 3</p>	<p>Precondición: N/A</p> <p>Condición 9: FORESCOM deberá realizar un análisis de mercados y un plan de negocios para la promoción y comercialización de las especies secundarias (conocidas y poco conocidas) de los miembros del grupo de certificación (Criterio 5.2). <i>Plazo de cumplimiento:</i> tercer auditoría anual.</p> <p>Condición 10: FORESCOM deberá realizar un estudio para</p>
-----------------------	---

	<p>determinar la viabilidad técnica, organizacional y económica de la transformación de la madera para aquellos miembros del grupo de certificación que venden su madera en pie (Criterio 5.2). <i>Plazo de cumplimiento:</i> segunda auditoría anual.</p> <p>Recomendación 6: FORESCOM debería impulsar que sus grupos gestionen asistencia técnica en la industrialización básica de secciones del árbol que actualmente no son procesadas (p.e. ramas de especies duras) (Criterio 5.2).</p> <p>Recomendación 7: FORESCOM debería impulsar alianzas estratégicas entre miembros de su grupo de certificación. Como por ejemplo, el aserrío de la madera de los que actualmente venden en pie por grupos como AFISAP, que ya cuentan con su propio aserradero (Criterio 5.2).</p>
--	---

5.3 El manejo forestal debe minimizar los desperdicios asociados con el aprovechamiento y las operaciones de procesamiento *in situ* y evitar daños a otros recursos forestales.

5.3.1 La OMF y los centros de procesamiento minimizan los desechos asociados con el aprovechamiento o procesamiento.

5.3.2. Ver Principio 6 para la evaluación del daño a los recursos forestales.

Hallazgos: En términos generales, las comunidades tratan de realizar el aprovechamiento forestal lo más apegado a las normas establecidas por el plan de manejo y los planes operativos anuales, minimizando los residuos forestales. Para el efecto se realiza tumba dirigida, orientando al tumbador marcando con pintura diferente los árboles remanentes, de futura cosecha y árboles semilleros; así como también observando y aplicando las normas de acarreo, ubicando patios de acopio lo más cerca posible a la concentración de árboles.

En las visitas de campo se pudo observar que en algunas bacardillas quedó madera sin acarrear y a la intemperie. Los comunitarios indicaron que el problema fue la llegada de la época lluviosa y que no les dio tiempo para terminar el acarreo de la madera. Esto es algo que se escucha muy comúnmente en Petén, pero realmente el problema es la mala planificación de las actividades. Otros problemas que se observaron: la mala aplicación de la tala dirigida, que ocasiona daño a la masa remanente; daño a los fustes durante la actividad de arrastre; y la mala selección de los árboles de tumba.

Respecto a residuos en aserraderos, únicamente AFISAP cuenta con uno. En este caso, los residuos obtenidos durante el procesamiento son regalados o vendidos a la población local para leña o cercos, con lo que se logra ampliar el uso de la materia prima.

<p>Nota: 2</p>	<p>Precondición: N/A</p> <p>Condición 11: FORESCOM deberá exigir a sus grupos miembros la aplicación de técnicas mejoradas de tumba, con el objeto de reducir el daño a la masa remanente y aprovechar el mayor volumen de madera (Criterio 5.3). <i>Plazo de cumplimiento:</i> vigente durante el contrato de certificación.</p> <p>Condición 12: FORESCOM deberá garantizar que los miembros del grupo de certificación cuenten con una mejor planificación respecto a las actividades de aprovechamiento. La planificación dará prioridad a garantizar que los productos (trozas) y</p>
-----------------------	---

	<p>subproductos (ramas y puntas con viabilidad técnica y económica para el aserrío) sean extraídos del bosque en su totalidad (Criterio 5.3). <i>Plazo de cumplimiento:</i> vigente durante el contrato de certificación.</p> <p>Condición 13: FORESCOM deberá definir criterios prácticos que permitan a las comunidades seleccionar mejor los individuos a aprovechar, con el objetivo de no tumbiar árboles inservibles (Criterio 5.3). <i>Plazo de cumplimiento:</i> vigente durante el contrato de certificación.</p> <p>Condición: Ver condición 21 del criterio 6.5.</p> <p>Recomendación 8: FORESCOM debería promover entre sus grupos miembros la fabricación de artesanías u otros productos menores a partir de los residuos de madera de las especies aprovechadas (Criterio 5.3)..</p>
--	--

5.4 El manejo forestal debe orientarse a fortalecer y diversificar la economía local, evitando la dependencia en un solo producto forestal.

- 5.4.1 La OMF promueve la diversificación de especies, productos, servicios y mercados (también ver Criterio 5.2).
- 5.4.2 Cuando es factible, se promueve y apoya el incremento del valor agregado de los productos derivados del bosque.

<p>Hallazgos: A la fecha, de los seis miembros propuestos al grupo de certificación, únicamente AFISAP cuenta con su propio aserradero. Cruce a la Colorada pagó a una empresa particular por el aserrío de su madera. Los otros cuatro grupos venden su madera en pie. Ninguno de los grupos tiene planes sólidos de darle un procesamiento mayor a la madera. La lepa y leña resultantes del proceso de aserrío en AFISAP son vendidos o regalados a nivel local.</p>	
<p>En todas las comunidades se aprovechan, además de Caoba y Cedro, otras especies con menor valor en el mercado, conocidas como especies secundarias. Los grupos tienen confianza de que FORESCOM pueda apoyar en la búsqueda de mercados para especies secundarias, y así aumentar el valor del bosque. Para el efecto, FORESCOM cuenta dentro de su estructura organizativa una subgerencia de comercialización, quien tendrá la misión de promover y obtener mejores mercados para estas especies.</p>	
<p>Respecto a otros productos no maderables del bosque, únicamente la Cooperativa UMI cuenta con un proyecto de plantaciones de Xate. AFISAP tiene previsto el aprovechamiento comercial de xate a mediano plazo, inclusive se encuentra en el proceso de la elaboración de un plan de manejo, y además fue evaluada por SmartWood para la inclusión del xate al certificado de buen manejo forestal.</p>	
<p>Nota: 3</p>	<p>Precondición: N/A</p> <p>Condición: Ver condición 9 en el Criterio 5.2.</p> <p>Recomendación 9: FORESCOM debería promover entre sus grupos miembros la idea de la integración de sus procesos de industria con la meta final de darle valor agregado a la madera (por ejemplo secado, fabricación de pisos, etc.) (Criterio 5.4).</p> <p>Recomendación 10: FORESCOM debería apoyar y promover el uso comercial de los productos no maderables por sus</p>

	comunidades socias, los cuales tienen un enorme potencial en las comunidades, por su tradición de aprovechamiento y amplio conocimiento por parte de sus habitantes (Criterio 5.4).
--	---

5.5 Las operaciones de manejo forestal deben reconocer, mantener y donde sea apropiado, incrementar el valor de los servicios y recursos forestales tales como las cuencas hidrográficas y la pesca.

- 5.5.1 Entrevistas con grupos de pescadores, turistas o visitantes locales indican impactos positivos o neutrales sobre la pesca y otros recursos turísticos o de recreación.
- 5.5.2 Las actividades realizadas por la OMF mantienen las condiciones normales o naturales de: niveles de agua, cauces, anegamiento y sedimentación en o cerca de los cursos o fuentes de agua.

Hallazgos: Las comunidades miembros indicaron que sus operaciones forestales respetan las normas de pesca, así como la cacería de animales silvestres, aunque no están claras las épocas de veda para las especies. Estas actividades son realizadas principalmente por comunitarios para consumo de subsistencia, aunque existen cazadores ilegales cuyo objetivo es la comercialización de la carne.

La pesca es una actividad de muy baja escala por parte de las comunidades, y se realiza con fines de subsistencia.

En las actividades de aprovechamiento se respetan los cursos de agua, dejando franjas de protección de al menos 20 metros a la orilla de los mismos y construyendo puentes si es necesario cruzarlos, por lo que los niveles de anegamiento y sedimentación observados son normales, así como los cursos de agua se muestran ser cristalinos y libres de coloraciones propias de procesos de erosión.

En conclusión, las operaciones forestales comunitarias realizan acciones para mantener el valor de los servicios y recursos forestales, pero no para incrementarlos.

Nota: 4	Precondición: N/A Condición: N/A Recomendación 11: FORESCOM debería divulgar, a las comunidades socias, información sobre el calendario cinegético de las especies de caza (Criterio 5.5).
----------------	---

5.6 La tasa de aprovechamiento de los productos forestales no debe exceder los niveles que puedan ser permanentemente sostenibles.

- 5.6.1 La corta anual permisible (CAP) de los productos forestales, ya sea por área o volumen, ha sido fijada en base a estimaciones de crecimiento y rendimiento conservadoras y bien documentadas, y asegurando que la tasa de aprovechamiento no exceda los niveles sostenibles.
- 5.6.2 La CAP u otros cálculos para el aprovechamiento son aplicadas en el bosque.
- 5.6.3 Las prescripciones silviculturales son cumplidas (pre, durante y post aprovechamiento).

Hallazgos: Según los planes de manejo, la corta anual permisible está basada en el ciclo de corta y el área forestal disponible, por lo que la CAP está definida en base a

área (Ver cuadro 3). Lo que supuestamente está definido en base al crecimiento de las especies, es el ciclo de corta. Para el efecto, se pudo comprobar que en cuatro de los seis planes de manejo evaluados existen análisis que demuestran el origen de los ciclos de corta establecidos, en los otros dos se da impresión que estos fueron estimados por simple apreciación de la persona que redactó el plan. Por otro lado, para la estimación del ciclo de corta no se utiliza información proveniente del estudio de parcelas permanentes de la región, sino utilizando valores de otras regiones.

Es importante destacar el caso del plan de manejo de la Unidad de Manejo San Miguel, que establece un ciclo de corta de 60 años, el cual es el más grande entre todos los ciclos establecidos para las concesiones forestales de Petén. Este ciclo de corta no está acorde al tamaño del área forestal, ya que resultan áreas de aprovechamiento muy pequeñas.

En todo caso, FORESCOM no tiene definidos los lineamientos que los planes de manejo deben cumplir para poder aspirar a formar parte del grupo de certificación.

Durante la visita de campo y la revisión de los POA´s, se pudo comprobar que las intensidades de corta definidas en los planes de manejo no son respetadas, pero en los POA´s se dan las justificaciones de los cálculos de las nuevas intensidades. Sin embargo, en tres grupos (La Técnica, La Colorada y Cruce a la Colorada) se pudo comprobar que las intensidades utilizadas no cumplen con el principio de que al final del ciclo de corta debe existir una abundancia similar o mayor de las especies aprovechadas, en comparación con el estado original. Se indicó que la raíz del problema radica en la poca abundancia de los individuos a cosechar en las clases diamétricas inferiores, pero tampoco las comunidades han realizado mayores esfuerzos para aumentar esas abundancias. Será responsabilidad de FORESCOM el supervisar la correcta aplicación de la intensidad de corta, y que ésta sea respetada en el campo.

Las actividades de planificación antes del aprovechamiento se realizan adecuadamente, delimitando los límites de las áreas de aprovechamiento, trazando las fajas del inventario comercial, marcando los árboles aprovechables, de futura cosecha y árboles semilleros, caminos forestales y bacadillas. Las actividades de aprovechamiento también son cumplidas, al igual que las actividades postaprovechamiento descritas en el POA. Los planes de manejo indican como actividades postaprovechamiento: el muestreo diagnóstico y los respectivos tratamientos silviculturales, los cuales no se han puesto en práctica.

<p>Nota: 3</p>	<p>Precondición: N/A</p> <p>Condición: Ver condición 31 de la Sección 5.</p> <p>Condición 14: FORESCOM deberá promover, uniformizar y hacer cumplir en todos los grupos las prescripciones silviculturales post-aprovechamiento descritas en los Planes de Manejo (muestreo diagnóstico, tratamientos silviculturales, por ejemplo) (Criterio 5.6). <i>Plazo de cumplimiento:</i> vigente durante el contrato de certificación.</p> <p>Recomendación 12: FORESCOM debería apoyar a la Asociación de Productores de San Miguel para revisar el ciclo de corta propuesto en su plan de manejo (60 años), con el fin de validarlo o redefinirlo, con base al crecimiento de las especies y al área de aprovechamiento efectivo con la que cuentan (Criterio 5.6).</p>
-----------------------	--

PRINCIPIO #6: IMPACTO AMBIENTAL

Todo manejo forestal deberá conservar la diversidad biológica y sus valores asociados, los recursos de agua, los suelos, y los ecosistemas frágiles y únicos, además de los paisajes. Al realizar estos objetivos, las funciones ecológicas y la integridad del bosque podrán ser mantenidas.

La protección ambiental y la conservación biológica en el manejo forestal certificado, incluye una combinación de medidas proactivas y de protección. Estas medidas pueden incluir esfuerzos para incrementar el valor de la diversidad biológica al nivel de paisaje de las tierras manejadas o actividades de restauración. Las medidas de protección se enfocarán en asegurar que todo el personal y contratistas tienen conocimiento de las áreas sensibles y toman acciones para evitar problemas. La certificación requiere que los administradores forestales pongan atención a la protección o restauración de ecosistemas amenazados (por ejemplo humedales), conservación de especies amenazadas o en peligro y el uso precavido de químicos.

6.1 Deberá completarse una evaluación del impacto ambiental – apropiada a la escala e intensidad del manejo forestal así como a la peculiaridad de los recursos afectados – y adecuadamente integrada en el sistema de manejo. Las evaluaciones deben incluir consideraciones a nivel de paisaje y los impactos causados por los procesamientos realizados en el lugar. Los impactos ambientales deben ser evaluados antes del inicio de operaciones que perturben las áreas.

6.1.1 Se han realizado evaluaciones ambientales durante la planificación del manejo (antes del inicio de las actividades de manejo u otras actividades o disturbios a las áreas).

6.1.2 Los resultados de las evaluaciones ambientales son incorporados y aplicados en las OMF (por ejemplo: actividades prohibidas/restringidas y/o medidas de mitigación incorporadas en el plan de manejo y/o planes operativos y son aplicadas en las operaciones de campo).

6.1.3 Los impactos ambientales de las actividades de procesamiento son evaluados y controlados (por ejemplo: desperdicios, impactos de la construcción, etc).

Hallazgos: Todas las operaciones de manejo forestal en la RBM requieren por ley de una evaluación de impacto ambiental (EIA) antes de que el plan de manejo sea aprobado por el CONAP. Cada miembro del grupo de certificación de FORESCOM ha completado un EIA de forma individual para cada concesión, o en el caso de las cooperativas del Usumacinta, en forma conjunta.

Los EIA´s describen las características físicas y biológicas de las áreas forestales, y la flora y fauna asociada con los hábitats descritos. Los estudios citan los impactos potenciales de las actividades de manejo forestal (como la construcción de caminos y la tumba) y recomienda medidas de mitigación en términos generales.

Los EIA´s proveen información básica útil que puede ampliarse más en futuras evaluaciones o ajustes. Los planes de manejo de todos los miembros propuestos incorporan los posibles impactos y sus respectivas medidas de mitigación, y

manifiestan la necesidad de realizar evaluaciones postaprovechamiento para evaluar la efectividad de las medidas. Además, los POA´s que son desarrollados incluyen actividades más específicas respecto a las medidas de mitigación y la documentación de los resultados.

En términos generales, las actividades de mitigación son aplicadas en el campo.

Nota: 5

Precondición: N/A

Condición: N/A

Recomendación: N/A

6.2 Deben existir salvaguardas que protegen especies raras, amenazadas y en peligro de extinción y sus habitats (p.e., sitios de nidificación y alimentación). Deben establecerse zonas de conservación y áreas de protección, de acuerdo a la escala e intensidad del manejo forestal y según la peculiaridad de los recursos afectados. Deberán controlarse actividades inapropiadas de la caza, pesca, captura y recolección.

- 6.2.1 Especies o ecosistemas amenazados, raros o en peligro de extinción son explícitamente tomados en consideración durante todas las operaciones.
- 6.2.2 Las especies maderables que se encuentran en listas locales y/o internacionales de especies amenazadas o en peligro (por ejemplo: CITES Apéndice 1, listas nacionales) no son aprovechadas.
- 6.2.3 Deben destinarse áreas para la conservación o protección y preferentemente ser bloques contiguos, aunque pueden ser una serie de bloques pequeños unidos por corredores, si las condiciones lo ameritan, tan anchos como la altura promedio del dosel de un bosque maduro de la región.
- 6.2.4 Las zonas de conservación están identificadas en mapas y en el campo, y las operaciones son cuidadosamente controladas en estas áreas.
- 6.2.5 La cacería, pesca, captura y colecta de PFNM son monitoreadas y controladas en el bosque.

Hallazgos: La mayoría de los planes de manejo de los miembros propuestos al grupo, incluyen una definición y delimitación de las áreas boscosas que serán destinadas para la protección y conservación por sus características físicas y/o biológicas. Una de esas comunidades (Cooperativa La Técnica Agropecuaria) no tiene áreas protegidas definidas o marcadas en los mapas del plan de manejo, aunque los miembros de la cooperativa manifestaron que sí tienen áreas definidas.

Ninguna de las comunidades ha realizado demarcaciones en campo de sus áreas protegidas. Esto no ha sido un problema a la fecha, ya que son las mismas comunidades las que están directamente involucradas en todas las actividades de aprovechamiento, pero podrían darse problemas en un futuro. Miembros de los comités forestales y el técnico forestal a cargo acompañan en todas las actividades de campo a terceros, cuando son estos los que realizan las operaciones de extracción. Por lo tanto las áreas protegidas son excluidas de toda actividad de aprovechamiento y son respetadas y protegidas en la práctica.

Los árboles protegidos no son aprovechados, y tampoco es dañada fauna protegida. Aunque se han realizado muchos estudios de especies de flora o fauna presente en la región, esta información realmente no es disponible para las comunidades o técnicos forestales para ser usada en la planificación anual de los aprovechamientos. Por ejemplo, en el caso de la Cooperativa La Técnica Agropecuaria, se han realizado

investigaciones por la presencia de tres nidos de guacamaya en áreas cercanas al bosque productivo. Estos sitios han sido mapeados por una ONG de conservación local, pero esos mapas no han sido dados a la comunidad. Sin embargo, los miembros del comité forestal y el técnico forestal conocen la ubicación de esos nidos y no han permitido que sean dañados o tumbados.

FORESCOM aún no está involucrada en el manejo y disseminación de la información a sus miembros, pero este puede ser un papel clave para la empresa. Pero tampoco está claro cuál será el papel de la empresa durante la planificación del aprovechamiento y durante la extracción (ver hallazgos y condiciones de la sección 5 del informe).

La cacería y la extracción ilegal de recursos son monitoreadas por las comunidades a través de sus actividades de vigilancia. Sin embargo, algunas personas de las mismas comunidades realizan actividades de cacería, pero con propósitos de subsistencia. Se indicó durante la evaluación que existe cacería y recolección de xate sin autorización, por parte de algunas comunidades vecinas.

En actividades de cacería ilegal muchas veces es utilizado el fuego. San Miguel y Cruce a la Colorada han sufrido bastante daño por incendios forestales, resultado del uso incontrolado del fuego en las actividades de cacería ilegal (ver hallazgos del criterio 6.10).

Todas las comunidades programan sus actividades de vigilancia, dedicando recursos para minimizar las actividades ilegales, según su disponibilidad financiera.

<p>Nota: 3</p>	<p>Precondición: N/A</p> <p>Condición 15: FORESCOM deberá garantizar que las zonas de protección establecidas, u otras áreas excluidas del aprovechamiento, estén demarcadas claramente en mapas y campo (rótulos por ejemplo) (Criterio 6.2). <i>Plazo de cumplimiento:</i> tercer auditoría anual.</p> <p>Recomendación 13: FORESCOM debería garantizar que toda información generada en la región para el cumplimiento de condiciones y/o resultados de estudios científicos, se encuentre organizada dentro de su oficina. En tal sentido, FORESCOM deberá funcionar como un centro de información para las comunidades y sus respectivos técnicos forestales (Criterio 6.2).</p>
-----------------------	--

6.3 Las funciones y valores ecológicos deben ser mantenidos intactos, aumentarse o restaurarse, incluyendo:

- a) **Regeneración forestal y sucesión.**
- b) **Diversidad genética, de especies y de ecosistemas.**
- c) **Ciclos naturales que afectan la productividad del ecosistema forestal.**

6.3.1 La justificación ecológica y silvicultural de las prescripciones de manejo está bien documentada, es decir, basado en datos de campo específicos a la región o de análisis publicados de la ecología forestal local (por ejemplo regeneración y sucesión) o silvicultura y en regulaciones gubernamentales.

- 6.3.2 Las prescripciones de manejo mantienen, aumentan o restauran la composición y la estructura forestal (es decir, número y diversidad de especies).
- 6.3.3 Se toman medidas para que las áreas de la OMF, ecosistemas naturales o sitios de conservación / protección no sean severamente afectadas por incendios, realizando acciones efectivas (por ejemplo: implementación de planes, equipamiento, capacitación) para prevenir los mismos.

Hallazgos: En términos generales las prescripciones silviculturales de las comunidades miembros están suficientemente justificadas, usando información disponible por estudios ambientales y silviculturales. Sin embargo, la regeneración de árboles comerciales, como la caoba, es una preocupación. Algunas comunidades han hecho enriquecimientos de caoba en los claros aperturados por acción de la tumba y en caminos. Existen pocas investigaciones en términos del reclutamiento de la regeneración de caoba (brinzales y latizales), lo que es algo débil para toda la región de Petén.

Las comunidades marcan los árboles semilleros que son dejados para propósitos de regeneración, pero la selección y justificación de esos árboles no es clara y consistente, ya que muchos son decrepitos o no son buenos para producir alta calidad de semillas. Hay árboles que se dejan para respetar la intensidad de corta, sin considerar su calidad para la producción de semilla. Por lo tanto, existe la necesidad de dejar árboles de muy buenas calidades fenotípicas para garantizar una regeneración de calidad. Esto es particularmente importante en el caso de las cooperativas.

Muchas de las comunidades han sufrido daños por los incendios provocados, incluyendo a San Miguel y Cruce a la Colorada. Todas las comunidades programan patrullajes regularmente para detectar y controlar incendios antes de que se extiendan, pero los recursos financieros para esta actividad son muy pocos. CONAP ha solicitado a los grupos que desarrollen un plan de contingencia para cada comunidad, en el caso de que se afecten las áreas de aprovechamiento. No está claro en dónde la empresa podría participar.

Nota: 3

Precondición: N/A

Condición 16: FORESCOM deberá garantizar que los individuos dejados como remanentes por causa de la intensidad de corta, sean árboles calidad de fuste 1, 2 ó 3 (Criterio 6.3). *Plazo de cumplimiento:* segunda auditoría anual.

Condición 17: FORESCOM deberá coordinar esfuerzos que permitan realizar investigaciones sobre la dinámica de regeneración de especies altamente comerciales (Caoba y Cedro), que garanticen la sostenibilidad del manejo forestal a largo plazo en sus grupos miembros (Criterio 6.3). *Plazo de cumplimiento:* tercer auditoría anual.

Recomendación 14: FORESCOM debería integrar los planes de contingencia contra incendios forestales de sus miembros, para conjuntar esfuerzos a nivel de paisaje (Criterio 6.3).

6.4 Muestras representativas de ecosistemas existentes dentro del paisaje, deberán ser protegidos en su estado natural y registrados en

los mapas, apropiado a la escala e intensidad de las operaciones y a la peculiaridad de los recursos afectados.

- 6.4.1 Se están protegiendo muestras o ejemplos representativos de ecosistemas existentes en su estado natural, ya sea en el bosque bajo evaluación o en bosques cercanos, basado en la identificación de áreas biológicamente claves (se promueve una meta del 10%, pero no es obligatoria).
- 6.4.2 Son evidentes las consideraciones de conservación a la escala de paisaje en las actividades de campo, acciones del personal/contratistas y/o en coordinación con propietarios vecinos, organizaciones de conservación o agencias de conservación del gobierno.

Hallazgos: Todos los miembros propuestos al grupo de certificación de FORESCOM han designado áreas protegidas, basándose en sus características físicas y/o biológicas. Estas áreas son excluidas de las actividades de aprovechamiento. No todos los grupos han mapeado adecuadamente esas áreas, pero en la práctica se han respetado y cumplido las metas de conservación (ver también hallazgos del criterio 6.2). Todas las comunidades incluidas en esta evaluación cuentan con más del 10% de su bosque productivo como áreas de conservación. Todos estos bosques son considerados como muestras representativas de los ecosistemas naturales de la región oeste de la Reserva de Biosfera Maya, un área protegida importante a nivel internacional (ver hallazgos del principio 9).

El establecimiento de áreas de conservación es limitado en cada comunidad, sin una coordinación a nivel de paisaje. Por lo tanto, los impactos o beneficios potenciales en la región por la red de áreas de conservación no puede ser determinada.

Nota: 3

Precondición: N/A

Condición 18: FORESCOM deberá recolectar información de la ubicación de las áreas de conservación designadas por cada miembro del grupo de certificación, mapeando esas áreas y observando su distribución a nivel de paisaje. FORESCOM deberá trabajar con las comunidades miembros para ajustar o añadir áreas a las zonas de conservación, de ser necesario, para justificar las necesidades de conservación a nivel de paisaje (Criterio 6.4). *Plazo de cumplimiento:* tercer auditoría anual.

Condición: Ver condición del criterio 6.2.

Condición: Ver condición 20 en el criterio 6.5.

Recomendación: N/A

6.5 Deben prepararse e implementar guías escritas para: controlar la erosión, minimizar el daño al bosque durante el aprovechamiento, construcción de caminos y todos los otros disturbios mecánicos, y proteger los recursos hídricos.

- 6.5.1 Se producen mapas y planes operativos a una escala adecuada para ser útiles en la supervisión del manejo del suelo y el recurso agua, actividades de protección y para facilitar el monitoreo de dichos sitios.
- 6.5.2 Se utilizan mapas que especifican áreas adecuadas para el aprovechamiento o las operaciones de campo, según las condiciones de humedad, variaciones estacionales del clima o topografía, e indican la ubicación de los caminos de transporte, arrastre o extracción, patios de acopio (bacadillas, etc),

- estructuras de drenaje, áreas de conservación y zonas de amortiguamiento para los arroyos o caminos.
- 6.5.3 Los mapas han sido preparados antes del aprovechamiento o antes de que se realice la construcción de caminos u otra infraestructura.
 - 6.5.4 Se dan lineamientos o guías claras al personal de campo y contratistas en forma de manuales escritos, políticas y capacitación para que estos comprendan y puedan controlar la erosión, proteger los recursos hídricos, minimizar el daño al bosque durante el aprovechamiento, la construcción de caminos y todos los tipos de disturbios que puedan ocasionarse. Estas guías cubren las operaciones silviculturales, conservación biológica, especificaciones técnicas para los caminos de arrastre (ubicación, ancho, densidad), diseño de caminos y conservación de estructuras, manejo de químicos, entre otras actividades de campo.
 - 6.5.5 La construcción, mantenimiento y estándares de clausura de los caminos son seguidos en el campo.
 - 6.5.6 El cauce natural de los cursos de agua no es obstruido o sustancialmente afectado en las operaciones de manejo (por ejemplo no se colocan rellenos de tierra que obstruyan el cauce).
 - 6.5.7 En operaciones grandes, las superficies de los caminos están bien drenadas, las cunetas son lo suficientemente grandes para evitar anegamientos y las barreras para agua están instaladas y son efectivas.

Hallazgos: Cada comunidad produce mapas de las áreas a aprovechar como parte del POA. Los POA´s producidos por cada comunidad con su respectivo técnico forestal sirven de guía para el aprovechamiento, en tal sentido no hay guías adicionales por escrito. Los recursos financieros son limitados para poder producir guías por escrito.

En la práctica, esta falta de guías escritas no es un problema porque los miembros de los comités forestales de cada comunidad acompañan a los equipos de extracción durante todas las etapas de campo. Aunque sean terceros los que aprovechan el bosque, existe un acuerdo verbal entre los compradores y los comunitarios para manejar los bosques acorde a los objetivos de la comunidad.

Sin embargo, los miembros del Comité Forestal son cambiados todos los años, por lo que los requerimientos para mantener los estándares de manejo forestal son requeridos por escrito, para que estos puedan ser conocidos por cualquier persona que asuma un puesto en dicho comité. Las comunidades indicaron que los contratos hechos entre ellos y los compradores contienen información específica sobre los lineamientos del manejo. Sin embargo, se encontró que estos carecen de información específica que indique los lineamientos para cumplir los objetivos del manejo y las acciones requeridas en campo.

La calidad de los mapas producidos para los POA´s no es consistente entre los miembros propuestos al grupo de certificación, ya que algunos contienen más detalles que otros. Por ejemplo, regularmente las vías de extracción (wines) no son marcados en los mapas presentados en el POA, aunque los grupos entrevistados indicaron que esta actividad sí se realiza antes de que se inicie la construcción de dichas vías. Se encontró evidencia, durante la visita de campo, que en algunas operaciones la planificación de campo fue deficiente, lo que aumentó el daño a la masa remanente (ver hallazgos del criterio 5.3).

Los caminos son construidos según los requisitos técnicos forestales y son hechos de tal forma que tengan el mejor drenaje posible, dado el nivel predominantemente bajo del terreno en la región. Los caminos son raramente cerrados después del aprovechamiento, ya que estos son usados por la comunidad y son patrullados regularmente; además, comúnmente son usados como vías de acceso para futuros aprovechamientos. No cerrar los caminos abiertos no es considerado un problema, ya que los caminos no son vías deseables por personas de fuera de la comunidad. Dado el aislamiento y tamaño de las áreas de bosque bajo manejo, las barreras físicas serían impracticables e ineficaces. El acceso ilegal es controlado por medio de patrullaje y supervisión de las comunidades.

No se observaron cursos de agua obstruidos por caminos u otra infraestructura, en ninguna de las operaciones forestales visitadas.

Nota: 2

Precondición: N/A

Condición 19: FORESCOM deberá apoyar en el desarrollo de un contrato modelo entre las comunidades miembros y terceros para la extracción de madera. Este contrato deberá incluir cláusulas que indiquen los objetivos de manejo de las comunidades y las subsecuentes acciones requeridas por el contratista, como por ejemplo:

- a. Mantenimiento de caminos y la reducción del daño en la compactación del suelo y empobrecimiento del drenaje.
- b. Protección de los individuos remanentes, de daños innecesarios.
- c. Adecuada remoción de desechos inorgánicos del bosque (Criterios 6.5).

Plazo de cumplimiento: Primer auditoría anual.

Condición 20: FORESCOM deberá trabajar con los técnicos y regentes forestales para asegurar que todos los mapas en los POAs cumplan con la calidad mínima necesaria para la certificación (árboles a aprovechar, árboles remanentes, árboles decrepitos, árboles semilleros, vías de arrastre, bacadillas, etc.) y que muestren adecuadamente las áreas de protección estricta y las rutas de acceso (Criterio 6.5). *Plazo de cumplimiento:* segunda auditoría anual.

Condición 21: FORESCOM deberá exigir a sus grupos miembros que incrementen los controles durante el arrastre de trozas, y mejoren el diseño de la red de caminos para minimizar el impacto sobre los individuos remanentes (Criterio 6.5). *Plazo de cumplimiento:* vigente durante el contrato de certificación.

Recomendación: N/A

6.6 Los sistemas de manejo deben promover el desarrollo y la adopción de métodos no químicos y ambientalmente amigables para el manejo de plagas y procurar evitar el uso de pesticidas químicos. Se prohíben los pesticidas clasificados como de Tipos 1A y 1B por la Organización Mundial de la Salud, los pesticidas de hidrocarburos, y aquellos compuestos de cloro; pesticidas que son persistentes, tóxicos o cuyos derivados se mantienen biológicamente activos y se acumulan en la cadena alimenticia más allá de su uso deseado; así como cualquier pesticida prohibido por acuerdos internacionales. Si se utilizan

químicos, se debe proporcionar equipos y capacitación adecuada para minimizar los riesgos a la salud y al ambiente.

- 6.6.1 Se realiza un esfuerzo constante para reducir o disminuir el uso de químicos en el bosque y en el procesamiento de la madera.
- 6.6.2 Si se utilizan químicos en el bosque, estos son usados como parte de un sistema de manejo integrado de plagas (MIP) que cuidadosamente identifica las amenazas y analiza alternativas químicas y no químicas.
- 6.6.3 Si se utilizan químicos:
 - Es proporcionado un inventario completo de químicos por la OMF e inspecciones detalladas de las áreas de almacenamiento u otras facilidades validan que ese inventario es completo y preciso;
 - Se siguen procedimientos cuidadosos de manipuleo, aplicación y almacenaje; y
 - El personal y contratistas reciben capacitación en procedimiento de manipuleo, aplicación y almacenaje.
- 6.6.4 No se utilizan químicos prohibidos en Europa, Estados Unidos y el país de enfoque, o pesticidas clasificados tipo 1A y 1B por la OMS, ni pesticidas de hidrocarburos o clorados. La única excepción es cuando estrategias alternativas de control no resuelven la amenaza que ha sido identificada (por ejemplo la proliferación de especies exóticas). En tales casos debe alcanzarse y documentarse un consenso a través de discusiones con agencias gubernamentales, grupos ambientalistas u otros grupos de interés, y el FSC, y deben existir procedimientos de uso extremadamente cauteloso y capacitación.

Hallazgos: De las seis comunidades propuestas para el grupo de certificación de FORESCOM, únicamente una (AFISAP) cuenta con su aserradero, el cual ha iniciado sus operaciones recientemente. AFISAP ha utilizado el producto químico llamado Solver 48 EC (*insecticida organofosforado clorpinifos*) en la madera aserrada. Este producto no se encuentra en el listado de productos prohibidos por el FSC. Sin embargo, la comunidad no tiene el suficiente entrenamiento en la aplicación de químicos, y FORESCOM no tiene ninguna guía para limitar la introducción de otros químicos para ser usados durante el aserrío.

Ninguna de las comunidades aplica químicos en el bosque.

Nota: 3	<p>Precondición: N/A</p> <p>Condición 22: FORESCOM deberá definir un protocolo para el manejo de químicos (productos prohibidos y permitidos, técnicas de aplicación y manejo correctas). Además, deberá capacitar a sus miembros respecto a la implementación del protocolo (Criterio 6.6). <i>Plazo de cumplimiento:</i> segunda auditoría anual.</p> <p>Recomendación: N/A</p>
----------------	--

6.7 Químicos, contenedores, desperdicios inorgánicos líquidos y sólidos, incluyendo combustibles y lubricantes, deberán ser desechados de una manera ambientalmente apropiada en lugares fuera del sitio de trabajo.

- 6.7.1 Los químicos, envases y desperdicios sólidos y líquidos son eliminados de una manera ambientalmente sana y legal, ya sean de las operaciones forestales o sitios de procesamiento.

<p>Hallazgos: En las áreas de bosque visitadas no se encontró basura inorgánica; toda la basura es correctamente desechada, enterrándola o transportándola fuera del bosque. Las comunidades limpian los sitios de tumba y caminos después del aprovechamiento, colectando, por ejemplo, cualquier recipiente plástico o lata de bebida dejada en el bosque.</p> <p>Las comunidades manifestaron que sus trabajadores están conscientes de no dejar basura en el bosque, pero son los contratistas y sus trabajadores los que frecuentemente la dejan (ver hallazgos bajo el criterio 6.5).</p>	
<p>Nota: 3</p>	<p>Precondición: N/A Condición: Ver condición 19 del Criterio 6.5. Recomendación: N/A</p>

6.8 El uso de agentes de control biológico deberá ser documentado, minimizado, monitoreado y estrictamente controlado de acuerdo con leyes nacionales y protocolos científicos internacionalmente aceptados. Se prohibirá el uso de organismos genéticamente modificados.

- 6.8.1 El uso de agentes de control biológico es documentado, minimizado, monitoreado y estrictamente controlado.
- 6.8.2 Está prohibido el uso de organismos genéticamente modificados (OGMs).

<p>Hallazgos: Ninguno de los miembros propuestos del grupo de certificación FORESCOM utiliza agentes de control biológico u organismos genéticamente modificados.</p>	
<p>Nota: 5</p>	<p>Precondición: N/A Condición: N/A Recomendación: N/A</p>

6.9 El uso de especies exóticas deberá ser controlado cuidadosamente y monitoreado rigurosamente para evitar impactos ecológicos adversos.

- 6.9.1 El uso de especies exóticas es desestimulado y cuidadosamente controlado, es decir, cuando son utilizadas son con propósitos bien justificados y específicos (por ejemplo beneficios ambientales) y su impacto ambiental es monitoreado.
- 6.9.2 Las especies seleccionadas para la reforestación son adecuadas para el sitio y los objetivos de manejo.
- 6.9.3 Se pone énfasis en la plantación de, y/o investigación aplicada en, especies forestales nativas a la región.
- 6.9.4 Donde se plantan especies exóticas, se toman medidas para prevenir la regeneración espontánea fuera de las áreas de plantación, mortalidad inusual, enfermedades, ataque de plagas u otros impactos ambientales adversos.

<p>Hallazgos: Ninguno de los miembros propuestos al grupo de certificación de FORESCOM utilizan especies exóticas.</p>	
<p>Nota: 5</p>	<p>Precondición: N/A</p>

	Condición: N/A Recomendación: N/A
--	--

6.10 No deberá ocurrir la conversión de bosques a plantaciones u otros usos no forestales de la tierra, excepto en circunstancias donde la conversión:

- a) **implica una porción muy limitada de la unidad de manejo forestal; y**
- b) **no ocurre dentro de áreas de bosques de alto valor de conservación; y**
- c) **permitirá obtener beneficios de conservación claros, substanciales, adicionales y seguros y de largo plazo para toda la unidad de manejo forestal.**

6.10.1 Bosques primarios, primarios degradados y secundarios maduros no son eliminados por los administradores forestales actuales para crear plantaciones de árboles.

6.10.2 Las plantaciones no reemplazan humedales ecológicamente clasificados.

6.10.3 Sí las plantaciones son establecidas en áreas forestales en etapas iniciales de sucesión o pastizales naturales, se dan guías claras verbales, escritas o visuales al personal de campo para la identificación de áreas aceptables.

6.10.4 La OMF no realiza actividades que contribuyan a la destrucción o alteración sustancial de sus bosques naturales u otro tipo de ecosistemas naturales, también en áreas circundantes o de la región y cuando sea factible, contribuye o apoya a entidades o acciones ambientalistas, conservacionistas o de manejo sostenible de los recursos naturales.

Hallazgos: Ninguna de las comunidades propuestas para el grupo de certificación de FORESCOM ha convertido áreas de bosque para otros usos. Una comunidad ha establecido una plantación de xate, pero el bosque donde se estableció la plantación es parte del área destinada para uso en agricultura. Otros grupos han considerado realizar plantaciones de xate, pero no piensan hacerlo en áreas de bosque productivo, además que el CONAP no lo permite.

Una notable excepción es el caso de Cruce a la Colorada, donde bosque productivo ha sido convertido a agricultura o pasturas, debido a las "agarradas". Esto se ha convertido en un conflicto legal por los derechos de uso de la tierra, y la comunidad está haciendo todo lo que puede para remediar la situación, pero la solución depende únicamente de las agencias gubernamentales (CONAP y otras) (Ver hallazgos de los criterios 1.5, 2.3 y Sección 5).

El cambio de uso de la tierra, realizado por la misma comunidad, es una situación más viable en el caso de las cooperativas, ya que la figura legal de la tenencia de la tierra es de tipo privada. El cambio de uso también podría darse dentro de las concesiones forestales. En tal sentido FORESCOM deberá requerir a los miembros propuestos al grupo de certificación como requisito de membresía, un compromiso a largo plazo del no cambio de uso de la tierra.

Además, la conversión del bosque por medio de los fuegos descontrolados e ilegales es un problema serio para varias comunidades (ver hallazgos del criterio 6.3).

Nota: 3	Precondición: N/A Condición: Ver condiciones 2 y 3 en el Criterio 2.3
----------------	--

	<p>Condición: Ver condición 30 en la Sección 5.</p> <p>Recomendación 15: FORESCOM debería mantener registros de incidentes de conversión de cobertura causados por actividades ilegales de los miembros de las comunidades y/o terceros. Dichas áreas deberán ser localizadas y delimitadas en mapas (Criterio 6.10).</p>
--	---

PRINCIPIO #7: PLAN DE MANEJO
Un plan de manejo - de acuerdo a la escala y a la intensidad de las operaciones propuestas - deberá ser escrito, implementado y actualizado. En el mismo se deberán establecer claramente los objetivos del manejo, y los medios para lograr estos objetivos.

La planificación del manejo forestal debe ser vista como un proceso y no solo como un documento. El valor de un plan escrito o documentado radica en que mejora la comprensión del enfoque de manejo para todo el personal y otros observadores, y también facilita la consistencia en ocasiones de cambio de personal, de propietarios, etc. La escala y ubicación (país) son extremadamente importantes para determinar las expectativas en términos de planificación del manejo. Excepto en casos muy especiales, la ausencia de un plan de manejo forestal escrito significará que una operación no puede ser certificada. ¿Cuales son esos casos especiales?:

1. Existencia significativa de documentación que llena la mayoría, sino todos, los requerimientos de información de un plan de manejo y virtualmente el único paso que falta es de compilar y producir un documento general de manejo;
2. La simple elaboración de un plan de manejo escrito no tendrá mayor efecto (negativo o positivo, según sea determinado por el equipo evaluador) sobre la calidad de las operaciones de manejo en términos de silvicultura, y prácticas ambientales o socioeconómicas; y
3. Existencia de un sistema general de manejo forestal bien documentado que proporciona guías claras y consistencia para las intervenciones de manejo en sitios específicos (es decir, el costo de un plan de manejo mas detallado para en áreas pequeñas tendría un impacto negativo sobre la viabilidad de la operación o participación de propietarios más pequeños en el manejo forestal sostenible).

Estas situaciones no eliminan la necesidad para la planificación del manejo. Sin embargo, en el sistema SmartWood, es crucial enfatizar que el desempeño en el campo es más importante que la documentación y/o sistemas de manejo. Esto no reduce la necesidad o valor de la documentación o sistemas prescritos, la experiencia indica que tienen valor. El enfoque consiste en encontrar un balance entre el desempeño, documentación y sistemas. En SmartWood, el desempeño en el campo puede ser visto como "el primero entre iguales".

SmartWood espera que los planes de manejo para operaciones grandes sean mucho más detallados y sistemáticos que aquellos para los pequeños propietarios, debido a limitaciones financieras y el riesgo relativo de impactos ambientales negativos debido a diferencias en escalas. Recientemente, se ha ganado mucho más entendimiento de la importancia de las preocupaciones biológicas a la escala de paisaje y se está dando mayor importancia a este tema durante las evaluaciones de SmartWood, particularmente para operaciones forestales medianas y grandes, públicas o

privadas. Son muy importantes las preocupaciones de los vecinos, no importa cual sea la escala de la operación, pero las expectativas en términos de los procesos de consulta local, durante y después del proceso inicial de planificación, son claramente mayores para operaciones grandes. Algunos aspectos de la interacción con comunidades en la planificación del manejo son cubiertos en la Sección 6.0.

En la selección de un sistema de manejo forestal, SmartWood no promueve algún enfoque silvicultural en particular, sea monociclito versus policíclico, aprovechamiento selectivo versus "shelterwood", etc. Mas bien se espera que los administradores forestales certificados establezcan el balance entre la producción con los objetivos ambientales, se consideren las ventajas y desventajas de cada enfoque de manejo forestal, y seleccionen las técnicas que mantengan o restauren ecosistemas y que al mismo tiempo respondan a realidades sociales y económicas. Cada técnica puede ser bien o mal utilizada.

Finalmente, tanto desde la perspectiva de la certificación como la del manejo forestal, la experiencia indica que es crucial que existan sistemas internos de monitoreo que proporcionen control de calidad para las operaciones de manejo forestal, identifiquen retos operacionales e informen sobre éxitos o fracasos de las intervenciones de manejo para la solución de problemas. Esta sección también se enfoca en aclarar los controles internos que cada operación de manejo forestal ha establecido para asegurar el control de calidad.

7.1 El plan de manejo y documentos de apoyo deben proporcionar:

- a) Los objetivos del manejo.**
- b) Descripción de los recursos forestales a ser manejados, limitaciones ambientales, uso de la tierra y estado de la propiedad, condiciones socioeconómicas, y un perfil de las tierras adyacentes.**
- c) Descripción de los sistemas silviculturales y/u otros sistemas de manejo, basado en la ecología del bosque en cuestión y en la información obtenida a través de inventarios forestales.**
- d) La justificación de la tasa de corta anual y de la selección de especies.**
- e) Provisiones para el monitoreo del crecimiento y dinámica del bosque.**
- f) Las medidas ambientales preventivas basadas en evaluaciones ambientales.**
- g) Planes para la identificación y protección de especies raras, amenazadas y en peligro.**
- h) Mapas describiendo la base del recurso forestal incluyendo áreas protegidas, actividades de manejo planificadas y la propiedad de la tierra.**
- i) Descripción y justificación de las técnicas de aprovechamiento y equipo a ser utilizado.**

7.1.1 El plan de manejo o anexos, incluyen al menos los siguientes componentes:

- Objetivos del manejo;
- Propiedad de la tierra y/o estado de la tenencia;
- Descripción del recurso forestal (maderable y no maderable, tipos de bosques y especies de animales y plantas incluyendo observaciones en cantidad y calidad);
- Condiciones ambientales generales y uso actual de la tierra;

- Prescripciones de manejo forestal y su justificación silvicultural y ecológica;
 - Tasa y cantidad de aprovechamiento de los productos forestales (maderables y no maderables, según sea aplicable o que los PFNM se vayan a certificar en la OMF), incluyendo Corta Anual Permisible;
 - Mapas describiendo el bosque incluyendo los tipos forestales, compartimentos/bloques, caminos principales y de arrastre, patios de acopio de madera o trozas y sitios de procesamiento, áreas protegidas, áreas de amortiguamiento, recursos biológicos o culturales únicos, y otras actividades de manejo planificadas;
 - Descripción y justificación para el uso de diferentes técnicas de aprovechamiento y equipo;
 - Procedimientos o planes para procesamiento de productos y mercadeo; y
 - Plan para monitoreo y reportes.
- 7.1.2 El plan de manejo, planes especiales y planes operativos son técnicamente sólidos, aplicados en la práctica, suficientemente detallados y acordes al tamaño de la OMF y la complejidad e intensidad de las operaciones forestales.
- 7.1.3 La justificación de las prescripciones silviculturales están bien documentadas, es decir, basadas en datos de campo de sitios específicos o análisis publicados de ecología forestal o silvicultura, y regulaciones gubernamentales.
- 7.1.4 En el caso que los productos forestales no maderables se certifiquen, sus usos han sido inventariados y su manejo ha sido explícitamente considerado durante la planificación.
- 7.1.5 Los mapas que son presentados son de alta calidad y son suficientes para guiar las actividades de campo (también ver criterio 6.5).
- 7.1.6 Los planes de manejo o planes operativos anuales o planes de aprovechamiento relacionados están disponibles al personal y son usados en el campo.

Hallazgos: Las seis comunidades propuestas al grupo de certificación de FORESCOM cuentan con planes de manejo aprobados por el CONAP. Esto significa que han cumplido con todos los requisitos que esta institución establece.

En términos generales, los planes de manejo cumplen con los componentes indicados en el indicador 7.1.1., aunque existen debilidades en la definición de la corta anual permisible (ver hallazgos del Criterio 5.6), en la calidad de los mapas (ver hallazgos del Criterio 6.2) y en el plan de monitoreo (ver hallazgos del criterio 8.2). Sin embargo, se considera que estos planes son técnicamente sólidos para orientar el manejo forestal. Respecto a productos no maderables, los planes de manejo incluyen alguna información básica, pero por el momento no necesitan ampliarse, ya que en ningún área están siendo aprovechados formalmente.

FORESCOM no ha definido el formato mínimo y los requisitos que los planes de manejo de los miembros potenciales deben cumplir, ni los procedimientos o acciones para que los planes lleguen a la calidad mínima establecida.

Respecto a los planes operativos anuales, CONAP ha actualizado sus formatos de presentación, los cuales resumen toda la información en cuadros fáciles de entender y operativizar. Sin embargo, existen algunas debilidades como por ejemplo, no se tiene claro el volumen que existe por calidad de fuste y cuáles individuos están siendo considerados para los cálculos de intensidad de corta. Además, la calidad de los mapas es inconsistente, ya que algunos contienen más detalles que otros (ver

hallazgos del Criterio 6.5). Los mapas requieren leves mejoras para ser lo suficientemente buenos para guiar las actividades de manejo forestal.

Los planes de manejo y los planes operativos anuales están en poder de los comités forestales y el técnico forestal y son usados en campo.

Nota: 2

Precondición: N/A

Condición: Ver condición del Criterio 6.2

Condición: Ver condición 20 en el Criterio 6.5.

Condición: Ver condición 31 en la Sección 5.

Recomendación: N/A

7.2 El plan de manejo deberá ser revisado periódicamente para incorporar los resultados del monitoreo y la nueva información científica y técnica, así como para responder a los cambios en las circunstancias ambientales, sociales y económicas.

7.2.1 Existe un plazo de tiempo técnicamente sólido y financieramente realista para la revisión o ajuste del plan de manejo.

7.2.2 La revisión o ajuste al plan de manejo (y/o plan operativo anual) ocurre oportunamente y con una base consistente y considerando los cambios en las condiciones silviculturales, ambientales, sociales y económicas.

Hallazgos: Los planes de manejo de los seis miembros propuestos al grupo de certificación contemplan una revisión y actualización cada cinco años, aunque el mismo plan indica que se pueden realizar cambios en el momento que sea realmente necesario. El límite oficial de CONAP para realizar una revisión y actualización de los planes es de cinco años, lo que indica que este es el tiempo que se considera justo para la evaluación de las prescripciones silvícolas. Además, este tiempo permite hacer los ajustes acorde al comportamiento de las especies, según la demanda de los mercados.

La primera revisión y actualización de aquellos planes que tienen más de cinco años de vigencia, ya han sido realizados (La Técnica Agropecuaria y APROSAM). Para el año 2004 se tiene contemplado actualizar el plan de la Cooperativa UMI. CONAP ha establecido como política que no aprobará POA's con planes de manejo que no hayan sido actualizados dentro del período de cinco años.

Aunque ya varios planes de las concesiones forestales del Petén han sido actualizados, no existe una política de cómo se deben realizar estas actualizaciones y en cuáles criterios se deben basar dichas actualizaciones. FORESCOM tampoco ha definido una política al respecto.

En los últimos años, el Petén se ha visto seriamente afectado por incendios forestales de considerables magnitudes. Durante el año 2003 un gran porcentaje de los bosques del noroeste de la Reserva de Biosfera Maya (donde se ubican los miembros del grupo de certificación) se quemaron. A la fecha no se han realizados estudios sobre el impacto de los incendios sobre la masa boscosa y si estos son capaces de recuperarse luego de un incendio y soportar un aprovechamiento forestal, o si es mejor clasificarlos como bosques de recuperación y modificar la CAP. FORESCOM deberá prestarle atención a este aspecto.

Nota: 3

Precondición: N/A

Condición: Ver condición 26 del Criterio 8.2.

	<p>Condición 23: FORESCOM deberá coordinar esfuerzos para evaluar el impacto de los incendios forestales del año 2003 en las áreas bajo manejo de los miembros propuestos al grupo de certificación. Basado en los resultados deberá definir si es necesario ajustar las Cortas Permisibles con base en las áreas no afectadas de bosque. Así mismo, si el caso lo amerita, estas áreas deberán ser excluidas de las áreas de bosque productivo y se deberán establecer medidas para su recuperación (Criterio 7.2). <i>Plazo de cumplimiento:</i> segunda auditoría anual.</p> <p>Recomendación: N/A</p>
--	---

7.3 Los trabajadores forestales deberán recibir una capacitación y supervisión adecuada para asegurar la implementación correcta del plan de manejo.

7.3.1 Existe evidencia de capacitación formal o informal en el campo y se debe implementar un plan específico de capacitación.

7.3.2 La OMF debe contar con una unidad o sección administrativa formal que implemente el plan de manejo y asegure su correcta ejecución.

<p>Hallazgos: Los comunitarios que trabajan en las operaciones forestales reciben "<i>capacitación en servicio</i>". Cada comunidad cuenta con su comité forestal, que es el que está más involucrado en el manejo, y por lo tanto sus integrantes son los más capacitados. Algunos de los temas abordados durante estas capacitaciones han sido la planificación del manejo, la realización de inventarios forestales, prevención y combate de incendios, tala dirigida, contabilidad, manejo de programas computarizados para el registro de las operaciones contables, aspectos fiscales, etc. Existen algunas instituciones como BIOFOR, ACOFOP, Asociación Mundo Justo, y Fundación Naturaleza para la Vida, que imparten constantemente capacitaciones respecto al manejo forestal. Sin embargo, la rotación de los miembros en los cargos directivos y en las labores de campo plantea la necesidad de una capacitación continua, especialmente enfocada a la ejecución y monitoreo del manejo forestal y a la administración de una empresa forestal comunitaria.</p> <p>A pesar de lo anterior, es necesario desarrollar un programa de capacitación formal para los miembros del grupo de certificación de FORESCOM, para que conozcan el manejo forestal de una forma más integral.</p> <p>El plan de manejo es implementado en cada comunidad por el comité forestal respectivo. Existen grupos como AFISAP, que cuentan con una estructura organizativa más operativa, debido a los volúmenes de madera que aprovechan. Cada comunidad es apoyada por un técnico y un regente forestal, quienes son los encargados directos de las actividades forestales. El regente forestal es el encargado directo de cada operación forestal ante el CONAP. Para el año 2004 será FORESCOM la organización encargada de brindar el servicio de regencia a estas comunidades. FORESCOM y sus miembros no han definido hasta dónde cada parte participará en la implementación de las actividades de manejo forestal.</p>	
<p>Nota: 2</p>	<p>Precondición: Ver precondición 3 en la Sección 5.</p> <p>Condición 24: FORESCOM deberá diseñar e implementar un Plan Permanente de Capacitación para el personal de los miembros del grupo de certificación, enfocado en todas las etapas del manejo forestal, asegurando que se cuente con</p>

	personal entrenado para la correcta aplicación del plan de manejo y de los POAs (Criterio 7.3). <i>Plazo de cumplimiento:</i> vigente durante el contrato de certificación. Recomendación: N/A
--	--

7.4 Respetando la información confidencial, los administradores forestales deben hacer público un resumen de los elementos principales del plan de manejo, incluyendo aquellos elementos listados en el criterio 7.1.

7.4.1 La OMF está dispuesta a hacer disponible el resumen público de certificación de las operaciones de manejo forestal, incluyendo un resumen del plan de manejo, acorde a lo requerido por SmartWood y el FSC.

Hallazgos: FORESCOM y sus miembros están dispuestos a hacer disponible cualquier información que se les requiera. Además, los planes de manejo, planes operativos, estudios de impacto ambiental y cualquier información relacionada está disponible en las oficinas de los miembros, en CONAP, y próximamente en FORESCOM.	
Nota: 5	Precondición: N/A Condición: N/A Recomendación: N/A

PRINCIPIO #8: MONITOREO Y EVALUACION
Deberán evaluarse (de acuerdo a la escala y a la intensidad del manejo forestal) la condición del bosque, el rendimiento de los productos forestales, la cadena de custodia, y la actividad del manejo y sus impactos sociales y ambientales.

Esta sección se enfoca primero en monitoreo, y luego en la cadena de custodia (COC). Es decir como la operación le da seguimiento al producto desde su inventario y manipulación al punto de venta o transporte y hasta llegar a otros puntos fuera del bosque. En estas normas genéricas, SmartWood ofrece suficiente detalle y cobertura para que las operaciones de manejo forestal puedan recibir un certificado combinado de manejo y cadena de custodia según los requisitos de SmartWood y del FSC. Estas normas serán suficientes, excepto bajo las siguientes circunstancias:

1. La OMF cuenta con procesamiento en el sitio que combina el uso de material certificado y no certificado.
2. La OMF cuenta con capacidad de producción y procesamiento en múltiples sitios, con múltiples divisiones, y/o geográficamente distante.
3. Existencia de extremadamente complicados aspectos internos de cadena de custodia para múltiples productos, o existencia de riesgos de COC que necesitan un tratamiento más profundo.

Si existiere cualquiera de las circunstancias arriba indicadas, las Normas para Cadena de Custodia de SmartWood deberán ser usadas para la evaluación de COC. El líder de equipo tomará dicha decisión después de consultar a la oficina central de

SmartWood y la OMF. Preguntas al respecto pueden ser dirigidas a la oficina central de SmartWood.

- 8.1 **La frecuencia y la intensidad del monitoreo deberán ser determinadas de acuerdo a la escala y a la intensidad de las operaciones del manejo forestal, y según la relativa complejidad y la fragilidad del ambiente afectado. Los procedimientos de monitoreo deberán ser consistentes y replicables a lo largo del tiempo, para permitir la comparación de resultados y la evaluación de los cambios.**
- 8.1.1 Los informes de monitoreo proveen oportunamente suficiente información, que es precisa y técnicamente sólida, acorde al tamaño y la complejidad de la operación.
- 8.1.2 Los informes de monitoreo indican como las prescripciones u otras actividades de manejo deben ser cambiadas basándose en nueva información ecológica, silvicultural, económica, de mercados, entre otras.
- 8.1.3 Los informes de monitoreo facilitan una eficiente y efectiva auditoria y certificación independiente por terceras partes.

Hallazgos: Como se menciona en los hallazgos del Criterio 8.2, no existe un sistema estructurado de monitoreo en las operaciones forestales comunitarias del Petén. Esta es una debilidad para el manejo forestal sostenible en la región. La falta de un fondo económico adecuado para tales actividades es el principal factor limitante, así como la dirección y estabilidad institucional requerida para diseñar e implementar una iniciativa de monitoreo a nivel regional. Sin embargo, existe un sistema de monitoreo informal por parte de los técnicos forestales.

Aunado al sistema informal de monitoreo, el CONAP realiza visitas postaprovechamiento, con el apoyo y compañía de los comunitarios, quienes regresan a sus bosques y observan los impactos del aprovechamiento. La visita postaprovechamiento del CONAP es requerida para determinar la respuesta del bosque al aprovechamiento y chequear su estado general, así como los caminos de acceso, entre otras cosas. Esta visita está diseñada para propósitos limitados y específicos y no son parte de un plan de monitoreo formal.

Los resultados de las actividades del aprovechamiento son presentados en el POA del año siguiente, pero no está claro cómo éstos pueden afectar la planificación del siguiente aprovechamiento. Además, se pudo comprobar en algunos casos que la información solamente es copiada del POA original, sin las actualizaciones necesarias. Esto es claramente observado al comparar el mapa del informe final del aprovechamiento, versus el mapa presentado para la aprobación del aprovechamiento. Respecto a los impactos sociales, ninguna información es recolectada. Por consiguiente, en términos generales, la frecuencia e intensidad del monitoreo que es adecuada para el manejo en la región de Petén no está bien definida.

Los planes anuales de aprovechamiento o POA´s, cumplen algunas de las funciones básicas de un reporte de monitoreo, porque se registra una lista de impactos ambientales observados y volúmenes aprovechados. Sin embargo, la información financiera no es una parte muy detallada de los POA´s requeridos por CONAP, por lo que los datos económicos no están realmente disponibles cuando se desarrollan los planes de aprovechamiento.

Respecto al monitoreo o investigación forestal a largo plazo, existe una red de parcelas permanentes, las cuales son un esfuerzo de varias instituciones que operan o han operado en Petén. Algunas parcelas tienen ya más de ocho años de estudio. La última vez que fueron medidas fue en el año 2001. A pesar de lo anterior, no existe información de si estos datos han sido utilizados para definir el sistema de manejo en los bosques de la RBM.

Las comunidades que han actualizado sus planes de manejo dicen que los resultados preliminares de las actividades de monitoreo y los datos de las PPM fueron utilizados en la revisión y actualización de los planes, pero el equipo evaluador no encontró un procedimiento por escrito para la actualización de los planes que incorpore sistemáticamente los resultados del monitoreo.

CONAP ha elaborado un documento para el monitoreo social, silvicultural y ambiental de los impactos ocasionados por el manejo forestal, pero nunca ha sido avalado y aplicado. El proyecto BIOFOR ha hecho un resumen de ese documento, pero únicamente incluyó aspectos ambientales y silviculturales. Esas iniciativas pueden ayudar a desarrollar un sistema de monitoreo que sea apropiado para las comunidades involucradas en el grupo de certificación de FORESCOM.

Nota: 2

Condición: Ver condiciones del criterio 8.2.

Condición 25: FORESCOM deberá garantizar que el "*Informe Anual de Operaciones de Aprovechamiento*" contenga información verídica y que pueda ser supervisada en campo. Se deberá poner especial énfasis en el mapa postaprovechamiento (Criterio 8.1). *Plazo de cumplimiento:* primer auditoría anual.

Recomendación 16: FORESCOM debería estudiar la posibilidad de trabajar con una institución académica apropiada y/u obtener la asistencia de un practicante, para que compile toda la información y/o estudios relevantes respecto al monitoreo forestal en Petén. El objetivo es el de identificar los componentes claves del monitoreo que podrían ser usados por FORESCOM, y adaptarlos a una escala apropiada a su grupo de certificación (Criterio 8.1).

8.2 El manejo forestal deberá incluir la investigación y la recolección de datos necesarios para monitorear por lo menos los siguientes indicadores:

- a) **El rendimiento de todos los productos forestales cosechados.**
- b) **La tasa de crecimiento, regeneración y condición del bosque.**
- c) **La composición y los cambios observados en la flora y la fauna.**
- d) **Los impactos ambientales y sociales de la cosecha y otras operaciones.**
- e) **Los costos, la productividad y la eficiencia del manejo forestal.**

8.2.1 Existe un plan y diseño para el monitoreo periódico e informes respectivos.

8.2.2 De acuerdo a la escala de la operación, la información disponible en la región y la complejidad social, económica o ambiental, el plan de monitoreo es técnicamente sólido e identifica/describe los cambios observados en las condiciones de:

- Silvicultura (tasa de crecimiento, regeneración y condición del bosque, típicamente como parte de un sistema de inventario forestal continuo);

- Ambiental (cambios ambientales que afectan la flora, fauna, el suelo y los recursos hídricos); y
- 8.2.3 Aspectos socioeconómicos (costos de manejo forestal, rendimiento de todos los productos, y cambios en las relaciones o condiciones con comunidades, grupos de interés y trabajadores).

Hallazgos: Los planes de manejo de los miembros propuestos al grupo de certificación desarrollados o actualizados en los últimos años, incluían referencias al monitoreo del bosque y a la necesidad de información sobre impactos por el aprovechamiento. Sin embargo, ninguno de esos planes incluye guías específicas para la implementación de actividades de monitoreo, los indicadores a ser medidos o cómo los datos podrían ser usados. Tampoco hay referencias al monitoreo de otros aspectos del manejo forestal, tales como los impactos sociales o económicos.

En la práctica, los planes operativos anuales o POA´s cumplen la función básica del monitoreo silvicultural, ambiental y financiero del manejo forestal, ya que registran información en una forma anual. Los POA´s de cada miembro propuesto incluyen un nivel básico de información sobre las condiciones del bosque y sobre los posibles impactos ambientales. Los resultados de los aprovechamientos de años anteriores son incorporados dentro de cada POA, específicamente en un acápite denominado "*Informe anual de operaciones de aprovechamiento - IAPOAF -*", proveyendo una herramienta básica de monitoreo con varias limitantes. Sin embargo, los impactos ambientales solo son mencionados en términos de las actividades de mitigación que son requeridas, nunca son medidos cualitativa o cuantitativamente.

Información financiera, costos e ingresos del aprovechamiento son registrados anualmente y eran incluidos en cada POA. Cambios recientes en el formato de los POA requerido por CONAP separan la información silvicultural de la financiera, comprobándose que esta última ahora no es realmente accesible por las comunidades y/o técnico forestal.

Hay un número de actividades de monitoreo que las comunidades por sí solas podrían realizar, tales como la visita a las bacadillas y caminos de acceso para remover basuras, observar los niveles de regeneración y patrullajes de protección. Por otro lado existen visitas de postaprovechamiento de CONAP, e INAB (cuando es aplicable). Estas actividades no son organizadas como parte de un plan integral de monitoreo, por lo que regularmente hay una duplicación de esfuerzos.

No hay una estructura mínima de monitoreo con un diseño a largo plazo, además de que no hay ningún lugar de centralización de información que pueda ayudar en el desarrollo de un plan de monitoreo. La falta de un sistema efectivo de monitoreo de aspectos claves del manejo forestal (silvicultura, ambiente e impactos sociales) es reconocido regionalmente como una de las principales debilidades del manejo forestal comunitario en Petén.

Respecto al monitoreo silvicultural a largo plazo, existe una red de parcelas permanentes, resultado del esfuerzo de varias instituciones, con más de ocho años de estudio. Estas fueron medidas por última vez en el año 2001. No existe información de que éstas han sido utilizadas para definir el sistema de manejo de los bosques. Durante la evaluación, se pudo comprobar que la información generada no está disponible a las comunidades o a los técnicos forestales, quienes están actualmente involucrados en la planificación y desarrollo de las actividades de

manejo forestal. Toda la información ha permanecido con la organización respectiva que estableció las parcelas de muestreo, pero la reducción de fondos para el manejo forestal en Petén ha provocado el cese de estas actividades. Además, las comunidades por sí solas no pueden recolectar y procesar la información de las parcelas sin un apoyo técnico y un centro de manejo de la información.

Recientemente algunos grupos han observado las necesidades de monitoreo de las operaciones de manejo forestal en la RBM, tal es el caso de NPV, que ha desarrollado un sistema de monitoreo de impactos sociales, produciendo un estudio piloto como ejemplo. Este sistema podría ser aplicado en los otros grupos de la RBM.

CONAP, por su parte, ha diseñado un sistema de monitoreo que tiene la intención de sistematizar una colección de datos que puedan ayudar efectivamente en la planificación de todos los aspectos del manejo forestal (de producción, sociales/administrativos y financieros). El plan de monitoreo del CONAP provee una guía detallada que indica los indicadores que deben ser medidos, cómo recolectar los datos, la frecuencia de medición, y quién es el responsable del manejo de la información. Este plan es detallado y ambicioso, pero no está claro cuándo se iniciará a implementarse.

En resumen, se han hecho esfuerzos significativos en la región, dirigidos a afrontar el problema común de monitoreo, pero aún no existe una opción real y viable actualmente para que las comunidades lo adopten y lo apliquen.

Nota: 2

Precondición: N/A

Condición: Ver condición del Criterio 4.4.

Condición 26: FORESCOM deberá desarrollar un sistema de monitoreo del manejo forestal de parte de sus miembros del grupo de certificación que sea práctico, claro y a una escala adecuada. Éste deberá considerar los aspectos silviculturales, ambientales y socioeconómicos. Además, el sistema de monitoreo deberá incluir:

- Mecanismos para utilizar los resultados en el mejoramiento del manejo forestal en las comunidades miembros;
- Mecanismos de financiamiento para implementar las actividades de monitoreo; y
- Directrices para la incorporación de los resultados en las nuevas revisiones de los planes de manejo (Criterio 8.2).

Plazo de cumplimiento: primer auditoría anual.

Condición 27: FORESCOM deberá revisar la distribución de las PPM existentes en Petén e identificar vacíos en cobertura para contar con una efectiva red de parcelas entre todos los miembros del grupo de certificación. Además, deberá investigar opciones para la combinación de esfuerzos con centros de investigación, o cualquier otro grupo, para reiniciar el proceso de recolección de datos de las PPM, centralizando la información y haciéndola realmente disponible para las mismas comunidades (Criterio 8.2). *Plazo de cumplimiento:* segunda auditoría anual.

Recomendación: N/A

- 8.3 **Documentación deberá ser proporcionada por el administrador forestal a las organizaciones certificadoras, para que puedan monitorear cada producto forestal desde su origen. Este es un proceso conocido como "cadena de custodia".**
- 8.3.1 El volumen y fuente de datos sobre cargas de materia prima (trozas o madera certificada) está disponible (medida, inventariada) en el bosque, en transporte, y los patios intermedios de almacenaje (p.e. patios de trozas), centros de procesamiento y distribución controlados por la OMF.
- 8.3.2 Recibos, bills of lading, certificados de origen (Forma A del GATT) y otra documentación aplicable relacionada a envíos o transporte de productos forestales, son mantenidos en una ubicación central y/o son fácilmente accesible para su inspección.
- 8.3.2 Los productos forestales certificados son claramente distinguibles de los no certificados a través del uso de marcas, sellos, archivos separados de documentos, y recibos o bills of lading que les acompaña. Marcas únicas o identificación de productos certificados existirán en todas las etapas del procesamiento y distribución hasta el punto de venta o transporte, sea fuera del bosque (hasta la "puerta del bosque") o hasta terceros.

Hallazgos: A la fecha, de los seis miembros propuestos al grupo de certificación, únicamente AFISAP cuenta con su propia industria. AFISAP cuenta con un aserradero instalado en la cabecera municipal de San Andrés, Petén. De los demás grupos, la Asociación Cruce a la Colorada contrató los servicios de un aserradero particular para el procesamiento de la madera. El patio de aserrío de Cruce a la Colorada se ubicó en la Aldea Carmelita, San Andrés, Petén. Los restantes cuatro grupos venden su madera en pie, por lo que la "puerta del bosque" esta definida hasta las bacadillas.

Cuatro de los seis miembros del grupo de certificación de FORESCOM se encuentran certificados individualmente. Los códigos de estos grupos cubren manejo forestal y Cadena de Custodia hasta la "puerta del bosque".

El control de la madera aprovechada y transportada es muy claro, ya que CONAP monitorea este proceso a través de la emisión de guías. Estas guías solo pueden ser extendidas por el Regente Forestal. Al final del aprovechamiento forestal, el Regente debe presentar ante el CONAP un informe de guías, que dentro de otras cosas se verifica que el volumen de madera transportado equivalga al volumen de madera aprovechado.

Respecto a los dos grupos comunitarios que procesan su madera, ya sea en forma propia o con terceros, se llevan controles de ingresos y egresos al patio, así como del transporte para efectos de pago de fletes. Además, por ley deben llevar un libro de ingresos y egresos, el cual es supervisado por el Instituto Nacional de Bosques (INAB) para garantizar la legalidad de la madera procesada. Toda la documentación relacionada al procesamiento de la madera es archivada en cada una de las oficinas de estos grupos.

Dentro de las funciones de FORESCOM, como gerente forestal, está la de monitorear y supervisar la cadena de custodia de sus grupos miembros. A la fecha, FORESCOM no ha desarrollado una política al respecto.

La cadena de custodia de los grupos socios de FORESCOM es exclusiva, por lo tanto sólo recibirán madera certificada. A la fecha, ninguno de los grupos ha vendido su producto como madera certificada, por lo que no han hecho uso de sellos o marcas distintivas. Ninguno de los cuatro grupos certificados indica en sus facturas y notas de envío que la madera es certificada.

Nota: 2	<p>Precondición: Ver precondiciones 3 y 4 en la Sección 5.</p> <p>Condición 28: FORESCOM y los miembros de su grupo de certificación deberán indicar en toda su documentación (facturas, notas de envío, etc.) el <i>status</i> de madera certificada. Para el efecto deberán utilizar al menos el código de certificación grupal (Criterio 8.3). <i>Plazo de cumplimiento:</i> primer auditoría anual.</p> <p>Recomendación: N/A</p>
----------------	--

8.4 Los resultados del monitoreo deberán ser incorporados en la implementación y en la revisión del plan de manejo.

- 8.4.1 La revisión del plan de manejo (sea el plan o sus apéndices o planes operativos) demuestra que los resultados del monitoreo son incorporados de manera regular en la planificación.
- 8.4.2 Existe evidencia que la información del monitoreo es utilizada para mejorar las actividades y operaciones de manejo.

Hallazgos: Las actualizaciones de planes de manejo a la fecha aparentemente han considerado las actividades de monitoreo ambiental, aunque no está claro cómo se ha hecho. Por ejemplo, los escasos resultados de monitoreo se han incorporado en el Plan de Manejo de San Miguel.

CONAP requiere que los planes de manejo sean actualizados cada cinco años, pero el equipo evaluador no encontró procedimientos escritos para hacer dichas actualizaciones (¿Cómo será actualizado y cómo los resultados del monitoreo serán incorporados?).

CONAP ha desarrollado una herramienta para el monitoreo en operaciones forestales en Petén, y aunque tiene planes ambiciosos para su implementación e incorporación de resultados a los planes de manejo, no está claro cómo o cuándo se iniciará con la implementación.

Por otro lado, FORESCOM no ha producido guías para los miembros de su grupo de certificación, indicando la calidad mínima requerida en su plan de manejo para ser aceptado dentro del grupo (ver hallazgos de la Sección 5), por lo que a la fecha no solicita que los resultados del monitoreo sean incorporados en la planificación.

Nota: 3	<p>Precondición: N/A</p> <p>Condición: Ver condición 31 en la Sección 5.</p> <p>Recomendación: N/A</p>
----------------	---

8.5 Respetando la confidencialidad de la información, los administradores forestales deberán tener un resumen disponible al público de los resultados de los indicadores de monitoreo, incluyendo aquellos listados en el criterio 8.2.

- 8.5.1 Los resultados del monitoreo son incorporados en el resumen público y otros documentos (ver también sección 1.3).

Hallazgos: Todos los planes de manejo de los miembros propuestos al grupo de certificación de FORESCOM son considerados documentos públicos y pueden ser revisados en CONAP o en las mismas comunidades, en cualquier momento. Además, una vez certificados un resumen de la operación forestal se encontrará disponible en la página Web de SmartWood, el cual es actualizado todos los años con los resultados de las visitas de auditoría.

Como gerente de grupo, FORESCOM es responsable de recopilar los resultados del monitoreo de sus miembros de grupo y hacerlo disponible a las mismas comunidades y a SmartWood para las visitas de auditoría anual. FORESCOM no ha elaborado una descripción detallada de sus responsabilidades dentro de la certificación grupal (ver hallazgos de la Sección 5).

Nota: 4	Precondición: N/A Condición: N/A Recomendación: N/A
----------------	--

PRINCIPIO 9: MANTENIMIENTO DE BOSQUES CON ALTO VALOR DE CONSERVACION.

Las actividades de manejo en bosques con alto valor de conservación (BAVC) mantendrán o incrementarán los atributos que definen a dichos bosques. Las decisiones referentes a los bosques con alto valor de conservación deberán tomarse siempre dentro del contexto de un enfoque precautorio.

Los BAVC cuentan con una definición específica dentro del contexto del FSC. Un BAVC está determinado que existe cuando:

- a) áreas boscosas que contengan cantidades significativas a nivel global, regional o nacional, de:
 - Concentraciones de valores de biodiversidad (p.e. endemismos, especies en peligro de extinción, refugios); y/o
 - Grandes bosques a nivel de paisaje, contenidos en o que contienen a la unidad de manejo, donde existen patrones naturales de distribución y abundancia, poblaciones viables de la mayoría si no todas las especies que ocurren naturalmente
- b) áreas boscosas que se encuentran en o que contienen ecosistemas raros, amenazados o en peligro de extinción
- c) áreas boscosas que proporcionan servicios naturales básicos en situaciones críticas (p.e. protección de cuencas, control de la erosión)
- d) áreas boscosas que son fundamentales para la satisfacción de las necesidades básicas de las comunidades locales (p.e. subsistencia, salud) y/o críticas para su identidad cultural tradicional (áreas de importancia cultural, ecológica, económica o religiosa, identificadas en cooperación con dichas comunidades locales).

El FSC está organizando un comité técnico para apoyar a los certificadores aprobados por el FSC para que desarrollen procedimientos para una mayor consistencia en la

aplicación del concepto de BAVC. Los grupos regionales del FSC para elaboración de estándares están a su vez tratando dicho asunto. Adicionalmente, SmartWood ya ha efectuado un número de evaluaciones para certificación en áreas de BAVC. Las mayores implicaciones han sido que:

- 1) Deben ser hechas evaluaciones técnicas ambientales, forestales y sociales para determinar la presencia de BAVC, y
- 2) Los procedimientos de consulta pública con grupos de interés debe ser particularmente rigurosos en áreas donde pueda existir BAVC.

En la ausencia de una claridad absoluta en relación a los puntos 1 y 2 anteriores, SmartWood está siendo muy proactivo en las consultas públicas con grupos de interés, y en particular, en la aplicación de los siguientes criterios e indicadores, y la sección 6.0 sobre Impacto Ambiental. Personal de la oficina central de SmartWood debe ser consultado en cualquiera de las circunstancias, sean estas preguntas de procedimiento o técnicas. El tema de escala es particularmente importante, nadie espera que los pequeños propietarios sean capaces de cubrir los temas de BAVC tan bien como lo puedan hacer los grandes propietarios, pero la conservación de los valores de los BAVC debe ser enfatizado en todos los casos.

Para ampliar el concepto de BAVC se puede consultar el documento: Identificando altos valores de conservación a un nivel nacional: una guía práctica (BORRADOR PARA REVISIÓN). Octubre 2002. Disponible en www.fscoax.org/psu/Espanol/BAVC_borrador_para_Revision.pdf

9.1 Se completará una evaluación apropiada a la escala e intensidad del manejo forestal, para determinar la presencia de atributos consistentes con la de los Bosques con Alto Valor de Conservación.

- 9.1.1 Para operaciones grandes, la OMF ha conducido una evaluación interna para determinar si están manejando un BAVC. Si los valores de BAVC están presentes, la OMF cuenta con una estrategia escrita que es explícita para la conservación de BAVC y para un proceso de consulta pública con grupos de interés que contribuye a mantener o restaurar dichos valores.
- 9.1.2 Se debe realizar una consulta pública con grupos de interés ambientalistas, del gobierno u otras autoridades científicas para determinar si las áreas de bosque deben ser consideradas como BAVC. Esta consulta se puede realizar durante la evaluación para certificación. Si los valores de BAVC existen, la OMF toma todos los pasos razonables para proteger dichos valores.

Hallazgos: Dado que el concepto de BAVC es relativamente nuevo, no hay conocimiento del mismo en Petén. Además, no se ha conducido alguna evaluación para determinar si se están manejando BAVC, por lo tanto no existe una estrategia escrita para la conservación de los mismos. FORESCOM no ha realizado una consulta pública para determinar si los bosques manejados por los miembros del grupo de certificación pueden ser considerados como BAVC. Por otro lado, en Guatemala se está conformando el Grupo de Trabajo del FSC, por lo que aún no se han definido los atributos para calificar un bosque como BAVC.

A pesar de lo anterior, las acciones que se realizan para manejar el bosque han sido fundamentales para conservar el área forestal de las comunidades. En adición, todos los miembros potenciales del grupo de certificación se encuentran dentro de la

Reserva de Biosfera Maya, la cual es reconocida en el mundo por su alto valor de conservación de ecosistemas y sitios arqueológicos. La importancia biológica de la zona radica en que se presenta una alta diversidad de especies y paisajes, así como un número considerable de especies de fauna que se encuentran en peligro de extinción.

Estas acciones denotan un compromiso a largo plazo con la conservación del recurso forestal, lo que garantiza el mantenimiento de los valores de conservación de estos bosques.

Aunque de momento no se han identificado en el área bosques con alto valor de conservación, es posible la existencia de sitios con algún potencial, como en el caso de las cooperativas, que se encuentran en el límite sur del Parque Nacional Sierra Lacandón, donde debido a la conjunción de varios elementos físicos y biológicos, se exhiben fenómenos y sitios con características de alto valor para la conservación. Específicamente, ciertos ecosistemas del PNSL tienen condiciones de aislamiento que favorecen la evolución de endemismos, tales como ecosistemas hídricos muy aislados, como los "cenotes" y algunas lagunetas y como la presencia de topografía montañosa y cerros aislados. En resumen, Sierra del Lacandón ha sido identificada como una de las dos regiones de mayor diversidad dentro de la RBM.

Además, para Petén, los BAVC podrían orientarse a sitios que suplan necesidades básicas locales, como aprovechamiento de productos no maderables y alimento, dada la dependencia que las comunidades mantienen de estos recursos.

Mientras tanto se aclara el tema de los BAVC, todas las comunidades están cumpliendo con todos los requisitos exigidos por el CONAP y la legislación nacional para el buen manejo forestal. Además, cuatro de ellas ya se encuentran certificadas.

Nota: 2

Precondición: N/A

Condición 29: FORESCOM deberá definir e implementar una metodología para determinar la posibilidad o, por el contrario, la no necesidad, de la delimitación de BAVC, dentro de las áreas bajo manejo de los miembros de su grupo de certificación. Cuando sea aplicable, FORESCOM deberá asegurar que las medidas para proteger BAVC identificados sean incluidas en las actualizaciones de los planes de manejo de los miembros (Criterio 9.1). *Plazo de cumplimiento:* segunda auditoría anual.

9.2 La parte consultiva del proceso de certificación debe enfatizar en los atributos de conservación que se hayan identificado, así como las opciones que correspondan a su mantenimiento.

9.2.1 La consulta pública con grupos de interés indica que la OMF considera y protege consistentemente los valores del BAVC.

9.2.2 Para operaciones grandes, la estrategia de consulta pública debe estar por escrito.

9.2.3 Para operaciones pequeñas y medianas, ver criterio 9.1.

Hallazgos: FORESCOM no ha realizado una consulta pública para identificar los atributos de BAVC y si ellos podrían ser encontrados dentro de las áreas de manejo de los miembros propuestos de FORESCOM.

Varios estudios biológicos han sido conducidos por otras organizaciones para identificar y cuantificar flora y fauna específica en la región, tal como un estudio reciente de poblaciones de loros y guacamayas conducido por WCS. Resultados de estos estudios podrían proveer información base para la definición de BAVC en el Petén y así identificar áreas de particular importancia.

Actualmente, no existe alguna organización en la región que funcione como centro de información para *stakeholders* y comunidades respecto a estudios científicos y/o investigaciones. FORESCOM aún no ha definido su rol y responsabilidades respecto a la recolección y divulgación de la información (ver hallazgos de la Sección 5).

Nota: 2	Precondición: N/A Condición: Ver condición del criterio 9.1. Recomendación: Ver recomendación 13 en el Criterio 6.2.
----------------	---

9.3 El plan de manejo deberá de incluir y poner en práctica las medidas específicas que aseguren el mantenimiento y/o incremento de los atributos de conservación aplicable, consistente con el enfoque precautorio. Estas medidas deberán ser incluidas específicamente en el resumen del plan de manejo accesible al público.

- 9.3.1 El plan de manejo forestal considera el sitio específico y es detallado en su descripción de las medidas tomadas para proteger los recursos del BAVC.
- 9.3.2 Las medidas para proteger los valores de BAVC están accesibles en documentos públicos.
- 9.3.3 En forma regular y periódica la documentación sobre los valores del BAVC está disponible para ser usada en resúmenes para documentos públicos.

Hallazgos: Todas las comunidades tienen EIA´s que describen los posibles impactos negativos sobre el ecosistema y sus respectivas medidas de mitigación. Todos los bosques manejados por los miembros potenciales del grupo FORESCOM están localizados en la RBM, la cual tiene un reconocimiento internacional por su importancia de conservación.

Hasta que FORESCOM no tenga clara la definición de BAVC y pueda difundir esta información a sus miembros, los POA´s y ajustes a los planes de manejo deben garantizar una adecuada protección de aquellos bosques que se crean muy importantes ecológicamente, y garantizar que se aplicarán las debidas medidas de mitigación para evitar el mayor impacto posible.

Nota: 2	Precondición: N/A Condición: Ver condición del Criterio 9.1. Condición: Ver condición del Criterio 6.2. Condición: Ver condición del Criterio 6.4. Condición: Ver condición 31 de la Sección 5. Recomendación: N/A
----------------	---

9.4 Se deberá realizar un monitoreo anual para evaluar la efectividad de las medidas usadas para mantener o incrementar los atributos de conservación aplicables.

- 9.4.1 Un sistema para monitoreo del mantenimiento de los valores del BAVC es incorporado en la planificación, monitoreo y procedimiento de reportes de la OMF.

9.4.2 Se efectúa monitoreo anual del BAVC acorde a lo escrito en los planes y esto es ejecutado a tiempo y en forma técnicamente correcta.

Hallazgos: El monitoreo es una de las debilidades del manejo forestal en esta región. Para el caso de los BAVC la situación aún es más difícil, ya que no se han definido los atributos de esta designación a nivel nacional.

Hasta que los atributos de BAVC no estén claramente definidos, será difícil la aplicación de un sistema de monitoreo de las actividades de todos los miembros de FORESCOM en sus áreas de bosque, que están dentro de la RBM, y por lo tanto tienen un valor de conservación.

Nota: 2

Precondición: N/A

Condición: Ver condición del criterio 9.1

Condición: Ver condición 26 del criterio 8.2

Recomendación: N/A

PRINCIPIO 10: PLANTACIONES.

Las plantaciones deberán ser planeadas y manejadas de acuerdo con los Principios y Criterios del 1 al 9 y con los Criterios del Principio 10. Si bien las plantaciones pueden proporcionar una gama de beneficios sociales y económicos y pueden contribuir en la satisfacción de las necesidades de productos forestales del mundo, éstas deberán complementar el manejo de, reducir la presión sobre y promover la restauración y conservación de los bosques naturales.

Las operaciones de manejo forestal de FORESCOM, son exclusivas para bosques latifoliados. No existen plantaciones forestales dentro de sus sistemas de manejo, por lo tanto, este principio no aplica en esta evaluación.

5. CUMPLIMIENTO CON LA POLÍTICA DE CERTIFICACIÓN GRUPAL

La siguiente sección proporciona un análisis de la operación candidata en relación a las políticas de SmartWood sobre certificación grupal. Detalles sobre la metodología para evaluar a los miembros del grupo certificado también se incluyen, según lo requerido por el FSC.

A continuación se presenta una descripción de la capacidad gerencial con que cuenta FORESCOM para asumir la dirección de la figura de Gerente Forestal:

En el momento de la evaluación, FORESCOM aun se encontraba en su etapa de formación, por lo que aun no contaba con personal contratado. Según el organigrama de FORESCOM (ver figura 1) la empresa va a contar con un gerente general, y con tres subgerentes encargados de manejo y certificación forestal; comercialización; y administración y finanzas. Estas personas recibirán el apoyo de tres profesionales del Proyecto BIOFOR, con amplia experiencia en el campo forestal, social y de desarrollo comunitario, quienes son los que están ocupando por el momento las subgerencias. La contratación del gerente de FORESCOM se encontraba prevista para principios de enero del 2004.

FORESCOM cuenta con el apoyo del Proyecto BIOFOR, que ha donado parte del mobiliario y equipo inicial de la empresa. Además, se tiene previsto que aportará parte de los fondos para el pago del personal de la empresa y continuará dando donaciones hasta septiembre del 2004, fecha en que termina dicho Proyecto. Se espera que FORESCOM se encuentre fortalecida institucionalmente para esa fecha.

La viabilidad económica de la empresa aún es algo en discusión, ya que no existe ningún estudio al respecto. El especialista económico del equipo de evaluación de SmartWood desarrolló un análisis basado en la escasa información proporcionada por FORESCOM, el cual se resume a continuación.

FORESCOM ha conceptualizado sus ingresos en base a los aportes de sus socios y en base a los servicios prestados a los mismos socios y/o a terceros. A partir de esto se obtuvieron los supuestos y asunciones financieras siguientes:

- *Estimación de ingresos por aportaciones fijas de los socios.*
- *Estimación de ingresos por prestación de servicios a terceros.*
- *Inversiones iniciales.*
- *Estimación de la planilla de personal.*
- *Estimación de los costos de administración y logística.*
- *Estimaciones en torno a la inflación.*
- *Estimaciones en torno a las tasas bancarias para comparación.*

Los ingresos por aportaciones fijas de los socios parten del supuesto mencionado por FORESCOM de que los grupos aportarán aproximadamente el 10% de sus ventas netas. Se obtuvo información de ingresos de los grupos miembros según el CONAP y se obtuvieron los valores correspondientes. Para el flujo de años se consideró un incremento anual del 10% en las operaciones de los socios. Respecto a la estimación de ingresos por prestación de servicios a terceros se consideró que los servicios a vender son el costo de regencia, la certificación y elaboración de POA, que da un monto de Q.212,000.00. Se estimó que se podía capturar un cliente nuevo cada año. La inversión inicial está enmarcada dentro los Q.10,000.00 que cada grupo proporcionó como ingreso a FORESCOM.

Respecto a los costos, se estimó que dentro de los gastos de administración y logística, que incluye la planilla actual de FORESCOM, podría estar alrededor de los Q.1,427,900.00 (valor estimado en base a información de FORESCOM) y se prevé que se tendría un aumento de 7% anual para compensar la inflación.

En el cuadro 9 se presenta una estimación de la rentabilidad de FORESCOM en base a los supuestos financieros indicados anteriormente.

Cuadro 9. Estimación de la rentabilidad de la operación de FORESCOM

	2003	2004	2005	2006	2007	2008
INGRESOS						
Aportación inicial de los socios	(90,000.00)					
Ingresos por aportación de socios		811,690.00	892,859.00	982,144.90	1,080,359.39	1,188,395.33
Ingresos por servicios a terceros		424,000.00	568,000.00	712,000.00	856,000.00	1,000,000.00
	(90,000.00)	1,235,690.00	1,460,859.00	1,694,144.90	1,936,359.39	2,188,395.33
EGRESOS						
Costos de administración		1,427,900.00	1,527,853.00	1,634,802.71	1,749,238.90	1,871,685.62
Utilidad antes de impuestos	(90,000.00)	(192,210.00)	(66,994.00)	59,342.19	187,120.49	316,709.71
Impuesto sobre la renta				14,835.55	46,780.12	79,177.43
Utilidad después de impuestos	(90,000.00)	(192,210.00)	(66,994.00)	44,506.64	140,340.37	237,532.28
Depreciaciones		63,000.00	63,000.00	63,000.00	63,000.00	63,000.00
Flujos netos de efectivo	(90,000.00)	(129,210.00)	(3,994.00)	107,506.64	203,340.37	300,532.28
TASA INTERNA DE RENDIMIENTO						
		32%				
VAN						
		Q 84,160.65				

Según los resultados del cuadro 9 la operación aparentemente es rentable a mediano plazo. Este análisis no proporciona un pronóstico confiable de la operación, pero permite formular algunos supuestos. El flujo de efectivo puede ser negativo en el primer año (2004) aunque se logren las aportaciones de los socios tal y como se ha previsto y se logre la venta a terceros. Esto se debe a que los costos estimados de la administración financiera pueden rebasar las expectativas de los asesores de FORESCOM, y a que en el momento de la evaluación no existía ningún análisis de los costos de mantenimiento, movilización y de los costos variables de las operaciones.

En los años sucesivos, FORESCOM podría rendir frutos. En apariencia, un esfuerzo de mercadeo podría estabilizar las utilidades, lo cual permitiría reinvertir las ganancias, ya sea en maquinaria y/o equipo, por ejemplo.

Como se indicó anteriormente, el anterior análisis no es concluyente, y FORESCOM deberá presentar a SmartWood un análisis detallado de sus operaciones que demuestre la viabilidad económica de la empresa.

Filosofía del Manejo y Roles y Responsabilidades	Hallazgo:	Cumplimiento
Existe una política escrita que detalle los objetivos del manejo, incluyendo un compromiso de manejar los bosques de acuerdo con el espíritu de los P&C del FSC?	FORESCOM no tiene algún documento que explique sus objetivos de manejo a los miembros actuales y potenciales de su grupo de certificación. Este tipo de documento es necesario para explicar claramente los objetivos de manejo de la empresa a los grupos socios y demostrar un compromiso público a los P&C del FSC.	<input type="checkbox"/> Aceptable <input checked="" type="checkbox"/> Mejoras requeridas Ver condición 30 de la política grupal.

<p><i>Existe una descripción clara de las responsabilidades de manejo del Gerente Forestal para el manejo de las propiedades en el grupo?</i></p>	<p>Dentro de la estructura organizativa de FORESCOM, existe una Gerencia de Manejo y Certificación Forestal. Actualmente, no existe una persona encargada de dicha gerencia, ni los términos de referencia para el puesto. Por lo tanto no está clara la responsabilidad de manejo de FORESCOM hacia el grupo de socios a certificar.</p> <p>FORESCOM no ha definido cómo se cobrará la membresía de certificación de grupo, ni los beneficios y responsabilidades que incluye la misma. Además, FORESCOM no distingue claramente las diferencias entre la membresía de su sociedad versus la membresía del grupo de certificación, así como los requisitos para que una comunidad se una a este grupo.</p> <p>FORESCOM no tiene claras las responsabilidades ni los costos de administración de certificación (desarrollo de formatos, documentación, monitoreo de los miembros de sus grupos y mantenimiento de sus archivos actualizados).</p>	<p><input type="checkbox"/> Aceptable</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Mejoras requeridas</p> <p><i>Ver precondiciones 3 y 5 de la política grupal.</i></p>
<p><i>Las responsabilidades de manejo de los miembros del grupo están claramente definidas y documentadas, es decir, con respecto a la planificación del manejo, monitoreo, aprovechamiento, control de calidad, mercadeo, procesamiento, etc.</i></p>	<p>FORESCOM no ha definido sus responsabilidades respecto a los miembros del grupo a certificar, así como las responsabilidades de cada miembro. Por consiguiente, no está claro hasta dónde FORESCOM participará en las diferentes etapas del manejo forestal de sus miembros a certificar, ni la responsabilidad de FORESCOM y sus miembros para el mantenimiento de la certificación.</p> <p>Los miembros del grupo que fueron evaluados no tienen claro</p>	<p><input type="checkbox"/> Aceptable</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Mejoras requeridas</p> <p><i>Ver precondiciones 3 y 4 de la política grupal y la precondición y condiciones del indicador 5.1.</i></p>

	<p>cuáles serán las responsabilidades de FORESCOM para mantener su certificación, ni las responsabilidades de ellos mismos para mantenerse bajo el esquema de la certificación grupal.</p> <p>Los miembros de grupo no tienen claros los beneficios que obtienen del pago de la membresía a la certificación, ni cómo será el ingreso de los miembros al grupo certificado.</p> <p>Ni FORESCOM, ni sus miembros tienen claros los costos indirectos de mantener una certificación, como por ejemplo los costos asociados con el cumplimiento de las condiciones y requerimientos. Hasta la fecha, esos costos han sido subsidiados por organizaciones donantes y por otro lado, las comunidades no han documentado los costos incurridos por mejorar las prácticas de manejo forestal. Es necesario que esos costos se comprendan y definan para determinar quién será el responsable de los mismos para mantener la certificación grupal.</p>	
--	--	--

Políticas para la Definición y Membresía del Grupo Certificado	Hallazgo:	Cumplimiento
<i>Están documentados los requerimientos para la membresía del grupo, incluyendo procedimientos y reglas de ingreso y salida del grupo certificado?</i>	<p>FORESCOM cuenta con estatutos aprobados y un reglamento interno borrador. En este último (Capítulo II, artículos 3 al 15) se describen los requerimientos para ingresar y ser socio de la empresa, pero no se indica si el miembro debe estar certificado.</p> <p>En tal sentido, no existe claridad en los requerimientos de ingreso al grupo a certificar, los criterios</p>	<p><input type="checkbox"/> Aceptable</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Mejoras requeridas</p> <p><i>Ver precondition 4 de la política grupal.</i></p>

	<p>de selección de los miembros potenciales, ni los procedimientos de salida en caso de incumplimiento con los requisitos de membresía.</p> <p>FORESCOM deberá definir claramente la membresía de ingreso a su grupo de certificación, separándola de los estatutos generales de la empresa. Además, el protocolo de membresía deberá definir las consecuencias que resulten cuando un grupo no mantenga los estándares mínimos para permanecer dentro del grupo.</p>	
<p><i>Existe una política y prácticas para el monitoreo de las propiedades en el grupo certificado por parte del Gerente Forestal candidato?</i></p>	<p>Una de las responsabilidades más importantes de los Gerentes Forestales en la certificación grupal es el monitoreo sistemático de cada uno de sus miembros a certificar (de forma documental y/o visitas de campo), para velar por el cumplimiento de las responsabilidades frente a la certificación y los criterios definidos por FORESCOM para el mantenimiento de la membresía.</p> <p>En este sentido, FORESCOM no cuenta con una descripción por escrito de su sistema de monitoreo, ni existen actividades de acercamiento (visitas periódicas) con sus potenciales miembros a certificar.</p>	<p><input type="checkbox"/> Aceptable</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Mejoras requeridas</p> <p><i>Ver precondición 5 y condición 32 de la política grupal.</i></p>

Guías de Manejo Forestal	Hallazgo:	Cumplimiento
<p><i>Los Gerentes Forestales Candidatos tienen sus propias guías y/o políticas de manejo (preferentemente por escrito) para guiar todas las actividades forestales en las tierras que manejan.</i></p>	<p>Cada miembro a certificar cuenta con sus propias guías y especificaciones para su manejo forestal. Estas están descritas en sus Planes de Manejo y Planes Operativos Anuales, las cuales cumplen con los normativos del CONAP. Cuatro de los seis miembros potenciales ya fueron</p>	<p><input type="checkbox"/> Aceptable</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Mejoras requeridas</p> <p><i>Ver condición 31 de la política grupal.</i></p>

	<p>evaluados y certificados por SW/FSC, por lo que sus planes de manejo fueron ya revisados.</p> <p>En tal sentido, FORESCOM no tiene una política que describa sus criterios mínimos para guiar las actividades forestales de campo de sus miembros de grupo a certificar.</p>	
<p><i>Las guías del manejo son comunicadas a todos los propietarios, forestales y motosierristas con quienes el Gerente Forestal candidato trabaja.</i></p>	<p>Debido a que FORESCOM no cuenta con una política que describa sus lineamientos de manejo, estos no han sido comunicados a los miembros potenciales a certificar. FORESCOM espera iniciar con la comunicación de sus políticas, cuando éstas estén desarrolladas.</p> <p>En la actualidad, FORESCOM no está involucrada en la socialización de los planes de manejo vigentes de cada miembro potencial del grupo.</p> <p>La mayoría de comunidades miembros venden su madera en pie, por lo que son terceros quienes aprovechan y extraen la madera. En estos casos, es especialmente importante que los objetivos de manejo sean claramente comunicados a los contratistas para asegurar que las prácticas de campo son consistentes con los objetivos de manejo.</p> <p>En el pasado, BIOFOR ha ayudado a las comunidades a desarrollar los contratos de compra/venta de la madera. En estos contratos no aparecen los objetivos específicos de manejo de las comunidades, por lo que no se indican cuáles prácticas están prohibidas y cuáles son permitidas.</p>	<p><input type="checkbox"/> Aceptable</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Mejoras requeridas</p> <p><i>Ver condición 31 de la política grupal y las condiciones del Criterio 6.5.</i></p>
<p><i>Ha sido desarrollado un formato de Plan de Manejo</i></p>	<p>Cada miembro potencial cuenta con sus planes de manejo</p>	<p><input type="checkbox"/> Aceptable</p>

<p>que llene los requisitos de SmartWood/FSC?</p>	<p>aprobado por el CONAP (cuatro de ellos evaluados y aprobados por SmartWood).</p> <p>FORESCOM no ha definido el formato o lineamientos que deben de cumplir los planes de manejo de los miembros potenciales, ni los procedimientos o acciones para que los planes lleguen a la calidad mínima establecida.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> Mejoras requeridas</p> <p><i>Ver condición 31 de la política grupal.</i></p>
<p>Los planes de manejo para las propiedades del grupo certificado siguen el formato de plan de manejo del Gerente Forestal (también ver los criterios bajo planificación del manejo)</p>	<p>Los planes de manejo de los grupos potenciales siguen los lineamientos establecidos por el CONAP.</p> <p>Como se ha indicado anteriormente, FORESCOM no ha definido sus propios formatos y/o lineamientos para la elaboración de planes de manejo para sus miembros potenciales.</p> <p>Esto es particularmente importante, por la revisión y actualización de los planes de manejo de las comunidades en los próximos años, ya que FORESCOM debe asegurar la calidad de los planes.</p>	<p><input type="checkbox"/> Aceptable</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Mejoras requeridas</p> <p><i>Ver condición 31 de la política grupal.</i></p>

Metodología de Evaluación del RF:	Hallazgo:
<p>Intensidad de muestreo del grupo certificado (# miembros evaluados/# total de miembros)</p>	<p>FORESCOM está proponiendo un grupo de certificación con seis miembros inicialmente.</p> <p>Durante la evaluación de certificación conducida por SmartWood, el equipo visitó a cinco comunidades de las propuestas y realizó visitas de campo en cuatro de ellas.</p> <p>La intensidad de muestreo considerando únicamente las visitas de campo fue del 66.7%.</p>
<p>Describa el diseño de muestreo utilizado. Proporcione la justificación para el diseño</p>	<p>Con un tamaño de grupo de solo seis comunidades, era posible para</p>

<p>de muestreo de grupos grandes [>50 miembros] o de grupos pequeños [<50 miembros] si menos de $1/3$ de los miembros fueron muestreados.</p>	<p>SmartWood visitar a todos los grupos, pero el factor limitante en este caso fue el tiempo.</p> <p>Los miembros que recibieron visitas y evaluaciones de campo incluyen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dos comunidades que actualmente no están certificadas (solo una recibió visita de campo). • Las dos cooperativas que son propiedad privada y que no están sujetas a los requerimientos de las concesiones. • El miembro más pequeño y con menos recursos económicos. <p>Un miembro del grupo no fue directamente incluido en la evaluación (AFISAP) porque recibió una visita de auditoría anual de parte de SmartWood dos semanas antes del inicio de esta evaluación, conducida por uno de los miembros del equipo de esta evaluación. La información de esa auditoría estaba disponible para usarse en esta evaluación.</p>
--	---

Metodología de Evaluación del RF:	Hallazgo:
<p>Basado en el desempeño del RF Candidato, deberían haber restricciones a la expansión de su grupo? (Si positivo, describa la restricción y justificación)</p>	<p><input type="checkbox"/> No se requiere ninguna restricción especial.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Si, las siguientes restricciones o límites aplican:</p> <p>Varias precondiciones han sido establecidas para FORESCOM, las cuales deben ser superadas para que pueda recibir su certificación como gerente de grupo. Cruce a la Colorada no puede ser incluido en el grupo mientras no haga los ajustes necesarios a su plan de manejo y descuenta las áreas con bosque que han sido tomadas por personas externas a la comunidad (caso de las</p>

	<p>"agarradas", ver hallazgos y condiciones del criterio 1.5).</p> <p>La necesidad de restricciones para añadir nuevos miembros al grupo de certificación de FORESCOM se retomará en el momento de realizarse la Auditoría de Verificación de Precondiciones. En ese momento, se espera que el sistema de manejo del grupo esté más solidamente desarrollado y demostrado en la práctica.</p>
<p>Estrategia de monitoreo propuesta por SW durante el periodo de certificación.</p>	<p>La auditoría de verificación de precondiciones es requerida antes de que FORESCOM reciba su certificación. En ésta se realizará una visita a las oficinas de FORESCOM y podría incluir una visita de campo a uno de sus grupos miembros, si se considera necesario.</p> <p>En las auditorías anuales de SmartWood se visitarán algunos grupos miembros escogidos previamente. Los grupos a visitar serán seleccionados por SmartWood. Nuevos miembros del grupo serán prioridad en las visitas. Cada miembro deberá recibir una visita de SmartWood al menos una vez durante los cinco años del período de certificación.</p>
<p>Recomendación del Equipo Evaluador</p>	<p><input type="checkbox"/> Aprobado</p> <p><input type="checkbox"/> Aprobado con condiciones (abajo)</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> No Aprobado (ver precondiciones)</p>

Con base en el análisis de la gerencia forestal de FORESCOM, el equipo evaluador sugiere que FORESCOM reciba la certificación forestal después de garantizar el cumplimiento de las siguientes precondiciones:

Precondición 3: FORESCOM deberá definir y documentar claramente sus roles y responsabilidades como gerente de grupo, y los de las comunidades como miembros del grupo, para mantener su estado de certificación. El documento tiene que asignar responsabilidades para todas las actividades de manejo forestal y debe incluir todas

las tareas realizadas por los grupos miembros. Las responsabilidades de FORESCOM deben incluir, entre otras cosas:

- a. La administración del grupo de certificación (documentación para SmartWood, monitoreo de los grupos miembros, mantenimiento de archivos de cada miembro, auditorías anuales de SmartWood).
- b. Asistencia técnica para los grupos miembros (¿Qué es incluido como parte de la membresía del grupo de certificación?, ¿Qué es responsabilidad de la comunidad?)
- c. Comunicaciones con los grupos miembros (mantener a los grupos al día con los requisitos de certificación, distribuir documentos e información respecto a la certificación grupal de FORESCOM y garantizar la socialización del proceso dentro de las comunidades miembros).

Las responsabilidades de los grupos miembros deben incluir, entre otras cosas:

- a. Pago de los servicios técnicos requeridos para mantener la certificación y que no son incluidos arriba (por ejemplo, técnico forestal y regente).
- b. Compromiso por escrito a seguir el plan de manejo aprobado por CONAP.
- c. Implementación de los POA´s y otras actividades con la supervisión y apoyo del técnico forestal.

Precondición 4: FORESCOM debe distinguir claramente la membresía de su grupo de certificación de la membresía de ingreso a su empresa. FORESCOM debe desarrollar una política para la inclusión de nuevos miembros a su grupo de certificación, dentro de la cual se deberá incluir:

- a. Criterios para incorporación al grupo de certificación (¿Cómo FORESCOM evaluará a los nuevos miembros potenciales?).
- b. La estructura de la cuota de membresía.
- c. Requisitos para el mantenimiento de la membresía al grupo de certificación (incluyendo el cumplimiento de las condiciones de certificación).
- d. Definición clara de la "*puerta del bosque*" y de su futuro sistema de cadena de custodia (ver indicadores del criterio 8.3).
- e. Consecuencias del no cumplimiento con los requisitos de membresía y proceso de expulsión de un miembro del grupo de certificación.

Precondición 5: FORESCOM debe desarrollar un sistema de monitoreo interno, para evaluar si los miembros están cumpliendo con los requisitos de certificación establecidos por la empresa y el FSC. Este sistema debe incluir, entre otras cosas:

- a. Criterios que serán utilizados para determinar cumplimiento.
- b. Cómo y cuándo serán visitados los miembros de grupo.
- c. Tipo de documentación que será requerida a los miembros para la verificación de ciertas actividades.
- d. Cómo se documentará el cumplimiento de los grupos para la verificación de SmartWood durante las auditorías anuales
- e. Cómo se verificará el cumplimiento de la cadena de custodia.

Una vez cumplidas las precondiciones anteriores, FORESCOM deberá cumplir con las siguientes condiciones para mejorar su sistema de manejo como gerente forestal. Esto deberá realizarlo en los plazos indicados en cada una de las condiciones y con base en las auditorías anuales.

Condición 30: FORESCOM deberá elaborar una carta de entendimiento, que describa sus políticas y sus objetivos de manejo sostenible del bosque bajo los

Principios y Criterios del FSC. Dicha carta deberá ser firmada por cada miembro del grupo certificado. *Plazo de cumplimiento:* primer auditoría anual.

Condición 31: FORESCOM deberá desarrollar una lista de criterios que sirvan para evaluar la calidad de los planes de manejo de sus miembros y que sirvan para orientar el proceso de mejora de los planes, si es necesario. Esta lista de criterios deberá cumplir como mínimo lo requerido en los incisos del indicador 7.1.1 *Plazo de cumplimiento:* primer auditoría anual.

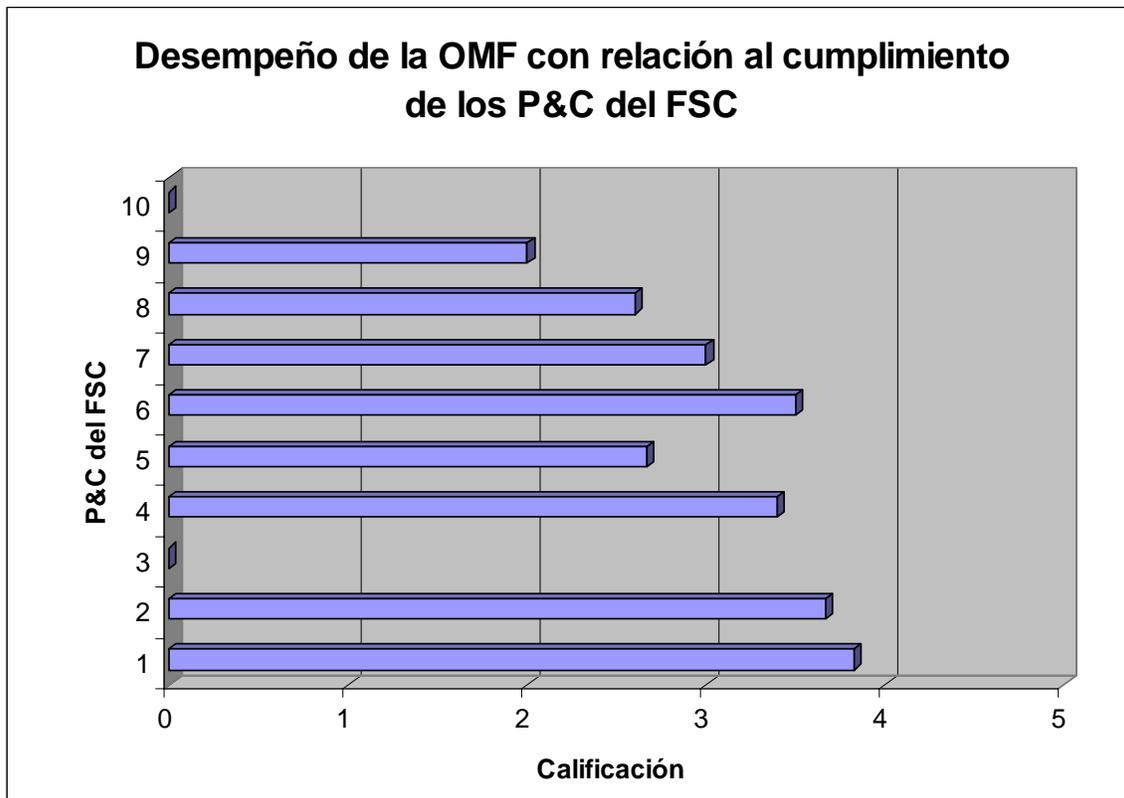
Condición 32: FORESCOM necesita desarrollar y mantener archivos de cada miembro de grupo, respecto a su certificación grupal. *Plazo de cumplimiento:* vigente durante el contrato de certificación.

6. CONCLUSIÓN

6.1. Calificación Acumulada por Área Temática

La figura siguiente ilustra la calificación promedio por principio de las Normas SmartWood. Se intenta proporcionar una representación gráfica del desempeño de la operación en las distintas áreas revisadas en la evaluación de certificación. La calificación acumulada para cada tema es un promedio de los puntajes individuales de los criterios bajo cada tema. Al asignar los valores a los criterios específicos, los asesores han tomado en consideración las normas regionales, regulaciones, puntos de referencia, escala y objetivos de las operaciones y las normas regionales de SW.

Calificación	Descripción General
N/A	No es un criterio aplicable.
1	Desempeño extremadamente débil, altamente desfavorable o carencia de datos.
2	Desempeño débil; todavía hacen falta mejoras.
3	Desempeño satisfactorio.
4	Desempeño favorable.
5	Desempeño claramente sobresaliente.



6.2. Recomendación del Equipo de Evaluación

La recomendación del equipo evaluador, es que FORESCOM reciba su Certificación como Gerente Forestal una vez que cumpla con las precondiciones establecidas en la presente evaluación. Además, el grupo evaluador concluye que una vez FORESCOM cumpla con las precondiciones podrá incluir en su grupo de certificación a cinco de las seis comunidades incluidas en esta evaluación: AFISAP, APROSAM, Asociación Forestal Integral La Colorada, Cooperativa La Técnica Agropecuaria y la UMI.

Cruce a la Colorada no podrá ser incluida hasta que no haga los ajustes necesarios a su plan de manejo, descontando el área de bosque productivo incluido dentro de las áreas en litigio (*"agarradas"*). Cuando la comunidad actualice su Plan de Ordenamiento y Plan de Manejo, delimitando esas áreas en disputa, y sacándolas de su sistema de manejo, podrá ser reconsiderada para incluirse dentro del grupo de certificación, mientras se siguen utilizando todos los recursos legales posibles para solucionar permanentemente este conflicto.

ANEXOS

ANEXO I: Listado de *Stakeholders* consultados

Nombre	Organización	Contacto	Tipo de Participación
Augusto Rosales	Proyecto Biofor – Planificación y Costos, Asesor FORESCOM	(502) 9260135	Reunión en la oficina de Biofor, discusiones con el equipo evaluador.
Manuel Manzanero	Proyecto Biofor – Manejo y Certificación Forestal, Asesor FORESCOM		
Mario Reinoso	Proyecto Biofor – Administración y Finanzas, Asesor FORESCOM		
Francisco Guzmán	CONAP - Petén Delegado de Vida Silvestre	(502) 9261013	Reunión en la oficina de CONAP, discusiones con el equipo evaluador
Reineer Morales	CONAP – Petén Delegado de Manejo Forestal		
Marcedonio Cortave	ACOFOP – Presidente y Gerente General	(502) 9263571 (502) 9263572	Reunión en la oficina de ACOFOP, discusiones con el equipo evaluador
Carlos Rodas	INAB – Director Subregional de La Libertad	(502) 9261396	Reunión en la oficina de INAB, discusiones con el equipo evaluador
Hector Madrid	INAB - Técnico Forestal		
Jorge Cruz Chan	INAB – Director Subregional de Sayaxché		
Oscar Salazar	INAB – Técnico Forestal		
Yovany Cuellar	INAB – Director Subregional de Poptún		
Oscar Cordón	INAB – Director Operativo		
Guillermo Arreaga	INAB – Director Subregional de San Benito		
Marvin Martínez	Director Regional INAB Región VIII		
Aldo Rodas	Mundo Justo – Director Técnico Forestal	(502) 9260806	Reunión en la oficina de Mundo Justo, discusiones con el equipo evaluador
Wilson Guzmán	Mundo Justo – Asistente Técnico Forestal		
Hugo Aguilar	Mundo Justo		
Julio Morales	Fundación Naturaleza Para la Vida	(502) 9260608	Reunión en la oficina de NPV, discusiones con el equipo evaluador

Tabla de Entrevistas y Reuniones de Campo

Nombre	Organización	Tipo de Participación
Jorge Emilio Sosa	FORESCOM - Socio Accionista por AFISAP, Presidente de Junta Administradora y Representante Legal	Reuniones en la oficina de FORESCOM, discusiones con el equipo evaluador
Martín Arturo Sánchez	FORESCOM - Socio Accionista por Árbol Verde y Tesorero Junta Administradora	Igual a anterior
Julio Cesar Escalante	FORESCOM - Socio Accionista por Custodios de la y Selva y Secretario de Junta Administradora	Igual a anterior
Apolinario Córdoba	Contador FORESCOM, representante de Custodio de la Selva	Igual a anterior
Benedin García Rodríguez	FORESCOM - Socio Accionista por Uaxactún y Vicepresidente de Junta Administradora	Igual a anterior
Emilio Sánchez	FORESCOM - Socio Accionista	Igual a anterior
Prudencio Balcarcel	FORESCOM - Socio Accionista	Igual a anterior
Manuel Domingo Silvestre	FORESCOM - Socio Accionista	Igual a anterior
José Navas Pérez	FORESCOM - Socio Accionista	Igual a anterior
Orlando Cordón	FORESCOM - Socio Accionista	Igual a anterior
Augusto Rosales	BIOFOR, asesor planificación	Igual a anterior
Mario Reinoso	BIOFOR, asesor administración	Igual a anterior
Manuel Manzanero	BIOFOR, asesor manejo forestal	Reuniones en la oficina de FORESCOM, y acompañamiento al campo en las cooperativas
Pedro Choc	Presidente de la Cooperativa UMI	Reunión en la Cooperativa UMI
Rubén Matías Pablo	Vicepresidente de la UMI	Reunión en la Cooperativa UMI
Manuel Silvestre	Tesorero UMI	Reunión en la Cooperativa UMI
Antonio Domingo País	Auxiliar contador de la Junta Directiva UMI	Reunión en la Cooperativa UMI
Ermeregildo Méndez	Comité de Vigilancia UMI	Reunión en la Cooperativa UMI y acompañamiento al campo
Juan Gaspar Cardona	Vocal Comité Forestal UMI	Reunión en la Cooperativa UMI y acompañamiento al campo
Santos Jerónimo de León	Representante de un grupo de la UMI	Reunión en la Cooperativa UMI
Martín Pedro	Comité Forestal UMI	Reunión en la Cooperativa UMI y acompañamiento al campo
Adriana Vac	Acompañante de la comunidad UMI	Acompañamiento al campo
Rosalio Ramos	Presidente la Técnica	Reunión en la Cooperativa La Técnica
Rubio Leonel Carreto	Secretario La Técnica	Reunión en la Cooperativa La Técnica
Virginia Miranda	Vicepresidenta de Cooperativa La Técnica	Reunión en la Cooperativa La Técnica
Gumersindo Martínez	Vocal de Cooperativa La Técnica	Reunión en la Cooperativa La

Nombre	Organización	Tipo de Participación
		Técnica
Rutilia Ramírez	Tesorera de Cooperativa La Técnica	Reunión en la Cooperativa La Técnica
Marco Ramírez	Comité de Vigilancia La Técnica, y Anterior Secretario Comité Forestal	Acompañamiento al campo en la Cooperativa La Técnica
José Manuel Ramírez López	Comité Forestal La Técnica	Acompañamiento al campo en la Cooperativa La Técnica
Douglas Reyes	Técnico Forestal – UMI y La Técnica	Acompañamiento al campo en las Cooperativas UMI y La Técnica
Fidelino Mendoza	Presidente de Asociación San Miguel La Palotada	Reunión en la Asociación San Miguel y acompañamiento al campo
Ronaldo Fabián Maza Cruz	Técnico forestal de Concesión San Miguel La Palotada	Reunión en la Asociación San Miguel
Andrés López Ascenso	Socio de Concesión San Miguel La Palotada	Reunión en la Asociación San Miguel
Ricardo Reyes Martínez	Socio de Concesión San Miguel La Palotada	Reunión en la Asociación San Miguel
Normandi Bonilla	Técnico forestal de Concesión La Colorada	Reunión en La Colorada y acompañamiento al campo
Francisco Saquil	Socio de Concesión La Colorada, anterior Secretario Comité Forestal	Reunión en La Colorada y acompañamiento al campo
Emilio Cruz	Secretario de Concesión La Colorada	Reunión en La Colorada
José Alfredo Vásquez	Tesorero de Concesión La Colorada	Reunión en La Colorada
Otilio Amador	Vicepresidente de Concesión La Colorada	Reunión en La Colorada
Domingo Rodríguez Juárez	Presidente y Representante legal de Concesión La Colorada	Reunión en La Colorada
Julio Jerónimo Hernández	Vocal y Comité de vigilancia de concesión La Colorada	Reunión en La Colorada
Argelino Suscrito García	Vocal segundo de Concesión La Colorada	Reunión en La Colorada
Rodrigo Méndez García	Socio de Concesión La Colorada	Reunión en La Colorada
José Navas Pérez	Presidente de Concesión Cruce La Colorada	Reunión en La Cruce La Colorada
Marco Tulio del Águila	Socio de Concesión Cruce La Colorada	Reunión en La Cruce La Colorada
Maria Luisa López	Socio de Concesión Cruce La Colorada	Reunión en La Cruce La Colorada
Vidalina Pérez	Socio de Concesión Cruce La Colorada	Reunión en La Cruce La Colorada

ANEXO II: Anexo de Revisión Independiente

Revisor Independiente I

Fecha de revisión: 7-marzo-2004

¿Autoriza a que SW comparta sus comentarios con la operación postulante? Su identidad se mantendrá confidencial. Si No

Comentarios del revisor:

Calidad del informe de evaluación:

¿Cómo calificaría la calidad general del informe de evaluación?

Buena Aceptable Deficiente (por favor indique sus comentarios abajo)

Áreas que se pueden mejorar: (por favor indique sus comentarios generales aquí, no corrija el informe)

Edición/Formato: Comentarios:

Falta de claridad: Comentarios:

Análisis técnico: Comentarios: (haga referencia a las secciones deficientes)

Falta de información: Por favor indique áreas: (si se requieren detalles, inclúyalos en el cuadro de comentarios)

Proceso de evaluación:

Sobre la base de la información del informe de evaluación, ¿tiene algún comentario sobre el proceso de evaluación (ej. conformación del equipo, tiempo utilizado en el campo, consulta a interesados)? Si No

Comentarios: Se denota muy buena organización durante todo el proceso de evaluación. Se incluyen profesionales acordes a la envergadura de la evaluación.

Conclusiones del informe:

¿Está de acuerdo con la recomendación de certificación del equipo?

Si No

Si no lo estuviese, ¿cuáles son sus razones?

Sección del informe	Problema: desacuerdo o acción sugerida	Respuesta de SW
Inciso C. Fecha de la primera certificación	No existe concordancia entre el número de socios que se mencionan en el inciso A. <i>Tipo de operación</i> y el inciso C. <i>Fecha de la primera certificación</i> ; me parece que el texto tendría que haberse redactado así: Sin embargo, de las nueve unidades de manejo... O bien, dejar claro en el inciso A, que al momento de la evaluación, FORESCOM contaba con 9 organizaciones socias pero que de ellas, cuatro son objeto del proceso de certificación grupal.	Se aclaró en el acápite 1.2.A. quienes son los miembros del grupo de certificación.
Inciso D. Coordinadas geográficas ...	A qué se refieren con *el grupo certificado de FORESCOM*. Aquí se entiende que FORESCOM también certifica o se habla de que el grupo de organizaciones socias que SW <i>certificará</i> ?	Se cambió la expresión "grupo certificado de FORESCOM", a "grupo de certificación de FORESCOM". Por otro lado, Smartwood no certificará a un grupo de organizaciones socias, sino a un Gerente de Certificación, quien decidirá los requisitos que una empresa debe cumplir para ingresar a su grupo de certificación.
Cuadro 1. Ubicación por coordenadas ...	La información es contradictoria respecto al <i>cuadro 1. Ubicación por coordenadas...</i> y la información del inciso A. <i>Tipo de operación</i> . En el listado presentado en el inciso A, la Cooperativa La Técnica Agropecuaria no aparece, mientras que en el cuadro 1 si lo hace. Si SW no exige que una organización sea socia de FORESCOM para poder certificarse, hacer caso omiso del comentario.	Se aclaró en el acápite 1.2.A. quiénes son miembros del grupo de certificación de FORESCOM y quienes son socios. No es requisito ser socio de FORESCOM para ingresar a un grupo de certificación.
inciso A. Tipo de bosque e historia de uso de la tierra	Redacción: Cambiar <i>bastantemente definidas</i> por <i>bien definidas</i> o su similar.	Se cambio la redacción a " <i>claramente definidas</i> ".
Cuadro 4. Especies a aprovechar ...	Los nombres correctos son Catalox, <i>Dialium guianense</i> . POTCOM significa especies con potencial de aprovechamiento.	Se hicieron los cambios en el informe.
Recomendación 1. Criterio 1.1.	El proceso de certificación grupal es incipiente en Petén. Sugiero que la recomendación se eleve a condicionante como forma de sentar precedente en la región. Con esto, se estaría promoviendo la actitud de los miembros de FORESCOM y su compromiso – incentivando la iniciativa propia- a conocer y manejar las leyes nacionales e internacionales, de preferencia con apoyo de FORESCOM, en cuanto a la socialización del material. Además, se estaría logrando la valorización del	No se puede elevar la recomendación a condición, debido a que no se está violando ningún indicador específico y/o criterio.

Sección del informe	Problema: desacuerdo o acción sugerida	Respuesta de SW
	proceso de certificación por parte de los concesionarios, por medio del empoderamiento del proceso.	
Recomendación 3. Criterio 1.5.	Esta recomendación ya es acatada por los concesionarios, a juzgar por la información presentada en los hallazgos del criterio 1.5. Sugiero entonces, eliminar la recomendación o bien redactarla de tal forma que se sugiera a FORESCOM que sea el encargado de unificar los criterios en cuanto a control y vigilancia de sus miembros concesionarios.	Actualmente existen mecanismos de control y vigilancia en aplicación de parte de los miembros del grupo de certificación. Sin embargo, es importante para FORESCOM (como Gerente Forestal) el conocer los planes de control y vigilancia. No se eliminó la recomendación.
Condición 4. Criterio 4.2.	Condición 4. Son garantías, no garantizas.	Se realizó el cambio propuesto.
Condición 5. Criterio 4.2.	Condición 5. Sugiero reformular la condicionante de la siguiente manera: FORESCOM deberá garantizar el uso de equipo mínimo de seguridad en las actividades de aprovechamiento y aserrío de sus miembros de la manera siguiente: si la organización vende su madera en pie, el tema de la seguridad laboral será incluido en los contratos de compra/venta de madera con terceros; mientras que para el caso de las organizaciones cuyos socios sean los encargados directos de la tumba de árboles, la obligación del desembolso económico para la adquisición del equipo mínimo necesario, correrá por cuenta propia de cada organización (Criterio 4.2). Plazo de cumplimiento: Vigente durante el contrato de certificación.	Se modificó la redacción de la condición 5, considerando algunos aspectos del comentario proporcionado.
Condición 6. Criterio 4.2.	Condición 6. Sugiero que la condición aclare que el compromiso que FORESCOM adquirirá respecto al tema de los botiquines es asegurar que existen botiquines equipados en todas las organizaciones miembros de la institución; y que además se garantizarán botiquines equipados también para las eventuales etapas de aserrío.	Se agregó a la condición 6, lo indicado en el comentario.
Condición 7. Criterio 4.2.	Condición 7. Reformular la condicionante de la siguiente manera (o bien, reducirla a recomendación –puesto que los hallazgos indican que ya existe personal capacitado-): Condición 7. ...para lograr la conformación de un grupo de trabajadores con amplia capacidad de respuesta ante eventuales accidentes de trabajo. Sugiero que el plazo de	Se modificó la redacción de la condición 7, con lo indicado en el comentario. El plazo de cumplimiento se modificó para la segunda auditoría anual.

Sección del informe	Problema: desacuerdo o acción sugerida	Respuesta de SW
	cumplimiento sea para la segunda auditoria anual puesto que FORESCOM podría valerse del personal ya capacitado como auxiliares en el proceso de capacitación constante.	
Criterio 4.3.	<p>Agregar condición:</p> <p>Considero que en este punto debería tomarse en cuenta que si bien es cierto dentro de cada concesión existe un nivel agradable de discusión de políticas y de criterios técnicos y económicos en asamblea frente a sus propias juntas directivas, el tema podría tratarse de diferente forma al discutirse entre dos o más concesiones.</p> <p>Como forma de prevención de eventuales conflictos respecto a lo estipulado en el criterio 4.3., y por considerar que las relaciones entre y dentro de las organización podría ser distinta, sugiero que FORESCOM: a) exponga sus lineamientos claros para negociación, dependiendo de la organización que se trate, y b) se asegure de que todas las concesiones conozcan lo contenido en la convención de la OIT.</p>	<p>Lo referente a resolución de conflictos está incluido en los estatutos y reglamentos de cada organización. Ahora bien, las convenciones de la OIT, en términos generales, se refieren a la libre organización de los trabajadores para la exigencia de mejores condiciones laborales. De cualquier forma, se agregó la recomendación 6, que indica que FORESCOM debería proporcionar información de las Convenciones de la OIT a los miembros del grupo de certificación. La nota se bajó a 4.</p>
Condición 8. Criterio 4.4.	Condición 8 (y relacionado con criterio 2.3). Valdría la pena que SW sugiera en calidad de recomendación, que FORESCOM incluya a los invasores, actuales dueños de agarradas y a la junta directiva de la unidad de manejo AFISAP, en las negociaciones del tema.	El listado de grupos interesados para una consulta de monitoreo social, debe ser definido por FORESCOM y por su propio sistema de monitoreo. Por consiguiente, no se agregó una nueva recomendación.
Condición 12. Criterio 5.2.	Sugiero dividir la condición 12 en dos condicionantes. Una, haciendo referencia a que FORESCOM deberá realizar un análisis de mercado para especies secundarias... con plazo de vencimiento de tres años –tal y como se redacta-. Otra, en donde FORESCOM realice un análisis de la viabilidad técnica y económica de la transformación de la madera de aquellos que venden su madera en pie, pero para ser cumplida a más tardar antes de la segunda auditoria anual. Justificación: en toda la vida de tales concesiones, se han registrado suficientes datos como para realizar el análisis requerido. Esto podría	Se separó la condición en las condiciones 12 y 13, con plazo de cumplimiento de tres y dos años respectivamente.

Sección del informe	Problema: desacuerdo o acción sugerida	Respuesta de SW
	completarse con las proyecciones complementarias hechas para el cumplimiento de la condición 12a. Además, pienso que sería una medida viable orientada a que tales concesiones ganen tiempo respecto a la experiencia de la transformación de su madera, tal como lo hacen las otras organizaciones.	
Condición 14. Criterio 5.3.	Reformularla a: FORESCOM deberá garantizar que sus organizaciones cuenten con una mejor planificación respecto a las actividades de aprovechamiento. La planificación dará prioridad a garantizar que los productos (trozas) y subproductos (ramas y puntas aserrables) sean extraídos del bosque en su totalidad (Criterio 5.3). Plazo de vencimiento: vigente durante el primer contrato de certificación.	Se modificó la redacción de la condición 15, tal y como lo sugiere el comentario.
Condición 15. Criterio 5.3.	Considero pertinente sugerirle a la OMF que sus organizaciones deberían incluir los servicios de un baqueano que los auxilie en el censo de la madera. Teóricamente, esto les serviría para seleccionar individuos aprovechables de mejor calidad, tanto aprovechables como semilleros.	Pueden existir otras opciones para el cumplimiento de la condición, además de la contratación de un baquiano, por lo que SmartWood no puede orientarlos hacia algo tan específico. FORESCOM y sus miembros del grupo de certificación deberán buscar sus propias soluciones para cumplir la condición.
Hallazgos Criterio 5.4.	Dentro de los hallazgos no se termina de discutir el tema del ecoturismo como forma de darle valor agregado al bosque. Recomendación 10, se ubicaría mejor en el criterio 5.4.	Se eliminó el tema del ecoturismo, porque realmente ningún grupo tiene planes específicos para el mismo. La recomendación 10, fue cambiada al criterio 5.4.
Plazos de vencimiento	Para las condicionantes cuyo plazo de vencimiento es <i>vigente durante el contrato de certificación</i> , propongo que se redacte así: Vigente durante el primer contrato de certificación. No me parece acertado utilizar la palabra <i>recertificación</i>	Si se coloca el término " <i>primer contrato de certificación</i> " puede darse la idea de que hay condiciones para el segundo o tercer contrato. Se prefiere utilizar la expresión actual.
Condición 17, Recomendación 16 y 18; Criterio 6.2.	Condición 17. Cambiar la palabra <i>estén</i> por <i>permanezcan</i> Eliminar condición 18, me parece muy poco explícita y poco funcional. Dentro de la recomendación 16, sería importante que FORESCOM tome en cuenta el archivo de los comprobantes de pago de impuestos de todas las	No se considera apropiado cambiar la palabra <i>estén</i> por <i>permanezcan</i> en la condición 18. Considerando que la demarcación en campos de sitios de protección esta incluido en la condición 17, se elimina la condición 18. Respecto a los comprobantes de pago de impuestos, no es requerido en el criterio 6.2, por lo tanto no se agrega a la recomendación 17.

Sección del informe	Problema: desacuerdo o acción sugerida	Respuesta de SW
Condiciones 22-24, Criterio 6.5.	<p>organizaciones.</p> <p>Condición 22. Cambiar incisos por a, b y c.</p> <p>Condición 23. Cambiar <i>áreas protegidas</i> por áreas de protección estricta. No se debería exigir que los árboles decrepitos aparezcan en los mapas.</p> <p>La condición 24 no presenta base documentada en los hallazgos.</p>	<p>Condición 22 y 23 se realizaron los cambios propuestos, a excepción de no requerir árboles decrepitos. Esto debido a que el censo comercial debe reflejar las condiciones reales del bosque respecto a las especies aprovechables. Además, permitirá el monitoreo de cada grupo y por terceros, de la no tumba de estos árboles.</p> <p>Respecto a la condición 24, la justificación está en los hallazgos del criterio 5.3. Se agregó en los hallazgos del criterio 6.5 un párrafo indicando tal situación.</p>
Recomendación 19:	Es académica, no academia; y/u, no y/o; relevantes, no relevante	Se hicieron los cambios en el informe.

Revisor Independiente II

Fecha de revisión: 12, 14 y 15 de marzo, 2004

¿Autoriza a que SW comparta sus comentarios con la operación postulante? Su identidad se mantendrá confidencial. Si No

Comentarios del revisor:

Calidad del informe de evaluación:

¿Cómo calificaría la calidad general del informe de evaluación?

Buena Aceptable Deficiente (por favor indique sus comentarios abajo)

Áreas que se pueden mejorar: (por favor indique sus comentarios generales aquí, no corrija el informe)

Edición/Formato: Comentarios:

Falta de claridad: Comentarios: Al inicio no está clara la relación de todos los socios y FORESCOM, especialmente los que no fueron sujetos de evaluación de certificación, de los cuales se menciona muy poco al inicio del documento. Parece necesario revisar este punto. Un cuadro podría resumir bien este tipo de información, es decir su relación con FORESCOM, su estatus respecto a la certificación (Por ejemplo: certificado, evaluado o no en esta visita, etc).

Análisis técnico: Comentarios: (haga referencia a las secciones deficientes)

Falta de información: Por favor indique áreas: Plazo de la asistencia técnica subsidiada (si se requieren detalles, inclúyalos en el cuadro de comentarios)

Proceso de evaluación:

Sobre la base de la información del informe de evaluación, ¿tiene algún comentario sobre el proceso de evaluación (ej. conformación del equipo, tiempo utilizado en el campo, consulta a interesados)? Si No

Comentarios: Ninguno

Conclusiones del informe:

¿Está de acuerdo con la recomendación de certificación del equipo?

Si No

Si no lo estuviese, ¿cuáles son sus razones? Ver cuadro

Sección del informe	Problema: desacuerdo o acción sugerida	Respuesta de SW
1.3 Bosque y Sistema de manejo	La observación de los incendios parece fuera de contexto. Estoy de acuerdo que existe relación entre la actividad humana/agrícola y los incendios, pero para el caso de las cooperativas y concesiones esta relación puede no ser tan fuerte con relación al resto del Petén. Mapas de ocurrencia de incendios muestran que en las concesiones la incidencia es menor comparado con otras áreas o regiones, incluso que parques nacionales.	El acápite es denominado " <i>Tipo de bosque e Historia del Uso de la Tierra</i> " por lo que se incluyó lo relacionado a incendios forestales. Ahora bien, las concesiones han demostrado que han detenido fuertemente el riesgo y la presencia de incendios forestales dentro de la RBM. Sin embargo, en el área de las cooperativas del Usumacinta y de las Concesiones de Ruta San Andrés, ha sido fuertemente afectada por incendios (1998 y 2003), siendo las rozas una de las causas principales.
1.4 Ruta a San Andrés	Se mencionan los problemas principales, pero se puede mal interpretar que ocurre lo mismo en las unidades de manejo evaluadas. Obviamente, algunas de ellas tienen algún tipo de problema, pero no se puede generalizar.	En el desarrollo del acápite, se describen situaciones particulares de cada concesión, sin embargo, el primer párrafo puede confundir al lector, por lo que se le reubicó dentro de la sección 1.4.2.
2.5 Temas críticos, cuadro 7.	Se mencionada que existe incumplimiento de los acuerdos de la OIT, pero no se dan detalles. Sería oportuno ampliar al respecto.	Se eliminó del cuadro 7, lo referente a incumplimiento con los acuerdos de la OIT, ya que se está hablando específicamente del goce del seguro social de parte de los trabajadores, lo cual es una violación a las leyes laborales de Guatemala.
2.5 Temas críticos, cuadro 7.	No se puede decir simplemente que no existe consistencia entre los requerimientos básicos de las evaluaciones post-aprovechamiento de CONAP e INAB (Talvez sería importante dar un pequeño ejemplo para aclarar esta conclusión). Ambas instituciones realizan monitoreos con objetivos parecidos, pero con algunas diferencias. El monitoreo del INAB esta dirigido hacia los incentivos forestales por manejo de bosques. No creo que exista inconsistencia, sino algunas diferencias de objetivos y métodos. Es difícil poder uniformizar ambos tipos de monitoreo (sería excelente intentarlo), lo importante es integrar esfuerzos y resultados y su disponibilidad para múltiples usuarios calificados (CONAP, INAB, Smartwood, socios de FORESCOM, etc.).	Se eliminó la debilidad respecto a la no consistencia de las evaluaciones post-aprovechamiento de CONAP e INAB. Esto debido a que no es un problema de FORESCOM, y a que los objetivos de dichos monitoreos son diferentes.
Precondiciones	Aclarar la relación entre la precondición 4 y la condición 29 . El sistema de monitoreo podría ser el mismo, pero la aplicación de indicadores	La precondición 4 se refiere a cómo la empresa va a evaluar a los miembros del grupo de certificación, respecto al

Sección del informe	Problema: desacuerdo o acción sugerida	Respuesta de SW
	<p>o variables, la evaluación de resultados y las medidas correctivas si puede darse en los dos niveles: Gerencia y UM. El plazo para la condición 29 parece corto. También se podría dividir el monitoreo prioritario para el primer año según los temas con mayor problema identificados en la evaluación y dejar para los siguientes años otros temas no tan relevantes actualmente.</p>	<p>cumplimiento de los requisitos de certificación establecidos por FORESCOM y el FSC. Ahora bien la condición 29, se refiere a un sistema de monitoreo del manejo forestal que sea aplicado por los mismos miembros del grupo de certificación, con el objetivo de medir el impacto ambiental, silvicultural y socioeconómico de sus operaciones.</p> <p>Respecto al plazo de la condición 29 se considera adecuado, ya que es una debilidad muy grande dentro de las operaciones forestales en la RBM, que debe ser atendido lo más pronto posible.</p>
Condiciones	<p>Condición 3: Me parece adecuado que Cruce a la Colorada entre después de modificar su área de aprovechamiento y CAP, pero no el plan de ordenamiento territorial (POT). Este debería de presentarse 3 años después u otro plazo adecuado. El POT no es un proceso simple, principalmente por el tipo de decisiones comunitarias que deben de tomarse con relación al uso de la tierra a nivel familiar y su definición en el campo.</p>	<p>No se puede actualizar el plan de manejo, hasta que la comunidad no esté de acuerdo en definir claramente el área agrícola de la comunidad. Lo anterior, con el objetivo de garantizar el mantenimiento del bosque bajo manejo a largo plazo.</p> <p>Con una actualización del plan de manejo, descontando las agarradas y el área agrícola, se debería estar definiendo claramente el bosque productivo a manejar a largo plazo.</p>
Condiciones	<p>Condición 12: Agregar aspectos sociales y de capacidad humana. La transformación requiere del aumento de tecnología, organización y capacidad humana, etc., para que el proceso tenga éxito, un mal paso en sentido puede tener consecuencias que empeoren la situación en lugar de mejorarla. La transformación parece ser la mejor opción, pero es necesario ser cuidadoso.</p>	<p>En la condición 12 se agregó que también se debe analizar la capacidad organizacional de los grupos para el procesamiento de la madera. Respecto a la capacidad humana, ya está incluido en el análisis de la capacidad técnica.</p>
	<p>Condición 14: Es buena la intención de esta condición, pero se debe tener un poco de flexibilidad con las puntas y ramas. Si no se define bien el concepto y la idea general de la condición puede dar lugar a realizar actividades sin sentido. Cabe hacerse las siguientes preguntas: Será rentable en algunos casos extraer las puntas y ramas? es factible logísticamente?, se pueden extraer las puntas y ramas de todas las especies? Creo que en muchos casos si es factible, pero no necesariamente</p>	<p>En la condición 15 ya se indica que las ramas y puntas deben ser aserrables. Se agregó a la redacción que estas deben ser aserrables técnica y económicamente hablando. La demanda del mercado y la industria determinarán la viabilidad.</p>

Sección del informe	Problema: desacuerdo o acción sugerida	Respuesta de SW
	<p>aplica siempre. Que es una rama y punta aserrable, que medidas y condiciones generales puede tener? con base a que se fijan los criterios? Sería importante conocer la opinión de FORESCOM al respecto.</p>	
	<p>Condición 16: Cuando se elaboraron los planes de manejo las prescripciones silviculturales fueron muy ambiciosas, principalmente las relacionadas con los tratamientos silviculturales. Erróneamente se tiene el concepto que el manejo forestal debe involucrar tratamientos silviculturales. En muchos casos los tratamientos silviculturales no son aplicables y se debe tener mucha certeza en los objetivos, los métodos aplicados y las condiciones en las que el bosque quedará. No considero oportuno obligar a cumplir tratamientos silviculturales solo porque están incluidos en el plan de manejo. Tal vez lo correcto es hacer un análisis y tomar una decisión sobre las prescripciones a aplicar.</p> <p>Asimismo, en los hallazgos del criterio 5.6 se menciona que el ciclo de corta de algunas UM no está bien justificado, sin embargo no fija ninguna medida correctiva al respecto.</p>	<p>El plan de manejo es el documento que se debe tomar como base para orientar el manejo. Supuestamente, estos fueron realizados haciendo consenso con los comunitarios y listando las actividades a realizar. Por consiguiente, el plan de manejo no debe ser visto como un documento de gabinete, sino como un documento de aplicación en campo. Si no es viable la realización de todo lo planeado, deben existir justificaciones válidas y considerar dichas situaciones en las próximas actualizaciones.</p> <p>Respecto a la no justificación válida de los ciclos de corta, existe una condición más general (condición 33) que indica que FORESCOM debe crear la lista de requisitos para la aprobación de un Plan de Manejo, considerando lo mencionado en el criterio 7.1.</p>
Condiciones	<p>Condición 17: Clarificar sobre qué están entendiendo por "marcar" en el campo. Al nivel de áreas de protección puede ser necesario el uso de rótulos en vías de acceso y otras formas prácticas y de identificación fácil. Puede confundirse que es necesario hacer brechas en todas las áreas de conservación, lo cual no me parece práctico y factible por los altos costos. El plazo debería de aumentarse un año (La pregunta clave es: Existen problemas actuales por la falta de demarcación de las áreas de protección? En los hallazgos del criterio 6.2 se menciona que no existen problemas, entonces porque tener un plazo tan corto para toda la condicionante). La marcación de campo de las áreas de protección talvez se podría dividir en varias etapas y plazos según los aspectos débiles y las áreas prioritarias identificadas.</p>	<p>Se amplió el plazo de cumplimiento para la tercer auditoría anual.</p> <p>En la redacción de la condición se incluyó a manera de ejemplo la utilización de rótulos.</p>

Sección del informe	Problema: desacuerdo o acción sugerida	Respuesta de SW
	<p>Condición 19: Lo más adecuado este caso es definir las condiciones que deben reunir los árboles remanentes por causa de la intensidad de corta</p>	<p>En la redacción de la condición se indica que estos deben reunir características de calidad de fuste 1, 2 y 3. Estas calidades son las utilizadas en Petén durante el manejo forestal, por lo que son de amplio conocimiento.</p>
	<p>Condición 20: No siempre es necesario realizar investigaciones sobre regeneración. Si ya existen estudios que se pueden usar para la región, porqué no usarlos? Creo que no se está partiendo de cero. La limitante en este caso es la poca disponibilidad y divulgación de estudios al respecto. Si no existe nada aplicable, entonces de acuerdo. Si la condición está orientada solamente a la coordinación de esfuerzos, entonces me parece bien, ya que para que los resultados sean objetivos se necesita de fuerte apoyo a largo plazo. Además, la investigación puede ser difícil para los grupos comunitarios debido a los costos y la capacidad técnica y profesional necesaria para estudios serios.</p>	<p>La condición indica que se deben coordinar esfuerzos para un fin específico, la realización de investigación de regeneración de especies altamente comerciales. Lógicamente, el primer paso para cualquier investigación es la recolección de información bibliográfica, para luego poder identificar los vacíos de información. FORESCOM, como empresa gerente de un grupo de certificación, es la más indicada para la coordinación de esfuerzos para realizar dichos estudios</p>
GENERAL	<p>Sería razonable tener una aproximación general de los costos en que incurrirá FORESCOM y las UM para el cumplimiento de las condicionantes, ya que este factor se considera una las principales limitantes para el proceso de certificación en Centroamérica. Obviamente, es necesario un balance entre el cumplimiento de los estándares del FSC y SmartWood y los costos incurridos, ya que estos últimos pueden volver prohibitiva la certificación para organizaciones incipientes, UM pequeñas/medianas y/o con bajas intensidades de aprovechamiento (bajos volúmenes de madera). La pre-condición 1 y la condición 10 darán respuestas en el futuro y se podría revisar la factibilidad del conjunto de condicionantes y hacer los ajustes pertinentes.</p>	<p>Cuando se realice la auditoria de levantamiento de precondiciones, podría analizarse la viabilidad de las condiciones establecidas en la evaluación original.</p>

ANEXO III: Lista de Participantes en Grupo Certificado

1. # total de propietarios en el grupo: Seis (6)
2. Área total en el grupo actual (ha): 102,706.14 ha

TABLA DE MEMBRESIA ACTUAL DEL GRUPO

Nombre del Propietario	Ubicación de la Propiedad	TAMAÑO DE LA PROPIEDAD (HA)	Tamaño del área a certificar (ha)
Cooperativa Agroindustrial Unión Maya Itzá R.L.	Petén, Guatemala	5,924.00	4,349.10
Cooperativa La Técnica Agropecuaria R.L.	Petén, Guatemala	4,607.00	2,125.00
Asociación de Productores San Miguel	Petén, Guatemala	7,170.68	6,172.68
Asociación Forestal Integral San Andrés Petén	Petén, Guatemala	51,939.84	51,939.94
Asociación Forestal Integral La Colorada	Petén, Guatemala	22,067.00	19,282.42
Asociación Forestal Integral Cruce a la Colorada	Petén, Guatemala	20,469.00	18,837.00
Total		112,177.52	102,706.14

ANEXO IV: Resumen del Cumplimiento con los P&C del FSC por el Grupo Certificado

Nombre del Propietario	Ubicación de la Propiedad (Municipio y Departamento)	TAMAÑO DEL ÁREA A CERTIFICAR (HA)	Cumplimiento con los Principios del FSC										
			P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	
Cooperativa Agroindustrial Unión Maya Itzá R.L.	Petén, Guatemala	4,349.10	Si	Si	NA	Si	NA						
Cooperativa La Técnica Agropecuaria R.L.	Petén, Guatemala	2,125.00	Si	Si	NA	Si	NA						
Asociación de Productores de San Miguel	Petén, Guatemala	6,172.68	Si	Si	NA	Si	NA						
Asociación Forestal Integral San Andrés Petén	Petén, Guatemala	51,939.84	Si	Si	NA	Si	NA						
Asociación Forestal Integral La Colorada	Petén, Guatemala	19,282.42	Si	Si	NA	Si	NA						
Asociación Forestal Integral Cruce a la Colorada	Petén, Guatemala	18,837.00	No	Si	NA	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	NA
TOTAL		102,706.14											

El total de grupos evaluados fue 6 de 6 en total.

Referencias:

Si: Cumple con los P&C del FSC

No: No cumple con los P&C del FSC

NA: No aplica

ANEXO V: Cadena de Custodia: Seguimiento, Trazabilidad e Identificación de Productos

1. **Puerta del Bosque:** *Describe la "puerta del bosque" de la OMF o el punto final (madera en pie, patio de acopio o almacén) hasta el cual la operación garantiza que un producto proviene del área forestal bajo evaluación.*

De los seis miembros propuestos al grupo de certificación, cuatro se encuentran ya certificados. Dos grupos venden su madera aserrada. La "puerta del bosque" se define para los grupos de la siguiente manera:

- Grupos certificados: Para la Asociación de Productores de San Miguel, Cooperativa Unión Maya Itzá, y Cooperativa La Técnica Agropecuaria, la "puerta del bosque" se identifica en las bacadillas de cada OMF.
- Grupo certificado: AFISAP vende madera aserrada y subproductos en el plantel de aserrío ubicado en la cabecera municipal de San Andrés. En este patio son despachados los camiones que transportan el producto adquirido por los compradores.
- Grupo no certificado: Asociación La Colorada, vende su madera en pie por lo la "puerta del bosque", se identifica en sus bacadillas.
- Grupo no certificado: Asociación Cruce a la Colorada, vende madera aserrada y subproductos en su patio de aserrío ubicado en la Aldea Carmelita, San Andrés, Petén.

2. **Riesgo de Contaminación:** *Utilizando la tabla abajo, describa el riesgo de que productos de fuentes no certificadas sean mezclados con productos del área forestal bajo evaluación (incluya la fuente o el punto de riesgo e importancia) y describa el sistema de control existente para tratar el riesgo identificado.*

Punto de Posible Contaminación	Descripción del Riesgo	Medida de Control de Riesgo
Area de aprovechamiento forestal	No se identificaron riesgos.	No aplica.
Patio de acopio	Transporte de trozas de árboles no previstos para cortar en el POA. Transporte de trozas de árboles provenientes de áreas boscosas fuera del área de aprovechamiento (ejemplo, aprovechamiento en áreas destinadas para agricultura en la Cooperativa La Técnica Agropecuaria).	Los árboles a cortar según los POA's deben estar marcados y numerados de forma clara y reconocible, tanto en el fuste como en el tocón. La numeración de la trozas debe corresponder con el número del árbol del cual proviene.
Aserradero	Posibilidad de aserrar madera abandonada por contrabandistas y que no estaba prevista en los	Solicitar autorización a CONAP para el transporte y procesamiento de madera abandonada. Sin esta

	POA´s. Posibilidad de aserrar madera de otras fuentes.	autorización, la madera no podrá ser considerada certificada. No podrá ingresar madera no certificada al aserradero. En los aserraderos hay controles de ingreso y egreso de madera, monitoreados por el INAB.
--	--	--

3. *Describa la documentación o el sistema de marcado que permite que los productos del área forestal certificada sean identificados confiablemente como tales en ese punto.*

Cada comunidad dispone de guías de transporte para la madera y las facturas de venta. Las facturas identifican el nombre de la comunidad, pero no indican que la madera es certificada. Toda nueva documentación deberá indicar que se trata de madera certificada e incorporar el código de certificación correspondiente.



SmartWood

Practical conservation through certified forestry

**Informe de Auditoria de
Verificación de Precondiciones**

**Empresa Comunitaria de Servicios del Bosque S. A.
(FORESCOM)
Petén, Guatemala**

Fecha de Informe: 01 de febrero del 2005

Antecedentes del Proceso de Evaluación

- A. **Fechas de la Auditoria:** 17 al 21 de enero del 2005
- B. **Equipo Auditor:** Hugo Álvarez, representante de SmartWood para Costa Rica. Es Ingeniero Forestal con más de 16 años de experiencia en proyectos forestales de manejo responsable de recursos. Cuenta con siete años de experiencia en procesos de capacitación, evaluaciones y auditorías anuales de certificación forestal de SmartWood a nivel latinoamericano. Participó como miembro del equipo evaluador de FORESCOM en diciembre del 2003.
- C. **Antecedentes de la Auditoria:** FORESCOM fue evaluado por SmartWood en diciembre del 2003 para una Certificación Grupal. La evaluación generó cinco precondiciones, que son aspectos críticos que la organización debía satisfacer para lograr la certificación de SmartWood/FSC. FORESCOM se preparó

durante el año 2004 en el cumplimiento de las precondiciones y a fines de 2004 solicitó la auditoría de SmartWood para verificar su cumplimiento.

FORESCOM es una organización legalmente constituida, de segundo nivel, que se localiza en el Departamento de Petén, Guatemala y se encuentra conformada por once organizaciones:

1. Cooperativa Agroindustrial Unión Maya Itzá.
2. Cooperativa La Técnica Agropecuaria (se incluyó en septiembre 2004).
3. Asociación Forestal Integral La Colorada.
4. Asociación Forestal Integral Cruce a la Colorada.
5. Asociación de Productores San Miguel La Palotada.
6. Asociación Forestal Integral San Andrés (AFISAP).
7. Sociedad Civil Organización, Manejo y Conservación.
8. Sociedad Civil para el Desarrollo Árbol Verde.
9. Sociedad Civil Custodios de la Selva.
10. Sociedad Civil Laborantes del Bosque.
11. Cooperativa Integral de Comercialización Carmelita R.L (se incluyó en septiembre 2004).

De las anteriores, solamente seis organizaciones fueron propuestas para integrar la certificación grupal. Éstas son:

1. Cooperativa Agroindustrial Unión Maya Itzá.
2. Cooperativa La Técnica Agropecuaria.
3. Asociación Forestal Integral La Colorada.
4. Asociación Forestal Integral Cruce a la Colorada.
5. Asociación de Productores San Miguel La Palotada.
6. Asociación Forestal Integral San Andrés (AFISAP).

D. Sitios Visitados: El auditor visitó las siguientes instalaciones:

- Instalaciones administrativas de FORESCOM en San Benito, Petén.
- Instalaciones administrativas de:
 - Asociación Forestal Integral Cruce a la Colorada
 - Asociación Forestal Integral San Andrés (AFISAP)
 - Cooperativa Agroindustrial Unión Maya Itzá (UMI)
 - Cooperativa La Técnica Agropecuaria

De las seis organizaciones incluidas en la certificación grupal de FORESCOM en esta auditoría no fueron visitadas (por muestreo) la Asociación de Productores San Miguel La Palotada ni la Asociación Forestal Integral La Colorada, no obstante fueron presentados documentos que acreditan a estas comunidades como parte del grupo de FORESCOM.

E. Personal Entrevistado:

Las siguientes personas fueron consultadas durante esta auditoria:

Persona entrevistada	Cargo / Organización
Junta directiva de FORESCOM y otros:	
Jorge Emilio Sosa Chi	Presidente y Representante Legal
Reyes David de León Cambranes	Gerente General
Orlando Cordón Enríquez	Tesorero
Martir Arturo Sánchez	Vice-presidente
Juan Francisco Trujillo	Expresidente de Cooperativa Carmelita
Ángel Gabriel Morales Barrera	Representante de Sociedad Civil Laborantes del Bosque
Ing. Manuel Manzanero	Asesor Forestal de BIOFOR
Gustavo Rodríguez	Regente Forestal de AFISAP y Cruce a la Colorada
Walter Ponce Ruiz	Regente Forestal de Cooperativas Unión Maya Itzá y La Técnica
Junta Directiva de Cruce a la Colorada	
David Ásale Salguero Sandoval	Presidente
Eva Gutiérrez de López	III Vocal
Vidalina Pérez	II Vocal
Felisa Navas Pérez	Tesorera
Francisco Hernández Vázquez	Secretario
Junta Directiva de AFISAP	
Plácido Mauricio Vázquez	Presidente
Filadelfo Cornelio Chablé Quixchan	IV Vocal
Isaura Acosta	II Vocal
Sacarías Quixchan	Secretario
Nubia Sosa	Secretaria de Oficina
Junta Directiva de Unión Maya Itzá	
Rubén Matías Pablo	Presidente
Pedro Juan Gaspar	Vice-presidente
Francisco Maquin Cú	Tesorero
Leocadio Andrés Fabián	Secretario
Manuel Domingo Silvestre	Comité de Certificación
Martín Pedro Marcos	Comité Forestal
Presilianno Tut Coc	Comité Forestal
Macedonio Pob	Comité Forestal
Francisco Caal	Comité de Vigilancia
Jorge Alberto Fuentes	Vocal de Educación
Junta Directiva de La Técnica	
Rosalío Ramos	Presidente
Marcelo López	Vocal
Rodolfo Ramírez	Secretario
Silverio Antonio Flores	Presidente del Comité Forestal

F. Documentación Revisada:

1. BIOFOR, CHEMONICS, USAID. 2004. Plan de negocios Empresa Comunitaria de Servicios del Bosque – FORESCOM. Petén, GT.

2. Cartas de Compromiso de Regencia Forestal Áreas Protegidas.
3. Cartas de notificación del grupo a CONAP, donde describe oficialmente al regente forestal del grupo (una carta firmada por cada una de las seis organizaciones del grupo).
4. Compromisos de Pago entre la Empresa Comunitaria de Servicios del Bosque S.A. y las comunidades miembros del grupo de certificación (un documento firmado por cada una de las seis organizaciones del grupo).
5. Contratos de regencia forestal firmados por los grupos.
6. Informe de Evaluación para Certificación Grupal de FORESCOM. Smartwood. 2004.
7. Manzanero Cano, MA. 2003. Metodología para la evaluación del aprovechamiento forestal. CONAP, AID. Santa Elena, Flores, Petén, Guatemala. junio.
8. _____; Herrera, V. 2003. Guía técnica para la planificación quinquenal de aprovechamiento forestal en la Zona de Uso Múltiple de la Reserva de Biosfera Maya. CONAP, AID. Santa Elena, Flores, Petén, GT.
9. _____; Guzmán, F. 2003. Guía metodológica para la elaboración de Planes de Manejo para bosques naturales de las especies comerciales del genero *Chamaedorea*. CONAP, AID. Santa Elena, Flores, Petén, Guatemala. octubre.
10. _____. 2004. Actualización del Plan General de Manejo Forestal Integrado de Recursos. Unidad de Manejo "Cruce a la Colorada". CONAP, AID. Santa Elena, Flores, Petén, GT.
11. _____. 2004. Guía y formato para la actualización de Planes de Manejo Integrados de Recursos Naturales. CONAP, AID. Santa Elena, Flores, Petén, GT.
12. _____. 2004. Guía y formato programa quinquenal de aprovechamientos forestales. CONAP, AID. Santa Elena, Flores, Petén, GT.
13. _____. 2004. Política para el funcionamiento del Grupo de Certificación Empresa Comunitaria de Servicios del Bosque – FORESCOM. (Cumplimiento de Precondiciones 3, 4 y 5. CONAP, AID. Santa Elena, Flores, Petén, GT.
14. _____. 2004. Programa forestal quinquenal (2005-2009) Unidad de Manejo "Cruce a la Colorada" . CONAP, AID. Santa Elena, Flores, Petén, GT.

2.0 Hallazgos de la Auditoria

2.1 Estado de las Precondiciones de Certificación:

Precondición 1: FORESCOM deberá garantizar que todos los trabajadores de los miembros propuestos al grupo de certificación cuenten, como mínimo, con las coberturas de salud y seguridad laboral siguientes:

- a. Seguro social (IGSS) u otro tipo de seguro similar.
- b. Beneficios adicionales de ley para los trabajadores (bono 14, bono incentivo, aguinaldo, vacaciones, etc).
- c. Uso de equipo mínimo de seguridad.

d. Existencia de botiquines de primeros auxilios equipados (Criterio 4.2).

Hallazgos:

- a) FORESCOM presentó al auditor de SmartWood fotocopias de los documentos de pago del IGSS (Instituto Guatemalteco de Seguridad Social) que se encuentran en cada uno de los expedientes de las organizaciones propuestas para la certificación grupal. Como excepción, no fueron aportados los documentos de pago del IGSS correspondientes a la Asociación Forestal Integral Cruce a la Colorada.

La información anterior pudo ser constatada mediante las visitas de campo, en donde las organizaciones seleccionadas presentaron los documentos originales de pago emitidos y sellados por el IGSS.

- AFISAP (planilla de 26 empleados - ultimo pago del 21/12/2004)
- UMI (16 empleados – ultimo pago del 15/12/2004)
- La Técnica (5 empleados – inscripción sellada al 17/01/2005)³
- Cruce a la Colorada (pendiente al 2005)

En el caso de la Asociación Forestal Integral Cruce a la Colorada, los miembros de la Junta Directiva justificaron que hasta el año 2004 la madera era vendida a terceros comerciantes, quienes contrataban a los comunitarios y se encargaban del pago de este rubro, pero que en el nuevo esquema de trabajo como miembros de FORESCOM⁴, la situación anterior cambiará y la madera será cosechada y procesada en la misma comunidad bajo contratos de trabajo entre los comunitarios y la asociación. En estas contrataciones serán incluidos el pago del IGSS, las prestaciones y todas las garantías sociales que la ley exige.

- b) Dentro de los beneficios recibidos por los trabajadores, se tiene que los salarios declarados en planilla (diciembre 2004) superan el mínimo nacional de ley que es de (Q 38.60/día) e incluyen el pago del bono incentivo de Q250/mes (equivalente a Q 8.33/día). En el caso de AFISAP, la planilla incluye el pago del bono 14, bono incentivo, aguinaldo, vacaciones e indemnizaciones. En el caso de Cruce a la Colorada, aunque no se manejan planillas, estos beneficios son reconocidos como parte del salario otorgado, siendo el pago total de Q58.90/día para sus trabajadores. De manera particular, la UMI y la Técnica mantienen un sistema cooperativo diferente, en donde los ingresos van a un Plan de Inversiones y los excedentes se distribuyen a los afiliados, todo por decisión de la asamblea.

³ Inscribirá a 5 trabajadores solo por 5 meses que es el tiempo de cosecha y otros trabajos del bosque.

⁴ Según lo planeado, en el 2005 FORESCOM apoyará a la asociación con un aserradero "Woodmizer" perteneciente a Corporación de Servicios Selva Maya con el fin de fomentar el aserrío local de la madera. Cruce a la Colorada prevé la contratación de 30 a 35 asociados en la actividad de aserrío.

Entre otros **beneficios adicionales**, tres organizaciones han adquirido un Seguro Colectivo de Vida y Accidentes que ha sido contratado para todos los miembros de la organización. Por ejemplo AFISAP contrató el seguro con Cía. de Seguros G&T para 176 miembros, mientras que La Colorada y Cruce a la Colorada (38 miembros) lo contrataron con BANRURAL. El resto de los grupos se encuentran a la expectativa de incluirse en este tipo de seguros colectivos.

Finalmente, como parte de los beneficios, se tiene que las negociaciones llevadas por FORESCOM, lograron que el IGSS en la región iniciara con un programa de visitas a las organizaciones forestales para promover su entrada al programa de seguridad social, indicando los beneficios recibidos en el presente y en el tiempo (jubilaciones). Como resultado, en la UMI y Uaxactún el personal se encuentra tramitando el carnet de identificación. De todas maneras, la inclusión en el IGSS está descrito como parte del reglamento interno de las organizaciones y es requerido por la legislación guatemalteca.

- c) En los expedientes de FORESCOM, se describe el inventario de **equipo mínimo de seguridad** con que cuenta cada una de las organizaciones, el cual consta principalmente de cascos para los trabajadores del aprovechamiento forestal. Solamente en el caso de AFISAP se cuenta con un inventario más amplio que consta de cascos, lentes, orejeras y mascarillas, que son utilizados en el bosque y en el plantel del aserradero (que también cuenta con rótulos preventivos). La existencia de los equipos fue verificada en cada organización.

Para promover el uso del equipo de seguridad personal, FORESCOM ha elaborado un Manual de Seguridad para el uso de los trabajadores (manual personal).

- d) Con respecto de los **botiquines**, cada expediente de FORESCOM cuenta con un listado de medicamentos que contiene cada botiquín de campo. La existencia de botiquines fue verificada en cada organización y en todas la existencia de suero antiofídico es insuficiente, pues solamente se cuenta con una dosis por botiquín.

Según se observó, AFISAP cuenta con tres botiquines de campo y uno de oficina, y la UMI cuenta con un botiquín grande de madera bien identificado. Cruce a la Colorada y La Técnica no cuentan con un botiquín adecuado pues los medicamentos se encuentran en una caja de cartón y en una bolsa plástica, respectivamente.

La Junta Directiva de FORESCOM mencionó que durante el 2005 utilizarán algunos mecanismos para garantizar el cumplimiento de las condicionantes, tales como:

- Nota de FORESCOM a cada grupo indicando lo que hace falta disponer para cumplir con cada condición.
- Asegurar la compra del equipo de protección personal, de medicamentos y de botiquines necesarios.
- El representante legal de cada grupo da fe ante FORESCOM que se ha cumplido.

- Capacitación de uso de equipo de seguridad, utilizando ejemplos claros. El encargado de campo, el regente, el técnico insisten en el uso del equipo.
- Por observación directa, representantes de la organización y del grupo de FORESCOM monitorean el uso de equipo de seguridad.
- Continuar motivando la conciencia entre los mismos socios para mantener la certificación grupal y el contrato de concesión de 25 años con el estado.

Conclusión: Basado en los hallazgos presentados arriba, el auditor encuentra que la **Precondición 1** ha sido **cumplida** con la adición de la siguiente condición:

Condición: FORESCOM deberá monitorear para que los miembros de su grupo de certificación mantengan los beneficios del seguro social a sus trabajadores. Además, deberá garantizar que el personal de campo utilice equipo de seguridad y que los botiquines de campo se encuentren debidamente equipados con medicinas. (Criterio 4.2). *Plazo de cumplimiento:* siguiente auditoría anual.

Precondición 2: FORESCOM deberá demostrar sus planes hacia la viabilidad económica a corto, mediano y largo plazo, elaborando su plan financiero, y/o de negocios y/o de inversiones u otra herramienta válida, que les permita garantizar su asistencia técnica a los grupos, y el mantenimiento de los costos de la certificación grupal (Criterio 5.1).

Hallazgos: En octubre del 2004, FORESCOM elaboró el documento Plan de Negocios, con el apoyo de BIOFOR/CHEMONICS/USAID. Este plan contiene varios apartados o capítulos que describen los aspectos de mercado de los servicios que ofrecerá FORESCOM, así como los planes, recursos y estrategia de las operaciones. De acuerdo con el documento, el objetivo del plan es *"asegurar que la prestación de servicios técnicos tenga sentido desde el punto de vista financiero y operativo de la empresa"*, ofreciendo a los clientes servicios de:

- Regencia forestal,
- Certificación forestal,
- Actualización de planes de manejo forestal en concesiones,
- Elaboración de planes de manejo privados,
- Maquinaria pesada (motoniveladora, retroexcavadora, vibrocompactador),
- Producción de plantas,
- Reforestación,
- Apoyo al Programa de Incentivos Forestales (PINFOR) del INAB, y
- Servicio de comercialización de productos forestales.

El plan, en su capítulo final presenta las proyecciones financieras basadas en supuestos de ingresos y costos para el periodo 2005-2009. Las proyecciones presentan un balance positivo a partir del año 2006 en adelante, indicando que FORESCOM puede mantener la viabilidad económica de sus operaciones en el mediano plazo y así garantizar la asistencia técnica a los grupos y el mantenimiento de la certificación grupal de SmartWood/FSC, al menos para un primer contrato de cinco años de certificación.

Por otra parte, dentro del seguimiento al proceso del Plan de Negocios, el día 26 de enero del 2005 FORESCOM, con apoyo de instancias que prestan asistencia técnica, elaborará el Plan Estratégico para definir el camino a seguir. Como principio, la estrategia procurará un monitoreo trimestral para asegurar la consistencia de las operaciones y en general del Plan de Negocios.

Así, el Plan de Negocios propuesto por FORESCOM se considera realista, de acuerdo al tamaño de las operaciones, a los recursos humanos y materiales disponibles y conforme a la realidad socioeconómica del contexto regional en que se desarrolla el proyecto.

Conclusión: Basado en los hallazgos presentados, el auditor considera que la **Precondición 2** ha sido **cumplida** y se da como **cerrada**.

Precondición 3: FORESCOM deberá definir y documentar claramente sus roles y responsabilidades como gerente de grupo, y los de las comunidades como miembros del grupo, para mantener su estado de certificación. El documento tiene que asignar responsabilidades para todas las actividades de manejo forestal y debe incluir todas las tareas realizadas por los grupos miembros. Las responsabilidades de FORESCOM deben incluir, entre otras cosas:

- a. La administración del grupo de certificación (documentación para SmartWood, monitoreo de los grupos miembros, mantenimiento de archivos de cada miembro, auditorías anuales de SmartWood).
- b. Asistencia técnica para los grupos miembros (¿Qué es incluido como parte de la membresía del grupo de certificación?, ¿Qué es responsabilidad de la comunidad?)
- c. Comunicaciones con los grupos miembros (mantener a los grupos al día con los requisitos de certificación, distribuir documentos e información respecto a la certificación grupal de FORESCOM y garantizar la socialización del proceso dentro de las comunidades miembros).

Las responsabilidades de los grupos miembros deben incluir, entre otras cosas:

- a. Pago de los servicios técnicos requeridos para mantener la certificación y que no son incluidos arriba (por ejemplo, técnico forestal y regente).
- b. Compromiso por escrito a seguir el plan de manejo aprobado por CONAP.
- c. Implementación de los POA's y otras actividades con la supervisión y apoyo del técnico forestal.

Hallazgos: En septiembre del 2004, fue elaborado el documento: "*Política para el funcionamiento del Grupo de Certificación Empresa Comunitaria de Servicios del Bosque – FORESCOM*". El documento en su introducción menciona que fue redactado tomando como base las "Guías para desarrollar esquemas Grupales de Certificación" (Nussbaum, 2000) y el "Estándar Interino de SmartWood para la certificación forestal en Guatemala".

El documento describe el esquema de certificación grupal que será administrado por FORESCOM, así como los mecanismos y procedimientos que aplican a los miembros del grupo. De manera detallada, se presentan capítulos que describen: los roles y responsabilidades de las partes, las políticas para la inclusión de nuevos miembros, los mecanismos para la asistencia técnica, el control de la Cadena de Custodia y el monitoreo interno que incluye el seguimiento de las acciones correctivas a los grupos. También, el documento presenta los formularios y guías para el seguimiento de las actividades.

En general, se considera que las responsabilidades de FORESCOM y de los grupos se encuentran claramente definidas y documentadas.

Entre otros hallazgos, fueron presentados al auditor:

- Cartas de Compromiso de **Regencia Forestal Áreas Protegidas** acompañada de la carta de notificación del grupo a CONAP donde describe oficialmente al regente forestal del grupo (una carta firmada por cada una de las seis organizaciones del grupo).
- Compromisos de Pago entre la Empresa Comunitaria de Servicios del Bosque S.A y los grupos miembros del certificado grupal (un documento firmado por cada una de las seis organizaciones del grupo).
- Los contratos de regencia forestal firmados por los grupos.
- Los Planes de Manejo y Planes Quinquenales recibidos y sellados por CONAP (indispensables para la autorización de los POA's)

Toda la documentación presentada se encuentra integrada en una carpeta por organización, la cual es archivada en las oficinas de FORESCOM en San Benito y, como parte de esta política, los grupos están iniciando sus propios archivos documentales en sus comunidades. El mantenimiento de la documentación será parte del monitoreo que realice FORESCOM a las organizaciones.

Con respecto de las comunicaciones a los grupos, FORESCOM ha iniciado un proceso de "*Socialización*" de la iniciativa grupal basada en reuniones y presentaciones en formato PowerPoint que explica a las organizaciones las ventajas, desventajas, costos y avances en el cumplimiento de las pre-condiciones y condiciones de SmartWood, así como los detalles de la asistencia técnica y de la regencia forestal. Este proceso se cumplió para las seis organizaciones propuestas a la certificación grupal y también para las otras cinco organizaciones que integran a FORESCOM. Este proceso de charlas también se ha realizado en las organizaciones que no son socias de FORESCOM. Como evidencia de lo anterior, fueron presentados al auditor ejemplos de registros de firmas de personas que participaron en dichas reuniones: UMI (64) y (17), AFISAP (7) y La Técnica (15), todas realizadas entre noviembre 2004 y enero 2005. La realización de los eventos anteriores también fue verificado con las personas entrevistadas durante las visitas de campo.

Los grupos mencionaron que hasta el momento la comunicación con FORESCOM ha sido constante y, entre otros mecanismos, se utilizan los siguientes:

- Coordinación y planificación con el Regente Forestal asignado por FORESCOM.
- Nombramiento de dos personas de la organización, uno titular y otro suplente para que participen en las reuniones de FORESCOM en San Benito.
- Mensajería escrita y por vía telefónica,
- A lo interno, para que todos los socios, comités y asamblea estén enterados del proceso.

Con base en lo anterior, el auditor de SmartWood reconoce el amplio avance en la elaboración de documentos y en la firma de los compromisos de las organizaciones ante FORESCOM y el CONAP y considera que el proceso de trabajo del 2005 reconfirmará la práctica de los mismos y

permitirá los ajustes necesarios a la certificación grupal como producto de los mecanismos de monitoreo planteados.

Conclusión: Basado en los hallazgos presentados, el auditor considera que la **Precondición 3** ha sido **cumplida** y se da como **cerrada**.

Precondición 4: FORESCOM debe distinguir claramente la membresía de su grupo de certificación de la membresía de ingreso a su empresa. FORESCOM debe desarrollar una política para la inclusión de nuevos miembros a su grupo de certificación, dentro de la cual se deberá incluir:

- a. Criterios para incorporación al grupo de certificación (¿Cómo FORESCOM evaluará a los nuevos miembros potenciales?).
- b. La estructura de la cuota de membresía.
- c. Requisitos para el mantenimiento de la membresía al grupo de certificación (incluyendo el cumplimiento de las condiciones de certificación).
- d. Definición clara de la "puerta del bosque" y de su futuro sistema de cadena de custodia (ver indicadores del criterio 8.3).
- e. Consecuencias del no cumplimiento con los requisitos de membresía y proceso de expulsión de un miembro del grupo de certificación.

Hallazgos: La membresía para la certificación grupal se encuentra claramente diferenciada de la membresía normal de ingreso a FORESCOM. El Capítulo 3 del documento "*Política para el funcionamiento del Grupo de Certificación Empresa Comunitaria de Servicios del Bosque – FORESCOM*", describe ampliamente los mecanismos para el ingreso de las organizaciones interesadas en la certificación grupal. Se detallan los mecanismos de inspección para pre-ingreso, así como para los retiros voluntarios y la expulsión por incumplimiento. Los formularios para cada caso se encuentran diseñados en este documento.

En la práctica, las organizaciones mencionaron que FORESCOM ha realizado la pre-evaluación de sus organizaciones y ha clarificado la estructura de membresía. Puntualmente, mencionaron que sus responsabilidades hacia FORESCOM para incluirse y mantenerse como miembros activos son:

- Pago de aportación de nuevo ingreso a FORESCOM (Q10.000).
- Pago de la Regencia Forestal y el apoyo en certificación forestal con costo total de Q67.429. Desglosado en un 30% a la primera venta, un 40% al hacer el informe del aprovechamiento y un 30% al entregar el Plan Operativo del 2006.
- Cumplir con las indicaciones y evaluaciones técnicas del regente forestal.
- Mantener el uso adecuado del bosque.
- Cumplir con los requisitos del CONAP.
- Cumplir con las precondiciones y auditorías de SmartWood.
- Pagar las auditorías de SW.

- Mantener compromiso sobre Contratos de Anticipo (en el caso de Cruce a la Colorada ya tiene un contrato de anticipo por Q25.000 para actividades de aprovechamiento a realizar como: marcaje de semilleros, tumba, arrastre, carga y transporte al patio de acopio en la comunidad).

Con respecto de la Cadena de Custodia (CoC), el Capítulo 4 del documento de políticas describe detalladamente los mecanismos para el control físico y documental que deberán seguir las organizaciones.

Según las visitas de campo, los representantes de las juntas directivas mencionaron no tener experiencia en el tema de CoC debido a dos razones: la primera es que en años anteriores han vendido la madera (en pie o puesto en bacadilla) a contratistas quienes se encargaron de todo el proceso de extracción sin el seguimiento de la cadena de custodia y la segunda, que algunos miembros de las juntas directivas son de reciente incorporación⁵.

Se excluye de las anteriores manifestaciones al grupo de Las Coloradas que no han contado con la certificación de SmartWood y el caso de AFISAP, quien ha demostrado que administra bien su cadena de custodia, pues mantiene registros propios de producción y procesamiento industrial, ha calculado sus porcentajes de rendimiento en un 50%, calcula el volumen de cada troza y reporta el rendimiento para todas las especies aprovechadas. A nivel industrial también identifica los fardos con números visibles y utiliza los logos de SmartWood/FSC en las facturas y notas de envío de manera adecuada⁶.

Al respecto de la cadena de custodia para los demás grupos, el auditor de SmartWood considera que FORESCOM profundizará el tema en un momento avanzado del proceso y que el mismo se encuentra suficientemente detallado en la política descrita para facilitar su seguimiento. Solamente resta programarlo en el tiempo.

Conclusión: Basado en los hallazgos presentados anteriormente, el auditor encuentra que la **Precondición 4** ha sido **cumplida** y se da como **cerrada**.

Precondición 5: FORESCOM debe desarrollar un sistema de monitoreo interno, para evaluar si los miembros están cumpliendo con los requisitos de certificación establecidos por la empresa y el FSC. Este sistema debe incluir, entre otras cosas:

- a. Criterios que serán utilizados para determinar cumplimiento.
- b. Cómo y cuándo serán visitados los miembros de grupo.
- c. Tipo de documentación que será requerida a los miembros para la verificación de ciertas actividades.
- d. Cómo se documentará el cumplimiento de los grupos para la verificación de SmartWood durante las auditorías anuales.
- e. Cómo se verificará el cumplimiento de la cadena de custodia.

⁵ Según estatutos de las organizaciones, las juntas directivas son nombradas por periodos de dos años.

⁶ Fueron aportados los permisos de uso de logos aprobados por SmartWood con fecha del 05/07/2004.

Hallazgos: Tal como se ha mencionado, el sistema de monitoreo interno de FORESCOM hacia los grupos se encuentra suficientemente documentado: los criterios de cumplimiento, formularios para la evaluación mensual de actividades (tumba, transporte, contabilidad y pago de planillas) y el tipo de información requerida ya fueron definidos en el documento de políticas.

Por su parte, los grupos reconocen la necesidad de coordinar entre el regente forestal y técnicos del grupo, para planificar un calendario de visitas que se ajuste a las necesidades del proceso del 2005. La junta directiva del grupo Cruce a la Colorada expresó esta necesidad imperiosa de coordinación y acompañamiento, debido a que el 2005 será el primer año que la madera será aserrada en su comunidad.

Conclusión: Basado en los hallazgos presentados el auditor, éste considera que la **Precondición 5** ha sido **cumplida** y se da como **cerrada**.

2.1 Mantenimiento de Cumplimiento Establecido

Principio FSC	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10
Cumplimiento	Si	Si	N/A	Si	Si	Si	Si	Si	Si	N/A

Explicación del no cumplimiento (si aplicable): No aplica.

2.2 Otros Hallazgos de la Auditoria

- 1) Como parte del proceso de selección de regentes, FORESCOM evaluó a ocho técnicos forestales de los cuales tres ya se encuentran laborando. AID menciona que la calidad profesional de los técnicos y del trabajo de FORESCOM ha sido buena.
- 2) Luego del retiro de los fondos de AID, los grupos ahora están valorando los costos de la certificación forestal, la asistencia técnica y la regencia forestal. Este aspecto, unido al de mejorar el mercadeo de la madera, son los motores que impulsan la incorporación de los grupos a FORESCOM.
- 3) Como resultado del proceso de charlas de la certificación grupal, las cooperativas La Técnica Agropecuaria y Carmelita se han integrado a FORESCOM en el último año. Ahora son 11 organizaciones integrantes y el objetivo general es que en el mediano plazo todas las organizaciones forestales de la zona lleguen a formar parte de la certificación grupal.
- 4) La actualización del Plan de Manejo y el Plan Quinquenal son una novedad promovida por FORESCOM con el apoyo de BIOFOR. La idea ha tenido aceptación ante el CONAP y este lo está solicitando como requisito obligatorio para todos los grupos de la región. Como parte

del proceso, también fueron elaboradas la metodología y los formatos. Esto es parte de la ganancia del proceso para la zona.

- 5) Los nuevos requerimientos sobrepasan el estándar seguido anteriormente por CONAP.
- 6) Un avance ligado a la certificación forestal es proyectarse al mercado con ofertas maderables basadas en planes quinquenales.
- 7) Entre otros detalles, las charlas futuras a las organizaciones enfocarán en temas tales como: tala dirigida, caminos y planificación del aprovechamiento.
- 8) Se han elaborado documentos para el uso de productos no maderables del bosque. Ej: documentos para el manejo de xate.
- 9) Se ha elaborado una "Guía de Cubicación" para homogenizar la cubicación en el transporte de madera. Antes había diferencias en las medidas de cantidades en rollo y en fardos en los camiones en la carretera. Esta guía fue elaborada para el uso de SEPRONA⁷, Ministerio Público y los guardarecursos del CONAP y de INAB.
- 10) Finalmente se encontró una salida viable al problema de las "agarradas"⁸ en el grupo Cruce a la Colorada. La comunidad y los poseedores de las tierras llegaron a un acuerdo mutuo y las áreas en conflicto fueron excluidas del área total de la concesión forestal. Existe un nuevo plan de manejo forestal y plan quinquenal para Cruce a la Colorada, en donde aparecen las áreas corregidas con base en levantamiento de puntos GPS (Sistema de Posicionamiento Global). Estos planes ya fueron presentados a CONAP y esperan su aprobación, por lo que el auditor considera que la **Condición 3** ha sido **cumplida** y se da como **cerrada**.

3.0 Conclusiones y Recomendaciones

- 1) Es importante reconocer que hay diferentes niveles administrativos y técnicos de las organizaciones miembros de FORESCOM, lo cual depende de la idiosincrasia interna del grupo, sin embargo esto no se considera limitante para su participación dentro de una certificación grupal, ya que FORESCOM estará pendiente de los detalles. En todo caso, los regentes forestales están pendientes de los detalles de la administración del proceso grupal y conocen los procedimientos y metodologías a utilizar.
- 2) Los monitoreos técnicos se encuentran bien definidos y documentados, solo resta incorporar los monitoreos ambientales y sociales que la certificación requiere. Estos aspectos ya se encuentran puntualizados

⁷ La SEPRONA es una unidad especial de la Policía Nacional Civil de Guatemala especializada en la protección del ambiente.

⁸ El director regional de CONAP propone eliminar el nombre de "agarradas" y mas bien llamarlas "áreas en litigio".

en las condiciones asignadas por SmartWood para los años 1 y 2 dentro del informe de evaluación grupal de FORESCOM.

- 3) De acuerdo con la presente visita de auditoría de pre-condiciones, se puede concluir que FORESCOM ha documentado de manera eficiente su sistema de administración grupal, pues de manera medular ya ha elaborado los procedimientos necesarios para su seguimiento, solamente falta "*dejarlo correr*" para observar cómo funciona y descubrir los detalles para mejorar el proceso.
- 4) Debido a la disponibilidad a solucionar las precondiciones establecidas en el informe de evaluación, el auditor recomienda levantar las mismas y se le otorgue a la Empresa Comunitaria de Servicios del Bosque S.A. (FORESCOM) la certificación grupal FSC/SmartWood de Manejo Forestal y Cadena de Custodia (FM/COC) que la acredita como un "*Gerente Forestal de Recursos*".
- 5) Como resultado de la presente auditoría de verificación de cumplimiento de precondiciones se establece la siguiente condición:

Condición: FORESCOM deberá monitorear para que los miembros de su grupo de certificación mantengan los beneficios del seguro social a sus trabajadores. Además, deberá garantizar que el personal de campo utilice equipo de seguridad y que los botiquines de campo se encuentren debidamente equipados con medicinas. *Plazo de cumplimiento:* siguiente auditoría anual.

- 6) El auditor considera que la Asociación Forestal Integral Cruce a la Colorada ha cumplido satisfactoriamente la limitante que SmartWood había establecido para su incorporación al esquema de certificación grupal de FORESCOM, por lo que la **Condición 3** se da por **cumplida** y **cerrada**. En tal sentido, el auditor no encuentra limitantes para incluir a las seis organizaciones postulantes dentro del certificado grupal de FORESCOM. Estos grupos ya han cumplido con los requisitos de membresía.

ANEXO VII: Formulario de Información para Contrato de Certificación de MF

INFORMACIÓN DEL CLIENTE (Nombre y dirección para *preparación del contrato de certificación*)

Organización:	Empresa Comunitaria de Servicios del Bosque, Sociedad Anónima (FORESCOM)	
Persona que firmará el Contrato	Jorge Emilio Sosa Chi	Cargo: Presidente del Consejo de Administración y Representante Legal
Dirección de E-mail para envío del contrato	bosquecertificado@acofop.org	
Instrucciones especiales para el envío	Ninguna	

NOTA: Todos los contratos serán enviados por correo electrónico en formato .pdf. Indicar aquí si deberán ser enviados vía courier

INFORMACIÓN DEL CLIENTE (información de contacto para *Lista SmartWood y Página Web SmartWood*)

Nombre de la Organización	Empresa Comunitaria de Servicios del Bosque, Sociedad Anónima (FORESCOM)	
Persona que firma Contrato	Jorge Emilio Sosa Chi	Cargo Presidente del Consejo de Administración y Representante Legal
Dirección	4ª. Avenida 11 Calle Zona 1, San Benito, Petén (Instalaciones de	Teléfono (502) 9260135
	Suchilma)	Fax (502) 9260135
Email	bosquecertificado@acofop.org	Web

UBICACIÓN FÍSICA DE LA OPERACION CERTIFICADA (si diferente de arriba)

Dirección	Todas las operaciones se ubican en la Reserva de Biosfera Maya, Petén, Guatemala
------------------	--

DETALLES DE LA CERTIFICACIÓN

Con fines de lucro <input checked="" type="checkbox"/>	Sin fines de lucro <input type="checkbox"/>	Si COC, es exclusiva: SI <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>
Corporación <input type="checkbox"/>	Organización/Cooperativa <input checked="" type="checkbox"/>	Agencia Pública <input type="checkbox"/>
Cuota Anual Total: \$ 500.00		Contrato en Español: SI <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>

TIPO DE TENENCIA

Empresa/Propietario	Regente de Recursos <input checked="" type="checkbox"/>	Org. Indígena <input type="checkbox"/>
---------------------	---	--

Privado <input type="checkbox"/>	No. De propiedades: 6
Administrador de Tierras Públicas <input checked="" type="checkbox"/> ⁹	Bosque Comunitario <input type="checkbox"/>

CLIMA		ARBOLES		BOSQUE	
Tropical	<input checked="" type="checkbox"/>	Hoja ancha	<input checked="" type="checkbox"/>	Natural	<input checked="" type="checkbox"/>
Templado	<input type="checkbox"/>	Coníferas	<input type="checkbox"/>	Mixto	<input type="checkbox"/>
Boreal	<input type="checkbox"/>	Mixto	<input type="checkbox"/>	Plantación	<input type="checkbox"/>

INFORMACIÓN DEL APROVECHAMIENTO (Con base a las áreas de aprovechamiento 2004)
(marque una)

Corta Anual Permissible	mbf	1,974.51 hectáreas
Producción Anual de Trozas	mbf	5,276.74 M ³
Área certificada total	Acres	102,706.14 Hectáreas
Área forestal productiva	Acres	89,655.63 Hectáreas
Si Certificación de Grupo, Número de Propiedades	06 Propiedades	

UBICACION

SITIO/GRUPO	LATITUD	LONGITUD
Cooperativa Unión Maya Itzá	16°59´31" y 16°54´46"	90°56´02" y 90°51´32"
Cooperativa La Técnica Agropecuaria	16°54´45" y 16°49´18"	90°55´55"
Asociación de Productores San Miguel	17°16´31" y 17°10´11"	89°59´09" y 89°52´59"
Asociación Forestal Integral San Andrés	17°39´20" y 17°18´58"	90°21´05" y 90°08´24"
Asociación Forestal La Colorada	17°28´47" y 17°17´59"	90°13´05" y 90°03´36"
Asociación Forestal Cruce a la Colorada	17°28´35" y 17°21´35"	90°05´05" y 89°53´24"

PRODUCTOS

(Con base a los informes de aprovechamiento 2003)

	Cantidad	Unidades
Madera aserrada ¹⁰	4,981.31	M ³

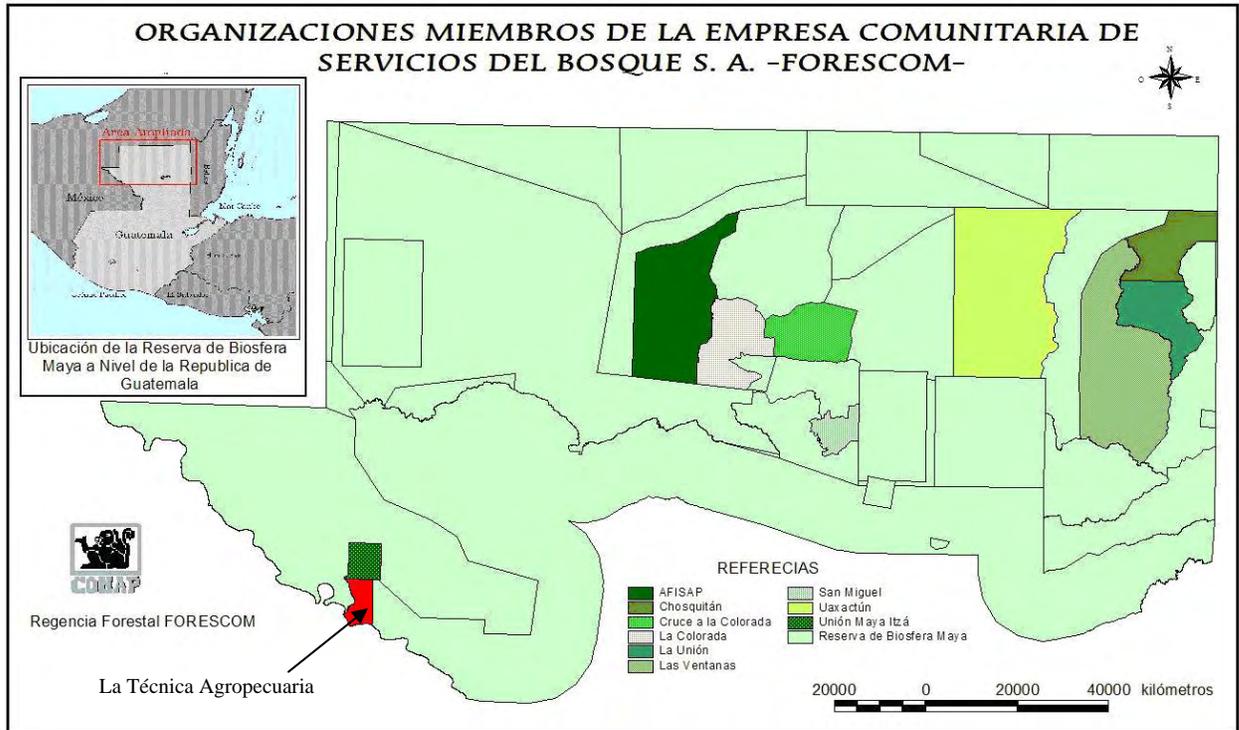
⁹ Coadministrador de tierras públicas, debido a que cuatro comunidades manejan en concesión igual número de Unidad de Manejo de la Zona de Uso Múltiple de la Reserva de Biosfera Maya, la cual es propiedad del Estado de Guatemala, representado por el CONAP.

¹⁰ El volumen de Madera proporcionado corresponde a la Madera transportada. No existe información disponible del volumen de madera aserrada.

ESPECIES

Nombre científico	Nombre común	Logs/Lumber
<i>Swietenia macrophylla</i>	Caoba	Madera en rollo y aserrada
<i>Cedrella odorata</i>	Cedro	Madera en rollo y aserrada
<i>Pseudobombas ellipticum</i>	Amapola	Madera en rollo
<i>Terminalia amazonia</i>	Canxan	Madera en rollo y aserrada
<i>Metopium brownii</i>	Chechén negro	Madera en rollo
<i>Vatairea lundelli</i>	Danto	Madera en rollo
<i>Aspidosperma stegomeris</i>	Malerio blanco	Madera en rollo
<i>Aspidosperma megalocarpum</i>	Malerio colorado	Madera en rollo
<i>Lonchocarpus castilloi</i>	Manchiche	Madera en rollo y aserrada
<i>Calophyllum brasiliensis</i>	Santa María	Madera en rollo y aserrada
<i>Ficus involuta</i>	Amate	Madera en rollo
<i>Phitecelobim leucocalix</i>	Guaciban	Madera en rollo
<i>Swartzia cubensis</i>	Llora Sangre	Madera en rollo
<i>Licania plathypus</i>	Sunza	Madera en rollo

ANEXO VIII: Mapas de las OMF



ANEXO IX: Documentación Revisada

- ACOFOP (Asociación de Comunidades Forestales del Petén, GT).** 2002. Informe sobre el apoyo brindado por P.A. Visser a la Asociación de Comunidades del Petén.
- AFISAP (Asociación Forestal Integral San Andrés Petén, GT).** 1999. Plan General de Manejo. San Andrés, Petén, GT. 60 p. + anexos.
- _____. 2003. Informe anual de operaciones de aprovechamiento (IAPOAF) año 2003. San Andrés, Petén. GT. 6 p.
- _____. 2003. Plan operativo anual forestal 2004. San Andrés, Petén, GT. 11 p. + anexos.
- Agrícola y Forestal Consultores.** 1999. Estudio de evaluación de impacto ambiental de las cooperativas y comunidades con planes integrados de uso y manejo de la tierra, en la región de las cooperativas del Usumacinta, La Libertad, Petén, bajo la asistencia de Centro Maya. GT, Centro Maya. 74 p.
- _____. 2000. Estudio de evaluación de impacto ambiental para la Concesión Forestal La Colorada, en la Zona de Usos Múltiples de la Reserva de la Biosfera Maya, San Andrés, Petén. GT, Asociación Centro Maya.
- Asociación Centro Maya.** 2002. Plan operativo anual 2002, área de aprovechamiento "La Bota", Concesión Comunitaria San Miguel, La Palotada. Flores, Petén, GT. 27 p. + anexos.
- _____. 2002. Plan operativo anual 2003, octavo aprovechamiento forestal, Cooperativa La Técnica Agropecuaria, La Libertad, Petén. GT. 34 p.
- _____. 2002. Plan operativo anual 2003, octavo aprovechamiento forestal, Cooperativa Unión Maya Itzá, La Libertad, Petén. GT. 40 p.
- _____. 2002. Plan operativo anual 2003 Unidad de Manejo Cruce a la Colorada. San Andrés, Petén, GT. 71 p.
- _____. 2002. Plan operativo anual 2003 Unidad de Manejo La Colorada. San Andrés, Petén, GT. 67 p.
- _____. 2003. Plan operativo anual 2004, Cooperativa La Técnica Agropecuaria. Petén, GT. 11 p. + anexos.
- _____. 2003. Plan operativo anual 2004, Cooperativa Unión Maya Itzá. Petén, GT. 11 p. + anexos.
- _____. 2003. Plan operativo anual 2004, Unidad de Manejo Cruce a la Colorada. Petén, GT. 11 p. + anexos.
- _____. 2003. Plan operativo anual 2004, Unidad de Manejo La Colorada. Petén, GT. 11 p. + anexos.
- _____. 2003. Plan operativo anual 2004, Unidad de Manejo San Miguel La Palotada. Petén, GT. 11 p. + anexos.
- Asociación de Productores de San Miguel La Palotada.** 2003. Informe anual de operaciones de aprovechamiento año 2003. Petén, GT. 8 p.
- Asociación Forestal Integral Cruce a la Colorada.** 2003. Informe anual de operaciones de aprovechamiento año 2003. Petén, GT. 8 p.
- Asociación Forestal Integral La Colorada.** 2003. Informe anual de operaciones de aprovechamiento año 2003. Petén, GT. 8 p.
- Bonilla Valdizon, F.** 2003. Constitución de sociedad anónima de la Empresa Comunitaria de Servicios del Bosque, Sociedad Anónima. GT.
- Centro Maya.** 2000. Estudio de impacto ambiental de la concesión forestal "Cruce a la Colorada" en la zona de usos múltiples de la reserva de la Biosfera Maya, San Andrés, Petén, Guatemala. 49 p. + anexos.

- Con-Am (Consultoría y Construcciones Ambientales, GT).** 1999. Evaluación de impacto ambiental "Unidad de Manejo San Andrés", San Andrés, Petén. GT, ProPetén/CI. 55 p.
- CONAP (Consejo Nacional de Áreas Protegidas, GT).** 2002. Sistema de monitoreo y evaluación de desempeño en unidades de manejo de bosques naturales en la Reserva de Biosfera Maya, Petén, Guatemala.
- _____/CATIE/Proyecto Conservación para el Desarrollo Sostenible en Centroamérica (OLAFO). 2000. Plan de ordenamiento territorial y regulación del uso de los recursos de la Concesión Comunitaria de San Miguel La Palotada, Petén, Guatemala. 34 p. + anexos.
- _____/CATIE/Proyecto Conservación para el Desarrollo Sostenible en Centroamérica (OLAFO). 2000. Plan general de manejo forestal diversificado Concesión Comunitaria de San Miguel la Palotada, Petén, Guatemala. 80 p.
- Cooperativa Técnica Agropecuaria.** 2003. Informe anual de operaciones de aprovechamiento año 2003. Petén, GT. 8 p.
- Cooperativa Unión Maya Itzá, La Quetzal.** 2003. Informe anual de operaciones de aprovechamiento año 2003. 8p.
- FORESCOM.** 2003. Perfil profesional regente forestal. 4 p.
- _____. 2003. Reglamento interno Empresa Forestal Comunitaria S.A.: primer borrador. Petén, GT, Proyecto BIOFOR/CHEMONICS/USAID. 13 p.
- IDEADS (Instituto de Derecho Ambiental y Desarrollo Sostenible, GT).** 2002. Estudio y monitoreo de los impactos ambientales y sociales en unidades de manejo forestal comunitario de Petén, Guatemala. Fundación Naturaleza Para la Vida/World Wildlife Fund.
- Manzanero Cano, MA; Salazar Luna, A.** 2003. Estudio de rendimiento del aserrío de madera de la especie Caoba (*Swietenia macrophylla*) en la Concesión Forestal Unidad de Manejo San Andrés, Petén, AFISAP. GT, CONAP/USAID/CHEMONICS/ACOFOP. 36 p.
- Pineda Cotzajay, PP.** 1999. Estudio de integridad de los bosques bajo manejo forestal en las concesiones comunitarias de San Miguel y La Pasadita, San Andrés, Petén. CATIE/CENTRO MAYA. 39 p.
- Proyecto BIOFOR.** 2001. Estrategia para el Manejo del Bosque en la Reserva de Biosfera Maya. 2001-2004. Petén, Guatemala.
- _____/CHEMONICS/USAID. 2003. Contratos de compra-venta para la gestión 2003 de las empresas forestales comunitarias. Santa Elena, Petén, GT, CONAP/USAID/CHEMONICS/Proyecto BIOFOR/ACOFOP. *Sin paginar.*
- _____. 2003. Planes financieros de 12 empresas forestales comunitarias, gestión 2004. Santa Elena, Petén, GT, CONAP/USAID/CHEMONICS/Proyecto BIOFOR/ACOFOP. *Sin paginar.*
- Proyecto Centro Maya.** 1999. Plan general de manejo forestal Unidad de Manejo "La Colorada", San Andrés, Petén. GT. 54 p. + anexos.
- _____. 2000. Plan general de manejo forestal Concesión Forestal Comunitaria Cruce a la Colorada, San Andrés, Petén. GT. 48 p. + anexos.
- Registro Mercantil, Ministerio de Economía.** 2003. Inscripción en el Registro Mercantil de Empresa Comunitaria de Servicios del Bosque, Sociedad Anónima. 1 p.
- Salazar, ME; Morales Cancino, J.** 1998. Plan de manejo forestal "Cooperativa Unión Maya Itzá", La Libertad, Petén, Guatemala. Proyecto Centro Maya. 38 p. + anexos.

- SmartWood.** 2003. Reporte de preevaluación para la certificación de Gerente Forestal de la Empresa Comunitaria de Servicios del Bosque, S.A. (FORESCOM). 44 pp.
- Sosa Gómez, NO.** 2000. Plan de manejo forestal Cooperativa La Técnica Agropecuaria, La Libertad, Petén: primera revisión y actualización. GT, Centro Maya. 33 p. + anexos.

ANEXO X: Hoja de Datos para Monitoreo Forestal

Nombre de Operación de Manejo Forestal: Empresa Comunitaria de Servicios del Bosque, Sociedad Anónima (FORESCOM)

Área Certificada y áreas Protegidas:

Nombre	Uso del Suelo (ha)							
	BP	P	AP	Ag y U	A	OU	AT	ATC
Cooperativa Unión Maya Itzá	3,750.00	0	540.00	1,574.90	59.10	0.00	5,924.00	4,349.10
Cooperativa La Técnica Agropecuaria	2,025.00	0	100.00	2,482.00	0.00	0.00	4,607.00	2,125.00
Asociación de Productores San Miguel	4,800.00	0	1,348.00	998.00	0.00	24.68	7,170.68	6,172.68
Asociación Forestal Integral San Andrés Petén	45,592.81	0	6,197.39	0.00	149.64	0.00	51,939.84	51,939.94
Asociación Forestal Integral La Colorada	15,866.82	0	3,368.24	2,784.58	47.36	0.00	22,067.00	19,282.42
Asociación Forestal Integral Cruce a la Colorada	17,621.00	0	1,125.88	1,632.00	90.12	0.00	20,469.00	18,837.00
TOTAL								102,706.14

Simbología:

BN=Bosque Natural

P=Plantaciones

AP=Área Protegida

Ag y U=Agricultura y Urbano

A= Agua

OU=Otros Usos

AT=Área Total

ATC=Área Total Certificada

* En la mayoría de las áreas los cuerpos de agua se incluyen en las otras áreas (BN, AP y OU).

Definiciones:

Bosque Natural y Semi-natural: áreas forestales donde muchas de las características principales y elementos claves de ecosistemas nativos tales como complejidad, estructura y diversidad están presentes, como definido por los P&C del FSC.

Plantaciones Forestales: áreas forestales con ausencia de la mayoría de las características principales y elementos claves de ecosistemas nativos, como definidos por los P&C del FSC, resultante de las actividades humanas ya sea por el plantado, cosechado o tratamientos silviculturales intensivos.

Áreas Protegidas: áreas de vegetación natural que no estarán sujetas a intervención humana, incluyendo el aprovechamiento de productos maderables o no maderables. También incluidas están aquellas áreas designadas como áreas de amortiguamiento permanentes o zonas de protección alrededor de humedales, cuerpos de agua, u otros que son utilizados para proteger permanentemente áreas específicas con propiedades que las hacen inadecuadas para el manejo activo (pendientes fuertes, suelos sujetos a erosión, etc.). La protección es el objetivo principal, inequívoco y los usos extractivos no están permitidos excepto para propósito de investigación, y en estos casos, de intensidad muy leve. Las áreas protegidas tienen designaciones formales en los documentos de planificación y tienen asociadas a ellas estrategias de protección. El uso humano, es, ya sea excluido o de una forma itinerante no invasiva. Si utilizadas para la recreación (incluyendo cacería, remo y pesca) estas actividades son controladas y no ocurren grandes alteraciones al ecosistema (flora y fauna). Se han calculado áreas de caminos, los caminos dentro de las áreas protegidas deben ser

retirados e incluidos bajo la categoría de infraestructura. Las áreas protegidas deben, como regla general, estar establecidas en áreas de vegetación natural. En el caso del plantado o regeneración natural – se debe dar preferencia a las especies nativas y la meta de moverse hacia sistemas más naturales.

Agua: áreas de cuerpos de agua abiertos mayores a 1 hectárea. No incluyen humedales forestados, que deberán ser clasificados como bosques.

Vínculos de Conservación: Proximidad con Otras áreas Protegidas

1. *El área certificada se encuentra directamente adyacente a un Área Protegida (formalmente designada) pública o privada.
Si es así, proporcionar nombre y descripción breve del área protegida.*

Todos los miembros propuestos al grupo de certificación de FORESCOM se encuentran ubicados dentro de la Zona de Uso Múltiple de la Reserva de Biosfera Maya (RBM) en Petén.

Específicamente, la Unidad de Manejo San Andrés colinda con el Parque Nacional Laguna del Tigre, Zona Núcleo de la RBM y con el Corredor Biológico Laguna del Tigre-Mirador Río Azul. La unidad de manejo La Colorada colinda con el Parque Nacional Laguna del Tigre. Mientras que la Unidad de Manejo San Miguel colinda con el Biotopo Protegido San Miguel La Palotada – El Zotz (también zona núcleo de la RBM). Por otro lado, parte de la Cooperativa Unión Maya Itzá se encuentra dentro del Parque Nacional Sierra Lacandón, mientras que la Cooperativa La Técnica Agropecuaria también colinda con este parque.

2. *El área certificada se encuentra dentro de los 10Km de área de amortiguamiento de un Área Protegida (formalmente designada) pública o privada?
Si es así, proporcionar nombre y descripción breve del área protegida.*

Todas las unidades de manejo en el grupo certificado propuesto de FORESCOM (San Andrés, La Colorada, Cruce a la Colorada, San Miguel, La Técnica, y La Unión Maya Itzá) se encuentran ubicadas dentro de la Reserva de Biosfera Maya (RBM), Petén, específicamente en la Zona de Uso Múltiple, donde está permitido el aprovechamiento forestal.

La RBM, con una superficie de más de 2.1 millones de hectáreas, guarda una riqueza biológica caracterizada por un complejo ecosistema de selva, con gran abundancia de especies de flora y fauna, además de monumentales vestigios arqueológicos de la cultura maya en su período clásico. La RBM cuenta con 747,800 ha de zonas núcleo destinadas a una preservación estricta y 864,300 ha de Zona de Uso Múltiple; ambas zonas son propiedad del Estado. La superficie restante lo ocupa la Zona de Amortiguamiento, donde se exige un uso controlado de recursos a los propietarios privados.

En el área de la UMI, 80% de su territorio se encuentra dentro de la Zona de Usos Especiales del Parque Nacional Sierra Lacandón (PNSL), el cual constituye una zona núcleo dentro de la Reserva de la Biosfera Maya. El restante 20% se encuentra dentro de la Zona de Amortiguamiento de la RBM.

El Parque Nacional Sierra del Lacandón (PNSL) fue establecido con la finalidad de conservar en estado natural una muestra representativa de los ecosistemas y la diversidad genética de las especies de flora y fauna de la región y proteger los vestigios de la cultura Maya. Se establecen tres zonas de manejo en el parque: la zona intangible (ZI); la zona de usos especiales (ZUE); y la zona de recuperación (ZR). En la ZUE se promueve el uso

sostenible de los recursos naturales y desarrollo de actividades productivas, por parte de las poblaciones humanas legalmente asentadas.

Estadísticas de los Trabajadores de la OMF (FORESCOM aún se encuentra en proceso de formación).

Tipo de Empleado	Tiempo Completo		Tiempo Parcial	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Permanente - (tiempo completo y parcial)	2		2	
Contratista (incl. estacional)				
Total	2		2	



EMPRESA COMUNITARIA DE SERVICIOS DEL BOSQUE, S.A. (FORESCOM)
4a. Avenida 11 Calle Zona 1 (Instalaciones de Suchilma),
San Benito, Peten, Guatemala

tiene su grupo certificado por SmartWood como una fuente “bien manejada” de productos maderables cuyas prácticas de manejo forestal se adhieren a estándares forestales, ambientales y socioeconómicos estrictos en concordancia con los Principios y Criterios del Consejo Mundial de Manejo Forestal (FSC). Empresa Comunitaria de Servicios del Bosque, S.A. (FORESCOM) también tiene su cadena de custodia certificada por SmartWood.



ACCREDITED
FSC-SECR-0013

SmartWood es un programa de Rainforest Alliance.

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Richard Donovan", is written over a horizontal line.

Richard Donovan, Director, SmartWood
Rainforest Alliance

65 Millet Street, Suite 201, Richmond, VT 05477
Válido del 31 de marzo, 2005 al 30 de marzo, 2010
Certificate Registration Code: SW-FM/COC-1469

Anexo 9 *[not included]*

Anexo 10 *[not included]*



USAID | GUATEMALA
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA



INFORME DE MONITOREO DURANTE EL APROVECHAMIENTO 2005.





***UNIDAD DE MANEJO LAS
VENTANAS, ARBOL VERDE***



RESULTADO DEL MONITOREO ARBOL VERDE

■ CONCLUSIONES

- Se realizó corte de lianas en un 87.5% en los árboles talados.
- El promedio de altura del tocón fue de 29 cm. El 75% de la altura del tocón es considerada como muy buena (15-30cm) y el restante 25% como buena (31-40cm).
- La tala dirigida fue bien ejecutada en un 87.5%.
- La condición de la madera en troza fue buena en un 50%, y regular (árboles con rajaduras hasta 1.30 m debido a la tumba o aquellos árboles podridos y que al menos se obtenga una troza mayor de 3 metros comercial) se observó un 37.5% y malas aquellos árboles completamente podridos sin posibilidades de comercializar un 12.5%.

CONT...CONCLUSIONES ARBOL VERDE

- Los daños de los árboles remanentes por efecto de la tala o tumba, el daño fue mínimo ya que solamente se reporto un individuo deseable con daño ligero
- En cuanto al tamaño de los claros el 75% presentaron claros considerados pequeños (claros hasta 200m²) y un 25% medianos (claros mayores de 200 m² hasta 300m²).
- Los árboles remanentes o semilleros un 33.3% no cumplen con el diámetro mínimo de corta. El 33.3% de semilleros se encontró en las clases diamétricas de 60-69.9 y 70-79.9 cm de DAP respectivamente.
- Las calidades del fuste se distribuyeron un 33.3% calidad 1, 50% calidad 2 y 16.7% calidad 3.
- El corte lianas en los semilleros, el mayor porcentaje 83.3% se realizó corte de lianas, un 16.7% no se observó liberación.
- Las bacadillas tienen un promedio de 1,512 m², se encontró una caoba con daño ligero.
- El ancho promedio de los caminos principales fue 4.00 m + 1.5m por lado y el de arrastre fue de 3.4 m, el 100% de estos caminos de arrastre se realizó Pre-Wineo.
- Se observo y corte de madera escuadrada de ramas y puntas.

RECOMENDACIONES ARBOL VERDE

- Se recomienda ponerle atención a la condición de la madera ya que solamente el 50% fue considerada como buena.
- Se recomienda que los árboles remanentes o semilleros cumplan con el diámetro mínimo, y que estos el porcentaje mayor del 50% debe estar en las clases diamétricas de 60-69.9.
- En cuanto a las calidades del fuste, se recomienda no incluir calidad 3 y además considerar un porcentaje considerable de calidad 5.
- Se recomienda adaptar el Skidder un guinche, para evitar que llega hasta la troza.
- En el arrastre se recomienda no jalar trozas con ramas demasiadas abiertas, pues ocasionan daños a los árboles remanentes.
- Cierre de caminos.

A wide-angle photograph of a large, flat field of reddish-brown soil. On the left side, a group of about seven people, mostly men in light-colored shirts and hats, are standing on a gravel path. A yellow measuring tape is held vertically against a wooden post on the far left. The text 'UNIDAD DE MANEJO SAN ANDRES, AFISAP' is overlaid in white, bold, italicized font across the middle of the image.

UNIDAD DE MANEJO SAN ANDRES, AFISAP

RESULTADO DEL MONITOREO AFISAP

■ CONCLUSIONES

- Se realizó corte de lianas en un 100% en los árboles talados.
- El promedio de altura del tocón fue de 29 cm. El 67% de la altura del tocón es considerada como muy buena (15-30cm) y el restante 33% como buena (31-40cm).
- Aunque la altura del tocón en promedio fue buena, la tala dirigida fue bien ejecutada en un 67%. En lo que respecta al porcentaje restante fue regular, se debió a la no utilización de equipo mínimo como lo es las cuñas.
- La condición de la madera en troza fue buena en un 88.9%, y con daños o podredumbres se observó un 11.1%.
- Los daños de los árboles remanentes por efecto de la tala o tumba, de los 7 individuos deseables, el 86 % se encontró con daño ligero y un 14% con daño severo.
- En cuanto al tamaño de los claros el 100% de los claros evaluados presentaron una condición fue aceptable o pequeño (claros hasta 200m²).



CONT...CONCLUSIONES AFISAP

- Los árboles semilleros cumplen con el diámetro mínimo de corta en un 90%. El mayor porcentaje (70%) de semilleros se encontró en las clases diamétricas de 70-79.9 DAP.
- Y en relación a las calidades la mayor distribuyeron fue de un 40% calidad 2 (torcidos y sanos aprovechables), y un 30% respectivamente en las calidades 1 y 5.
- El corte lianas en los semilleros, el mayor porcentaje 60% los individuos no registraron presencia de lianas, un 20% existió liberación en el fuste y copa, un 10% liberación solamente en el fuste y el 10% restante no se le aplicó liberación alguna.
- Las bacadillas tienen un promedio de 1,114.9 m², se encontraron daños severos a muertos de las especies chicozapote 1, pimientas 2 y un manchiché, en la categoría de fustal.
- En el camino principal que conecta la bacadilla 1 a la 4, con una distancia menor de 100 m, se localizaron 8 chicozapotes con daños severos a muertos, por efecto de la apertura del camino principal.
- El ancho promedio de los caminos principales fue 4.42 m y el de arrastre fue de 2.91 m, este ancho se justifica debido a que el 100% de estos caminos se realizó Pre-Wineo.
- Se observó ramas y puntas, actividad que se evaluará posteriormente debido que se encuentran en la etapa de jalete

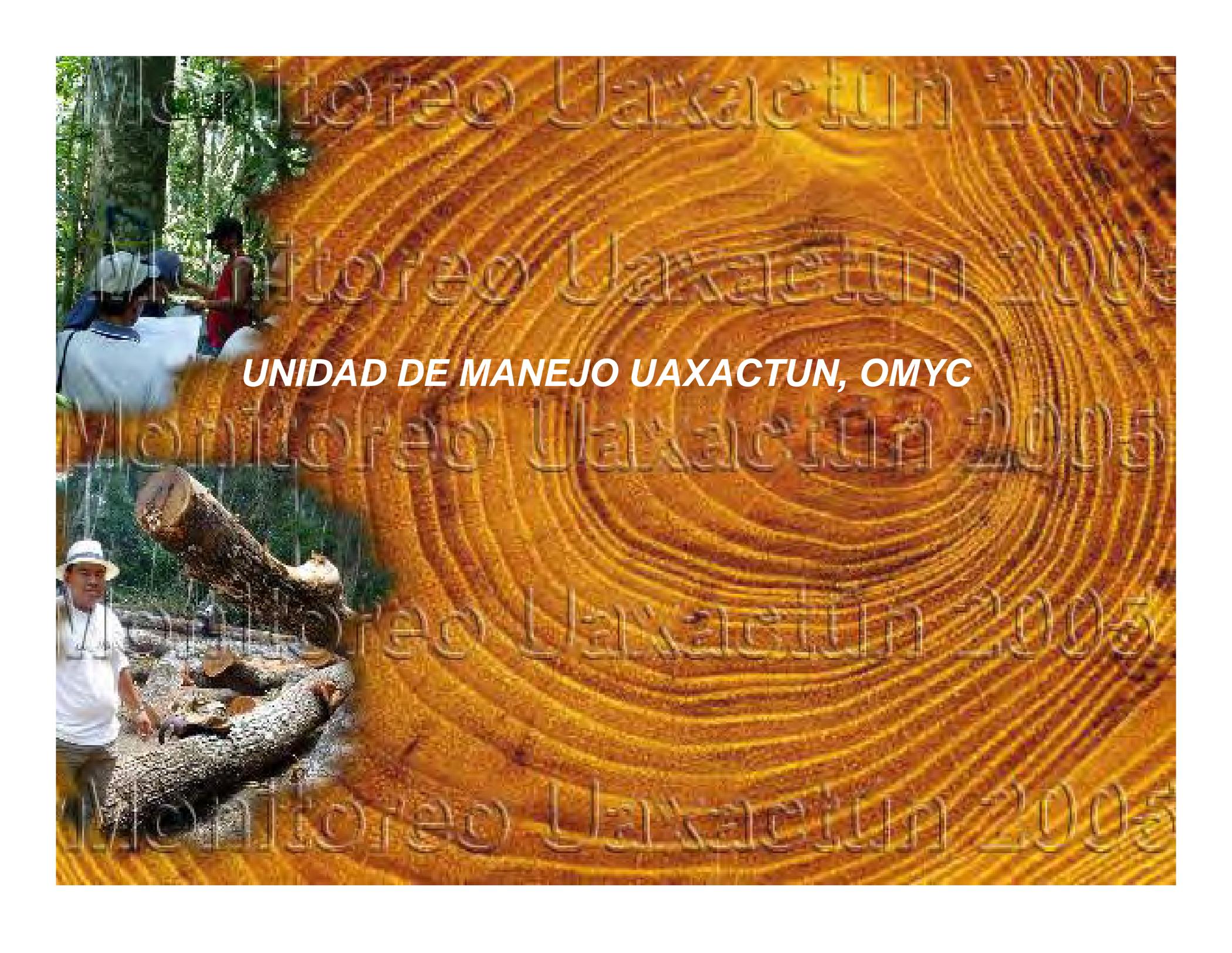


RECOMENDACIONES AFISAP

- En relación a la tala dirigida, se debe tomar en consideración la compra y utilización de cuñas (otras concesiones utilizan hechizas de hierro).
- Se recomienda ponerle más atención a la especie de chicozapote, en la planificación de las actividades extractivas especialmente en las aperturas de vías principales.
- Se recomienda que el mayor porcentaje de semilleros sean ubicados en la clase diamétrica de 60-69.9 cm.

RECOMENDACIONES AFISAP

- Se recomienda la recolección de semilla que se vienen aprovechando, para el enriquecimiento que se realiza anualmente.
- Se recomienda en el transporte de trozas, numerar las trozas indicando el cuadrante, el número de árbol y número de troza ya que con esto se le estará dando cumplimiento a la cadena de custodia (condicionante de SmartWood).
- Otra recomendación es actualizar los mapas en relación a los caminos, en aquellos casos donde se dieron cambios a la hora de trazarlos en informar de dichos cambios al CONAP y presentarlos en el informe final.
- Se recomienda al final del aprovechamiento el cierre de camino



UNIDAD DE MANEJO UAXACTUN, OMYC

RESULTADO MONITOREO UAXACTUN

- Observaciones generales:
- En los costados de las pistas de arrastre se encontraron diversos árboles de interés comercial y/o de futura cosecha dañados por efectos del arrastre.
- El arrastre de los árboles se está efectuando en forma incorrecta ya que están siendo arrastrados con horquetas grandes que provocan daños a los árboles y el suelo durante el arrastre.
- Se encontraron dos árboles de la especie Santa maría secos que fueron aprovechados, aunque en el POA se encuentran como árboles de reserva.
- Los árboles tumbados que están 100% dañados están siendo arrastrados hacia las bacadillas.
- El área de protección dentro del POA es una corriente temporal. Actualmente el zanjón se encuentra seco.



RESULTADO MONITOREO UAXACTÚN

■ CONCLUSIONES

- Actualmente el aprovechamiento ha concluido la fase de tumba. Las actividades en las cuales se está trabajando actualmente es la apertura de pistas de arrastre, construcción de bacadillas y arrastre.
- La tumba de los árboles se efectuó en un 45% bien, un 30% regular y un 25% se hizo mal, es decir no se aplicó tala dirigida, provocando como consecuencia daños a árboles de interés comercial.
- En cuanto a la altura de tocones, estos están por debajo de la altura recomendada (30 cm), con lo cual se está efectuando un aprovechamiento óptimo de los árboles.
- En los árboles aprovechados, la gran mayoría presenta buenas condiciones. Solo un árbol se encontró totalmente dañado.



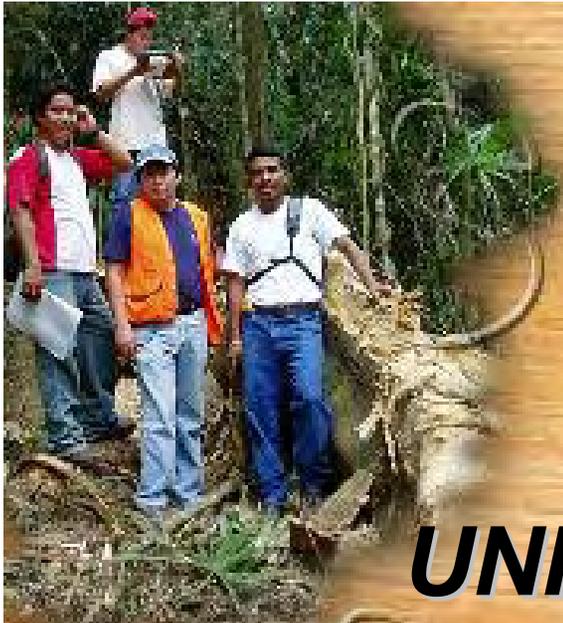
CONT. CONCLUSIONES UAXACTÚN

- En cuanto al arrastre, éste se está efectuando de una manera inadecuada, ya que los árboles no están siendo debidamente yunquiados. Muchos son arrastrados con horquetas grandes lo cual provoca mayores daños a la masa remanente durante el transporte, así como un mayor impacto por remoción de suelo.
- Se encontraron dos árboles de la especie Santa maría y uno de manchiche secos que fueron aprovechados, aunque en el POA se encuentran como árboles de reserva.
- Adicionalmente se encontraron 3 árboles de manchiche y uno de santamaría que fueron aprovechados, aunque los mismos no estaban autorizados ya que fueron identificados en el POA como árboles de reserva o semilleros, lo cual, se considera que se debió a la falta de una supervisión técnica constante.



RECOMENDACIONES

- En primer término es necesario implementar una supervisión técnica permanente durante la fase del aprovechamiento. Los aspectos negativos observados se considera que fundamentalmente se deben a una supervisión técnica escasa.
- Es necesario enmendar el mecanismo de arrastre de trozas; No se debe permitir el arrastre de trozas con horquetas grandes porque esto incrementa los impactos del aprovechamiento.
- Respecto a los árboles semilleros que fueron aprovechados, es necesario hacer una reunión con el regente y los directivos de la OMYC para hacerles ver esta falta y escuchar sus justificaciones. En dicha reunión se debe definir el mecanismo para compensar la eliminación de dichos árboles. Una sugerencia es reponer estos árboles con el próximo POA que estará contiguo a la presente área de corta.
- Para la apertura de pistas de arrastre y wines, estos deben evitar las áreas de protección ubicadas dentro del perímetro del POA.
- Al finalizar el arrastre deben revisar que las corrientes temporales no queden obstruidas por desechos del aprovechamiento, a fin de evitar el encharcamiento de agua en el invierno.
- Cierre de caminos.



***UNIDAD DE MANEJO, SAN
MIGUEL***



San Miguel
San Miguel
San Miguel

RESULTADO MONITOREO SAN MIGUEL

■ CONCLUSIONES

- Se realizó corte de lianas en un 100% en los árboles talados.
- El promedio de altura del tocón incluyendo el amate es de 36 cm, sin incluirlo es de 29 cm.
 1. El 70% de la altura del tocón es considerada muy buena (15-30cm de altura). El 20% como buena y como malo un 10%.
 2. Si no incluyéramos el Amate, el 78% la altura del tocón es considerada muy buena (15-30cm de altura). El 22% como buena.
 3. La altura del tocón en el caso del Amate, después de efectuada la tala dirigida, las gambas son eliminadas quedándose en el campo largos de 1.50 m hasta 2.00 m, por considerarlos no comerciales.
- La tala dirigida fue bien ejecutada en un 50%. En lo que respecta al porcentaje restante regular y malo, se debió a la no utilización de equipo mínimo como lo es las cuñas.



CONTI..CONCLUSIONES SAN MIGUEL

- La condición de la madera en troza fue buena en un 50%, y regular árbol de saneo, pero con una troza comercial mayor de 3 metros se observó un 50%.
- Por la tumba de los árboles fueron afectados un total de 6 árboles deseables o comerciales, con un 83% de daño ligero (Árboles con pérdidas de un 25 % de la copa u otros daños leves en la corteza) y 17% con daño severo. Las especies afectadas fueron 3 amates, 2 chicozapotes, 1 pimienta.
- En cuanto al tamaño de los claros el 70% de los claros evaluados presentaron una condición pequeña (claros hasta 200m²) y un 30% presenta claros considerablemente grandes. Esto se debe al aprovechamiento de amates
- Los árboles semilleros, el 50% se encontraron en las clases diamétricas de 60-69.9 cm. Y 25 % para la clase diamétrica de 70- 79.9 y >80 cm, respectivamente.
- La calidad 1, aquellos árboles rectos y sanos aprovechables se observó un 50%, calidad 2, considerados torcidos y sanos aprovechables y calidad 4, aquellos que se encuentran dañados, enfermos sin posibilidad de aprovechamiento, se observó un 25% respectivamente.



CONTI. CONCLUSIONES SAN MIGUEL

- El corte de lianas, el 75% de los árboles evaluados se encontraron sin presencia, y un 25% presenta liberación de de lianas.
- El promedio del tamaño de la bacadilla fue de 1,530 m², además no se observó daños considerables a las especies deseables a los alrededores de las bacadillas y por efectos del camino
- El ancho promedio de los caminos principales fue 3.32 m y el de arrastre fue de 3.16 m.
- En relación al pre-wineo, no fue ejecutado.
- Se observo ramas y puntas, actividad que se evaluara posteriormente debido que se encuentran en la etapa de jalete.



RECOMENDACIONES

- En relación a la tala dirigida, se debe tomar en consideración la compra y utilización de cuñas.
- Se recomienda ponerle atención a la especie de Amate, ya que se dejan tocones grandes, debido a que las gambas no son comerciales y además al cortarse bajo, siempre se queda la parte que contiene las gambas.
- Se recomienda que el mayor porcentaje de semilleros sean ubicados en la clase diamétrica de 60-69.9 cm.
- Por los claros grandes que ocasiona el Amate y además donde se tumbaron mas de dos árboles, se recomienda el desrame y picado de la copa, con la finalidad de favorecer la regeneración.
- Por los claros considerables ocasionados, se recomienda realizar un enriquecimiento en el área (de preferencia de especies del grupo AAACOM).



RECOMENDACIONES



- Se recomienda realizar pre-wineo, con la finalidad de realizar vías innecesarias y reducir daños a los árboles remanentes.

- Se recomienda en el transporte de trozas, numerar las trozas, indicando el cuadrante, el número de árbol y número de troza, ya que con esto se le estará dando cumplimiento a la cadena de custodia (condicionante de SmartWood).



- Otra recomendación es actualizar los mapas en relación a los caminos, ubicación de árboles, en aquellos casos donde se dieron cambios e informar al CONAP.

- Se recomienda no utilizar pintura amarilla para el marcaje de los árboles, debido a que el color se confunde con el color de la madera.



***UNIDAD DE MANEJO, CHOSQUITAN,
LABORANTES DEL BOSQUE***

RESULTADO MONITOREO LABORANTES DEL BOSQUE

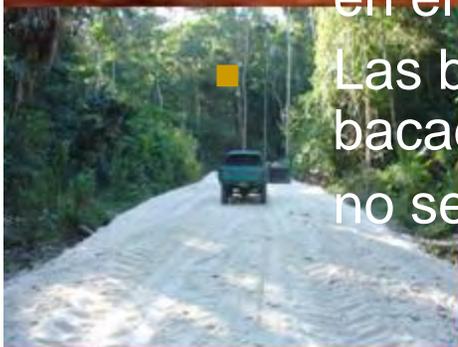
■ CONCLUSIONES

- Se realizó corte de lianas en un 100% en los árboles talados.
- El promedio de altura del tocón fue de 29 cm. El 66.67% de la altura del tocón es considerada como muy buena (15-30cm), bueno 22.22% (31-40cm) y regular un 11.11% (41-50cm).
- La tala dirigida fue bien ejecutada en un 66.7%, regular un 33.3%.
- La condición de la madera en troza fue buena en un 55.6%, y regular (árboles con rajaduras hasta 1.30 m debido a la tumba o aquellos árboles podridos y que al menos se obtenga una troza mayor de 3 metros comercial) se observó un 44.4% y malas aquellos árboles completamente podridos sin posibilidades de comercializar no se encontró.
- Los daños de los árboles remanentes por efecto de la tala o tumba, el daño fue mínimo ya que solamente se reportaron 3 individuos, los cuales un 33% presentó daño ligero y un 66.7% con daño moderado.



CONTI....CONCLUSIONES

- En cuanto al tamaño de los claros el 100% presentaron una condición pequeña (claros hasta 200m²).
- Los árboles remanentes o semilleros el 42.9% de semilleros se encontró en las clases diamétricas de 60-69.9 y 57.1% en clase diamétrica de 70-79.9 cm de DAP.
- Las calidades del fuste se distribuyeron solamente en dos calidades, el 57.1% calidad 1 y el 42.9% calidad 2.
- El corte lianas en los semilleros, el mayor porcentaje 71.4% no existió liberación de lianas, un 28.6% no se observó liberación en el fuste y copa.
- Las bacadillas tienen un promedio de 2,232 m², se realizó una bacadilla improvisada de 13.5 m x 42 m, tamaño de 567 m² y no se reporta daños alguno de las especies deseables.



CONTI...CONCLUSIONES

- El ancho promedio de los caminos principales fue 4.03 m y el de arrastre fue de 3.00 m, el 100% de estos caminos de arrastre se realizó Pre-Wineo.
- Se observó, corte de madera escuadrada de ramas y puntas.



RECOMENDACIONES

- Se recomienda que para los próximos aprovechamientos que los árboles remanentes o semilleros el porcentaje sea mayor del 50% en las clases diamétricas de 60-69.9.
- En cuanto a las calidades del fuste, se recomienda considerar un porcentaje considerable en la calidad 5.
- Se recomienda que las bacadillas sean menores o iguales a 2,000 m².
- Se recomienda realizar corte de lianas a los árboles remanentes o semilleros.





INFORME DE MONITOREO CRUCE A LA COLORADA

(NO COMPLETO YA QUE CUANDO SE REALIZÓ LA EVALUACIÓN SE ENCONTRABAN EN LA ETAPA DE TUMBA Y APERTURA DE VIAS)



RESULTADO MONITOREO CRUCE A LA COLORADA



■ CONCLUSIONES

- Se realizó corte de lianas en un 60% en los árboles talados.
- El promedio de altura del tocón fue de 25 cm. El 100% de la altura del tocón es considerada como muy buena.
- La tala dirigida fue bien ejecutada en un 60%. Y además un 40% se reporto trabado, por la no aplicación de la misma y por infestación de lianas.
- La condición de la madera en troza fue buena en su totalidad, aunque se presento un 40% donde la troza estaba seca pero sana.
- Los daños de los árboles deseables remanentes por efecto de la tala o tumba, según la muestra no se reportó ningún individuo con daño.



CONTIN...CONCLUSIONES



- En cuanto al tamaño de los claros el 100% presentaron una condición aceptable o pequeños (claros hasta 200m²).



- Las bacadillas tienen un promedio de 1,080 m², se encontró daños a los árboles deseables.
- El ancho promedio de los caminos principales fue 5.3 m de ancho y el de arrastre fue de 3 m, el 100% de estos caminos de arrastre se realizó Pre-Wineo.



- Se observó ramas y puntas considerado como comercial, el cual se evaluará posteriormente su extracción.

RECOMENDACIONES



- Se debe poner atención al corte de lianas y tala dirigida ya que un 40% se reportó la troza trabada o enganchada entre lianas.



- Se debe mejorar la apertura del camino principal, ya que se observo anchos considerables, debido al corte de vegetación de un ancho aproximado de 2 metros por lado.



- Cierre de caminos



INFORME DE MONITOREO LA COLORADA



RESULTADO MONITOREO LA COLORADA

■ CONCLUSIONES

- Se realizó corte de lianas en un 100% en los árboles talados.
- El promedio de altura del tocón fue de 30 cm. El 60% de la altura del tocón es considerada como muy buena (15-30cm) y el restante 40% como buena (31-40cm).
- La altura fue buena, la tala dirigida fue bien ejecutada en un 90%. En lo que respecta al porcentaje restante fue regular, se debió a la no utilización de equipo mínimo como lo es las cuñas.
- La condición de la madera en troza fue buena en un 70%, y con daños o podredumbres se observó un 30%.



CONT...CONCLUSIONES

- Los daños de los árboles remanentes por efecto de la tala o tumba, fue mínima encontrándose, solamente un Ramón Blanco con daño ligero.
- En cuanto al tamaño de los claros el 100% de los claros ocasionados por la tumba, presentaron una condición aceptable o pequeño (claros hasta 200m²).
- Los árboles semilleros cumplen con el diámetro mínimo de corta en un 80%. El mayor porcentaje (40%) de semilleros se encontró en las clases diamétricas de > 80 cm, un 30% en la clase diamétrica de 60-69.9 y 10% en la clase diamétricas de 70-79.9.



CONT...CONCLUSIONES

- Las calidades se distribuyeron un 50% calidad 1, 30% calidad 2, 10% calidades 3 y 4 respectivamente.
- El corte de lianas se registró que el 50% de los árboles evaluados se le realizó liberación de lianas en el fuste y copa, aunque también presenta un 30% de árboles que se encontraron libres de lianas.
- El tamaño de bacadilla fue de 1,102 m² (considerar que



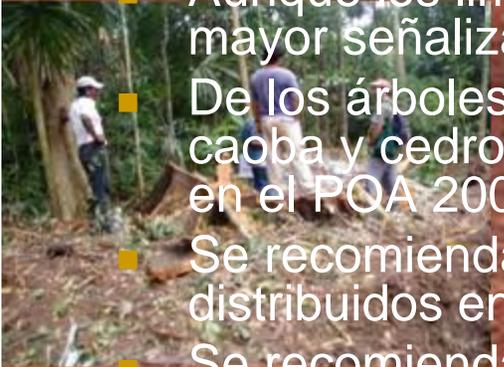
CONT...CONCLUSIONES

- Las calidades se distribuyeron un 50% calidad 1, 30% calidad 2, 10% calidades 3 y 4 respectivamente.
- El corte de lianas se registró que el 50% de los árboles evaluados se le realizó liberación de lianas en el fuste y copa, aunque también presenta un 30% de árboles que se encontraron libres de lianas.
- El tamaño de bacadilla fue de 1,102 m² (considerar que solamente se midió una bacadilla), además no se reporta ningún daño en los alrededores de especies deseables comercialmente.
- El ancho promedio de los caminos principales fue 4.67 m y el de arrastre no fue posible la evaluación debido a que la actividad esta pendiente de realizarse, el 100% de estos caminos se realizó Pre-Wineo.



RECOMENDACIONES

- En relación a la tala dirigida, aunque la tala dirigida se considera como buena, es necesario tomar en consideración la compra y utilización de cuñas.
- Aunque los límites del POA se encuentran definidos, se recomienda mayor señalización como mojones permanentes.
- De los árboles tumbados, se recomienda la recolección de semilla de caoba y cedro, para el enriquecimiento de siembra directa de semillas en el POA 2005.
- Se recomienda que el mayor porcentaje de árboles semilleros sean distribuidos en la clase diamétrica de 60-69.9.
- Se recomienda en el transporte de trozas, numerarlas, indicando el cuadrante, el número de árbol y número de troza, ya que con esto se le estará dando cumplimiento a la cadena de custodia (condicionante de SmartWood).
- Otra recomendación es actualizar los mapas en relación a los caminos, en aquellos casos donde se dieron cambios a la hora de trazarlos en informar de dichos cambios al CONAP.





INFORME DE MONITOREO, CUSTOSEL

Resultado monitoreo CUSTOSEL



■ CONCLUSIONES

- Se realizó corte de lianas en un 100% en los árboles talados.
- El promedio de altura del tocón fue de 32 cm. El 44.4% de la altura del tocón es considerada como muy buena (15-30cm) y el restante 55.6% como buena (31-40cm).
- La tala dirigida fue bien ejecutada en un 67.5% y el 33.3% restante regular.
- La condición de la madera en troza fue buena en un 66.7%, y regular (arboles con rajaduras hasta 1.30 m debido a la tumba o aquellos árboles podridos y que al menos se obtenga una troza mayor de 3 metros comercial) se observo un 33.3%.
- Los daños de los árboles remanentes por efecto de la tala o tumba, el daño fue mínimo ya que solamente se reporto tres individuo deseable, de los cuales el 66.7% con daño ligero y un 33.3% con daño severo.
- En cuanto al tamaño de los claros el 100% fueron considerados pequeños (claros hasta 200m²).

Conti...CONCLUSIONES



- Los árboles remanentes o semilleros el 40% de semilleros se encontró en las clases diamétricas de 60-69.9 y el 60% se encontró en la clase diamétrica de 70-79.9 cm.
- Las calidades del fuste se distribuyeron un 40% calidad 1, 40% calidad 2 y 20% calidad 3.
- El corte lianas en los semilleros, el mayor porcentaje 100% no presento presencia de lianas.
- Las bacadillas tienen un promedio de 1,550 m², no se encontró ningún daño de las especies deseables.
- El ancho promedio de los caminos principales fue 5.06 m y el de arrastre fue de 3.52 m, en los caminos de arrstre no se realizó Pre-Wineo.
- Se observo y corte de madera escuadrada de ramas y puntas

RECOMENDACIONES



- La altura del tocón fue de 32 cm se considera buena, pero se recomienda bajar este promedio a 30 cm.
- Referente a la tala dirigida fue bien ejecutada en el mayor porcentaje, pero un 33.3% fue regular, se recomienda utilizar cuñas para minimizar los daños a los árboles remanentes y de futura.
- Los árboles cuadrante D-53, 51y 49, estos árboles estaban juntos y fueron tumbados, habriendose un claro considerable, por lo que se recomienda, el corte de ramas de las copas, para darle oportunidad a la regeneración natural o bien aplicar enriquecimiento de siembra directa de semilla de caoba.
- Se recomienda que los semilleros mas del 50 % esten ubicados en las clases diamétricas de 60-69.9.
- Se recomienda aumentar el número de semilleros en la calidades 1 y considerar un porcentaje en la calidad 5.
- Se recomienda realizar Pre-wineo.



UNIDAD DE MANEJO CARMELITA

(NO COMPLETO, FALTO
EVALUACIÓN DE ÁRBOLES
REMANENTES)

Resultado de monitoreo Carmelita



■ CONCLUSIONES

- El 100% de los árboles evaluados se presentó libre de lianas, ya que un 80% se realizó corte de lianas y un 20% se encontró sin presencia de la misma.



- El promedio de altura del tocón fue de 30.9 cm. El 50% la altura es considerada muy buena y buena respectivamente
- La tala dirigida fue bien ejecutada en un 100%.
- La condición de la madera en troza fue buena en un 100%.

Conti..CONCLUSIONES



- Los daños de los árboles remanentes por efecto de la tala o tumba, no se reportó daño alguno.
- En cuanto al tamaño de los claros el 100% presentaron una condición pequeña (claros hasta 200m²).



- Las bacadillas tienen un promedio de 1,185 m², no se encontró ningún daño de las especies deseables.
- El ancho promedio de los caminos principales fue 4 m y el de arrastre fue de 3 m. En los caminos de arrastre Pre-Wineo, no fue realizado en un 100%. Al inicio de los troncos o ramal entre un camino principal y el camino de arrastre se encontraron anchos hasta de 7.50 metros.

RECOMENDACIONES



- Se recomienda, seguir aplicando el enriquecimiento de siembra directa de semilla de caoba (Recordemos que en Carmelita nace esta modalidad).



- Hay que ponerle atención a los anchos de los caminos, específicamente al inicio de los ramales ya que su ancho es considerable.
- Se recomienda aplicar el Pre-wineo, al 100% (Recordemos que en Carmelita nace esta modalidad).

BIENVENIDOS
A LA CONCESION
FORESTAL INTEGRAL
SAN ANDRES PETEN
PROCHIDOLACISERIA

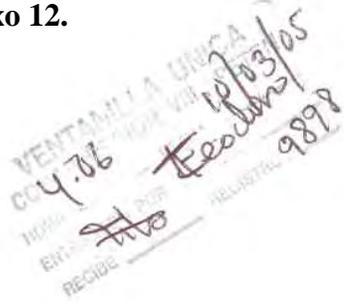
RECOMENDACIONES GENERALES



RECOMENDACIONES GENERALES

- (Aprovechamiento de residuos) realizar corte de madera escuadrada de ramas y puntas
- Cierre de caminos
- Realizar pre-wineo
- Modificar mapas, donde se realizaron cambios
- Recolección de semillas de caoba, para enriquecimiento
- Respetar (no cortar) la condición de los árboles, especialmente remanentes o semilleros.
- Más del 50% de semillero o remanentes deben ubicarse la calidad 1 y 5.
- No cortar árboles podridos (considerar un saneo mayor o igual a 3 metros).
- Efectuar corte de lianas.
- Utilizar cuñas y equipo mínimo en la tala dirigida.
- Clases diamétricas de remanentes debe cumplir con el diámetro mínimo de corta
- Respetar anchos de caminos.
- Respetar árboles de protección
- Respetar las servidumbres ecológicas (fuentes de agua, sitios culturales y arqueológicos).

Anexo 12.



IOFOR/USAID

Santa Elena, Petén, 10 de Marzo de 2005

Sr. Vinicio Montero
Director
CONAP
Región VIII-Petén.

Estimado Vinicio:

El motivo de la presente es para retomar el asunto relacionado con el borrador de la propuesta de resolución orientada a que el CONAP propicie la institucionalización de las normativas internas en las organizaciones comunitarias concesionarias de la RBM. Dicha propuesta fue remitida a su despacho con fecha 10 de enero del presente año, misma que adjunto a la presente.

Es propicio manifestarle que este Proyecto está en la mejor disposición de continuar apoyando este proceso, en pro de la consolidación de las organizaciones comunitarias, con visión empresarial.

Sin otro particular, me es grato suscribirme de usted,

Atentamente,

Claudio Saito
Jefe de Equipo
Proyecto Biofor/USAID

cc. archivo

CONSEJO NACIONAL DE ÁREAS PROTEGIDAS –CONAP-

RESOLUCION No..... DIRECCIÓN REGIONAL REGIÓN VIII-PETÉN

CONSIDERANDO

Que el Consejo Nacional de Áreas Protegidas (CONAP), de acuerdo al artículo 59 del Decreto Legislativo 4-89 se constituye en el órgano máximo de dirección y coordinación del Sistema de Áreas Protegidas (SIGAP), con jurisdicción a nivel nacional.

CONSIDERANDO

Que según el Decreto Legislativo 5-90 en su artículo 1, se crea la Reserva de la Biosfera Maya (RBM), bajo la administración del CONAP. De conformidad con el artículo 8 del Acuerdo Gubernativo 759-90, Reglamento de la Ley de Áreas Protegidas, tal categoría de manejo, contempla entre sus objetivos, la permisión de uso y aprovechamiento sostenible de recursos naturales del área, con énfasis en las actividades tradicionales y actividades humanas estables.

CONSIDERANDO

Que el objeto del Contrato de Concesión firmado entre las organizaciones comunitarias y el Estado de Guatemala, a través del CONAP, es el establecimiento y puesta en operación de las unidades de manejo otorgadas bajo dicha figura de tenencia de la tierra, para implementar un esquema de manejo forestal sustentable acorde con los principios fundamentales del SIGAP, dirigidos a la conservación, rehabilitación, mejoramiento y protección de los recursos naturales y la diversidad biológica.

CONSIDERANDO

Que los fines y objetivos de constitución de las organizaciones comunitaria concesionarias, de conformidad con lo establecido en las normas estatutarias y reglamentarias de las mismas, estas deberán orientar sus acciones hacia la sostenibilidad de los recursos de la concesión forestal, en beneficio de las presentes y futuras generaciones.

CONSIDERANDO

Que es importante garantizar la sostenibilidad empresarial de las organizaciones comunitarias concesionarias, en beneficio de los intereses comunes de todos sus miembros.

POR TANTO

Con base a lo considerado y en el uso de sus facultades, la Dirección del Consejo Nacional de Áreas Protegidas (CONAP), Región VIII-Petén, **RESUELVE** que para efecto de aprobar los planes operativos anuales de aprovechamiento forestal (POA's), se deberá observar el cumplimiento de los siguientes requisitos, con carácter indispensable; los cuales se constituirán en verificadores del cumplimiento de prácticas orientadas a garantizar un buen manejo técnico del bosque así como de una administración transparente de los recursos derivados de las concesiones forestales.

Tales requerimientos serán aplicables a partir del plan de aprovechamiento correspondiente al año 2006:

- 1) Informes de fiscalización interna efectuados de conformidad con las normativas vigentes de cada Organización.
- 2) Informes de los estados financieros actualizados a la fecha en que se presente el POA, emitido por contadores internos de cada organización.
- 3) Constancia del cumplimiento de las condicionantes de certificación de buen manejo forestal, emitido por la certificadora correspondiente.

Remítase a las Organizaciones Comunitarias Concesionarias de la Zona de Usos Múltiples de la RBM, por el curso de las Juntas Directivas correspondientes, para su conocimiento y aplicación.

Dado en San Benito, Petén a los ... días del mes ... del año dos mil cinco.

Vinicio Montero
Director Regional
CONAP, Región VIII-Petén

Anexo 13.



USAID | **GUATEMALA**
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

Proyecto BIOFOR

**ANÁLISIS DE LA FIGURAS LEGALES QUE OPERAN EN EL CONTEXTO DE
MANEJO FORESTAL COMUNITARIO DE LA RESERVA DE LA BIÓSFERA MAYA,
PETÉN, GUATEMALA.**

Petén, Guatemala
Mayo, 2005

CONTENIDO

1. ANTECEDENTES.....	1
2. INTRODUCCIÓN	2
3. ORGANIZACIÓN SOCIAL, REQUISITO PARA APLICAR A LAS ÁREAS CONCESIONARIAS	2
3.1 Descripción general, conclusiones y recomendaciones para cada tipo de Organizaciones comunitarias de la RBM	3
3.1.1 Cooperativas	3
3.1.2 Asociaciones Civiles	5
3.1.3 Sociedades Civiles	8
3.1.4 Copropiedades.....	9

ANÁLISIS DE LA FIGURAS LEGALES QUE OPERAN EN EL CONTEXTO DE MANEJO FORESTAL COMUNITARIO DE LA RESERVA DE LA BIÓSFERA MAYA.

Por: Ana del Carmen Mollinedo Pastrana¹

1. ANTECEDENTES

El Departamento de Petén, por su biodiversidad y exuberancia forestal, históricamente ha sido un área importante, muy atractiva para efectuar actividades extractivas de especies forestales altamente comerciales tales como el cedro (*Cedrella odorata*) y la caoba (*Sweitenia macrophylla*). A finales de la década de los 80's la mayor parte de la cobertura forestal a nivel nacional se concentra en el norte de dicho Departamento, por lo que con la intención de preservar dicha reserva. El año 1990, a través del Decreto Ley 5-90 se crea la Reserva de la Biosfera Maya, al norte del Departamento de Petén, abarcando la mayor cobertura forestal del mismo; la figura 1 muestra la ubicación y distribución geográfica de la RBM.

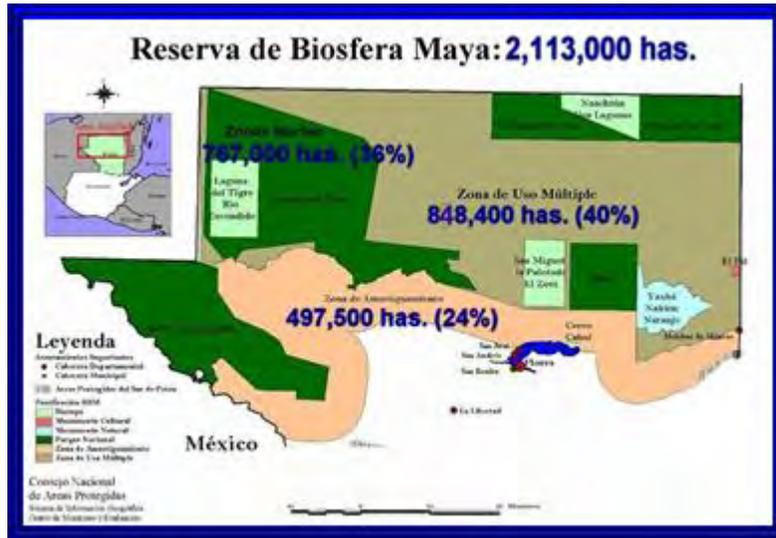


Figura 1. Ubicación y distribución geográfica de la Reserva de la Biosfera Maya.

A pesar de haberse emitido tal disposición legal, acerca de la creación de la RBM, esto no fue suficiente para contrarrestar las actividades ilícitas relacionadas con la extracción de recursos naturales y culturales del área, invasiones poblacionales e incendios forestales. Situación que llevó al Gobierno de Guatemala, representado por el Consejo Nacional de Áreas Protegidas (CONAP), a reconocer que institucionalmente necesitaba recursos financieros que escapaban de sus posibilidades y optó por la modalidad de coadministrar dichas áreas con el apoyo de la población civil. Es así como a partir del año 1994, se inicia el proceso concesionario forestal en Guatemala, bajo la premisa que en la medida que las áreas forestales provean de beneficios directos a las sociedades inmersas en las áreas forestales, así se interesarán en cuidar y proteger los recursos; hipótesis que ha sido confirmada

¹ Especialista en organización comunitaria, con enfoque empresarial. Proyecto BIOFOR/USAID

durante la última década, ya que se atribuye a dicho proceso, la minimización de la incidencia de extracciones ilegales, invasiones poblacionales e incendios forestales.

Para aplicar al derecho de una concesión forestal, ha sido necesario llenar una serie de requisitos, en garantía de la sostenibilidad del proceso, entre los cuales se mencionan el acompañamiento técnico institucional y la organización comunitaria, bajo determinadas figuras jurídicas.

2. INTRODUCCIÓN

Inicialmente, el apoyo institucional hacia estas organizaciones comunitarias, se concentró mayormente en garantizar la calidad técnica en el proceso del manejo del bosque propiamente dicho, enfatizando sobre el cumplimiento de lineamientos técnicos, monitoreos y evaluaciones, generalmente con enfoque puramente técnico, descuidando la relevancia de los aspectos socio-organizacionales. Aunque si bien, no se menosprecia el esfuerzo que se hizo de parte de algunas organizaciones locales en aspectos organizaciones, es claro que debido a que el área social, por naturaleza contiene sus propias características que varían de un grupo social a otro, el seguimiento y acompañamiento institucional merece mayor constancia en la atención. En respuesta a tal necesidad el Proyecto Biofor/USAID el año 2003 canaliza recursos específicamente para el fortalecimiento organizacional de las empresas forestales comunitarias de la RBM, las cuales operan bajo diversas figuras jurídicas.

Dado que la asesoría del Proyecto hacia las organizaciones comunitarias, tiene un enfoque empresarial, es importante garantizar que la figura jurídica bajo la cual operan dichas organizaciones, sea la más idónea para lograr el desarrollo sostenible de las mismas.

El presente documento contiene información relacionada con cada uno de los tipos de figuras jurídicas bajo el cual operan las comunidades concesionarias de la RBM. Contiene además, un ligero análisis de sus correspondientes implicaciones en el proceso de consolidación de las organizaciones con enfoque empresarial. Cabe indicar que tal información es de amplio conocimiento de parte de los interesados directos (comunitarios), ya que desde que se inició el acompañamiento técnico de parte del Proyecto, se ha venido enfatizando en su importancia, sin embargo, aún falta dar el seguimiento correspondiente para que se tomen y ejecute las decisiones que corresponden.

3. ORGANIZACIÓN SOCIAL, REQUISITO PARA APLICAR A LAS ÁREAS CONCESIONARIAS

Como parte del proceso de otorgamiento de dichas concesiones, era imprescindible que los comunitarios interesados se organizaran y se constituyeran en alguna entidad legal. Es así como actualmente existen varios grupos comunitarios operando bajo las siguientes figuras legales: seis Sociedades civiles (Laborantes del Bosque, Suchitecos, Custodios de La Selva, El Esfuerzo, Árbol Verde y la Organización, Manejo y Conservación), cinco Asociaciones (Asociación Forestal Integral San Andrés, Petén, Asociación Forestal Integral Cruce a La Colorada, Asociación Forestal Integral La Colorada, Asociación de Productores de la comunidad de San Miguel y Asociación de Productores de La Pasadita) y como Cooperativa se constituyó Carmelita, las cuales fueron constituidas como requisito legal para ser elegibles en el proceso de otorgamiento de concesiones. Además, dentro de

ANÁLISIS DE LA FIGURAS LEGALES QUE OPERAN EN EL CONTEXTO DE MANEJO FORESTAL COMUNITARIO DE LA RESERVA DE LA BIÓSFERA MAYA.

dicho contexto de manejo forestal comunitario participan alrededor de 10 Cooperativas, mismas que fueron constituidas con el fin de obtener acceso legal a la tierra; ubicándose en su mayoría en el Parque Nacional Sierra del Lacandón, también dentro de la RBM; en la jurisdicción del municipio de La Libertad, Petén.

Todas estas organizaciones comunitarias inmersas en el proceso de manejo forestal dentro de la RBM deben operar dentro del marco de directrices técnicas, administrativas y legales emitidas por el CONAP.

3.1 Descripción general, conclusiones y recomendaciones para cada tipo de Organizaciones comunitarias de la RBM

3.1.1 Cooperativas

Son asociaciones titulares de una empresa económica al servicio de sus asociados, que se rigen en su organización y funcionamiento por las disposiciones de la Ley General de Cooperativas de Guatemala (82/78). Tienen personalidad jurídica propia y distinta de la de sus asociados, al inscribirse en el Registro de Cooperativas. Conformadas por lo menos con veinte asociados, quienes deben cumplir los principios siguientes:

- a) Procurar el mejoramiento social y económico de sus miembros mediante el esfuerzo común;
- b) No perseguir fines de lucro, sino de servicios a sus asociados;
- c) Ser de duración indefinida y de capital variable, formado por aportaciones nominativas de igual valor, transferibles sólo entre los asociados;
- d) Funcionar conforme a los principios de libre adhesión, retiro voluntario, interés limitado al capital, neutralidad política y religiosa e igualdad de derechos y obligaciones de todos sus miembros;
- e) Conceder a cada asociado un solo voto, cualquiera que sea el número de aportaciones que posea. El ejercicio del voto podrá ser delegado, cuando así lo establezcan los Estatutos;
- f) Distribuir los excedentes y las pérdidas, en proporción a la participación de cada asociado en las actividades de la cooperativa;
- g) Establecer un fondo de reserva irrepartible entre los asociados; y
- h) Fomentar la educación e integración cooperativa y el establecimiento de servicios sociales.

Las cooperativas se constituyen para desarrollar cualquier actividad lícita comprendida en los sectores de la producción, el consumo y los servicios, compatible con los principios y el espíritu cooperativista.

ANÁLISIS DE LA FIGURAS LEGALES QUE OPERAN EN EL CONTEXTO DE MANEJO FORESTAL COMUNITARIO DE LA RESERVA DE LA BIÓSFERA MAYA.

Se constituyen en Cooperativas especializadas las que se ocupan de una sola actividad económica, social o cultural, tales como agrícolas, pecuarias, artesanales, de comercialización, de consumo, de ahorro y crédito, de transportes, de vivienda, de seguros, de educación.

Son Cooperativas integrales o de servicios varios, las que se ocupan de varias de las actividades económicas, sociales o culturales, con el objeto de satisfacer necesidades conexas y complementarias de los asociados.

Actualmente, el Proyecto Biofor brinda asesoría a las Cooperativas siguientes: "*Cooperativa de Comercialización Carmelita, Responsabilidad Limitada, San Andrés, Petén*", y la "*Cooperativa integral Agro Industrial Unión Maya Itzá, Responsabilidad Limitada, de la jurisdicción del municipio de La Libertad, Petén*".

A continuación se hace referencia a algunos extractos de leyes afines a las Cooperativas:

1. Ley General de Cooperativas:

El inciso "d" del artículo 14 de la Ley de Cooperativas de Guatemala, refiere que el saldo final que hubiera después de la liquidación de una Cooperativa "*se entregará a la federación o en su defecto, a la confederación de Cooperativas*".

2. Estatutos Uniformes de Cooperativas:

Según artículo 73 de los estatutos uniformes para las Cooperativas, los excedentes totales de cada ejercicio, se harán las siguientes deducciones:

- a) Un diez por ciento (10%) como mínimo para reserva repartible.
- b) Un diez por ciento (10%) para reserva de educación y
- c) Un diez por ciento (10%) para reserva de obras sociales.

3. Ley de Impuesto sobre el Valor Agregado (IVA)

La Ley del Impuesto sobre el Valor Agregado (IVA), establece en su artículo 7, inciso 5 que "están exentas del IVA las cooperativas cuando efectúen operaciones de venta y prestación de servicios a sus asociados, cooperativas, centrales de servicio y confederaciones de cooperativas. **En sus operaciones con terceros deben cargar el impuesto correspondiente...**"

4. Ley del Impuesto Sobre La Renta (ISR):

El inciso "q" del artículo 6 Capítulo referido a las exenciones, de la Ley del Impuesto Sobre la Renta (ISR), establece que las rentas de las cooperativas legalmente constituidas en el país, provenientes de las transacciones con sus asociados, y con otras cooperativas, federaciones y confederaciones de cooperativas. Sin embargo, las rentas intereses y ganancias de capital proveniente de **operaciones con terceros pagarán el impuesto sobre la renta**, legalmente establecido.

5. Ley del Impuesto sobre el Timbre

ANÁLISIS DE LA FIGURAS LEGALES QUE OPERAN EN EL CONTEXTO DE MANEJO FORESTAL COMUNITARIO DE LA RESERVA DE LA BIÓSFERA MAYA.

Según artículo 10, inciso 5 de la Ley del Impuesto sobre el Timbre, establece la exención del impuesto sobre el Timbre a "todos los actos y contratos realizados por las cooperativas y federaciones y confederaciones de cooperativas, entre sí y con sus asociados. Sin embargo, **todos los actos y contratos que realicen con terceros pagarán el impuesto sobre el Timbre**".

Conclusiones:

Con base a lo declarado anteriormente por las Leyes citadas, se deducen las siguientes conclusiones:

- a) La UMI es una cooperativa que comercializa a lo interno de la comunidad de artículos de consumo familiar, lo cual implica un movimiento financiero importante para esta. En este sentido, esta podría salir beneficiada al gestionar ante la SAT la exención de impuestos.
- b) La cooperativa Carmelita, concentra sus esfuerzos en realizar transacciones con terceros, lo que implica que aunque fuese exonerada de impuestos no obtendría ventajas económicas.
- c) El mayor riesgo que afrontan legalmente las Cooperativas es lo referido a la transferencia de su patrimonio, en caso de disolución (art. 14, inciso d).

Recomendaciones:

1. Se sugiere que la UMI realice las gestiones correspondientes ante la SAT para ser exonerada de impuestos que le corresponde.
2. Ambas Cooperativas referidas deberán buscar la asesoría legal y administrativa orientada a encontrar una solución viable que permita que estas se conformen en Organizaciones civiles o mercantiles que les permita continuar desarrollando actividades productivas (con fines de lucro), y que permita la facultad a la Asamblea General de Socios decidir sobre el destino de su patrimonio en caso de disolución.

3.1.2 Asociaciones Civiles

Este tipo de organizaciones se constituyen con base al Decreto Ley 2-2003, mismo que las categoriza como Organizaciones No Gubernamentales (ONG's), constituidas con intereses culturales, educativos, deportivos, con servicio social, de asistencia, beneficencia, promoción y desarrollo económico y social, sin fines de lucro. Tendrán patrimonio propio proveniente de recursos nacionales o internacionales, y personalidad jurídica propia, distinta de la de sus asociados, al momento de ser inscritas como tales en el Registro Civil Municipal correspondiente. Su organización y funcionamiento se rige por sus estatutos, las disposiciones de la referida Ley y demás disposiciones jurídicas de carácter ordinario. Las finalidades de la asociación deberán establecerse en su constitución como ONG, pero en ella deberán incluirse entre otras, que es una asociación sin fines de lucro y de

ANÁLISIS DE LA FIGURAS LEGALES QUE OPERAN EN EL CONTEXTO DE MANEJO FORESTAL COMUNITARIO DE LA RESERVA DE LA BIÓSFERA MAYA.

beneficio social y que deberá promover políticas de desarrollo de carácter social, económico, cultural y de ambiente.

El referido Decreto contiene algunos artículos que en determinado momento podrían afectar los intereses de las Asociaciones civiles no lucrativas que operan en el contexto del proceso concesionario de la RBM, entre los de mayor relevancia se mencionan los siguientes: a) **Artículo 16**, el cual señala que *“Sin perjuicio de su propia unidad de auditoría interna, las Organizaciones No Gubernamentales - ONG´s - serán fiscalizadas por la Contraloría General de Cuentas, y para el efecto deberán proporcionar la información y documentación que ésta les requiera”*. b) **Artículo 18**, expresamente prohíbe la distribución de dividendos, cuando refiere que *“Las Organizaciones No Gubernamentales son personas jurídicas no lucrativas que tienen prohibición expresa de distribuir dividendos, utilidades, excedentes, ventajas o privilegios a favor de sus miembros. Podrán realizar todas las operaciones de lícito comercio que permitan las leyes y en tal forma podrán obtener recursos que deberán utilizar únicamente para el cumplimiento de sus fines”*. Y c) **artículo 21**, hace referencia al Destino del Patrimonio en caso de disolución de la Organización, indicando textualmente que *“El patrimonio de la Organización No Gubernamental disuelta, una vez cancelado totalmente su pasivo, será transferido al Estado o a la entidad de asistencia social designada por la asamblea general extraordinaria que acordó su disolución”*.

A continuación se citan artículos de algunas Leyes tributarias, que afectan directamente a la Asociaciones no lucrativas:

1. Ley del Impuesto Sobre La Renta (ISR).

El inciso “c” del artículo 6 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta (ISR), establece que *“Las rentas que obtengan las asociaciones o fundaciones no lucrativas, legalmente autorizadas e inscritas como exentas ante la Dirección, que tenga por objeto la claridad, beneficencia, asistencia o el servicio social, culturales, científicas, de educación, religiosas, colegios profesionales, siempre que la totalidad de los ingresos que obtengan y su patrimonio se destine exclusivamente a los fines de su creación y en ningún caso distribuyan, directa o indirectamente utilidades o bienes entre sus integrantes”*

2. Ley del Impuesto sobre el Timbre

El artículo 10, inciso 4 de la Ley del Impuesto sobre el Timbre, establece la exención del impuesto sobre el timbre a *“las asociaciones, fundaciones o instituciones de asistencia pública o de servicio social a la colectividad, culturales, gremiales, científicas, educativas, artísticas o deportivas, siempre que estén autorizadas por la Ley, que no tengan por objeto el lucro, que en ninguna forma distribuyan utilidades o dividendos entre sus asociados o integrantes y que sus fondos no los destinen a fines distintos a los previstos en sus estatutos o documento constitutivo”*.

3. Ley del Impuesto Sobre el Valor Agregado (IVA)

Esta Ley establece en su artículo 7, inciso 13 que *“los servicios que prestan las asociaciones, fundaciones e instituciones educativas, de asistencia o de servicio social y las religiosas, siempre que estén debidamente autorizadas por la Ley, que no tengan por objeto el lucro y que en ninguna forma distribuyan utilidades entre sus asociados e integrantes”*

ANÁLISIS DE LA FIGURAS LEGALES QUE OPERAN EN EL CONTEXTO DE MANEJO FORESTAL COMUNITARIO DE LA RESERVA DE LA BIÓSFERA MAYA.

Nótese que la Ley del IVA, del ISR y de Timbre, no refieren a que las ONG´s deben pagar dichos impuestos cuando se realicen transacciones con terceros, ya que de antemano asume que las ONG´s no se constituyen para desarrollar transacciones comerciales con terceros, si no más bien para prestar servicios sociales. Y cuando se refieren a la aplicabilidad para ser exentas de impuestos enfatizan en que “siempre y cuando no tengan por objeto el lucro y que de ninguna forma se distribuyan utilidades entre sus miembros”

A pesar que la ley no es explícita en que cuando las ONG´s practiquen transacciones con terceros deberán asumir los impuestos de Ley, la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT), sí aplica este concepto y es el motivo por el cual ninguna de estas ha sido exonerada por esta instancia de dichos impuestos.

El Proyecto Biofor actualmente brinda asesoría a las siguientes Asociaciones Civiles con fines no lucrativos: a) Asociación Forestal Integral de San Andrés Petén (AFISAP), b) Asociación Forestal Integral Cruce a La Colorada (AFICC), c) asociación Forestal Integral La Colorada (AFIC), d) Asociación de Productores de la Comunidad de San Miguel (APROSAM) y e) Asociación de Productores de la Pasadita (APROLAPA), todas ubicadas en la jurisdicción del municipio de San Andrés, Petén.

Desde que el Proyecto Biofor/USAID comenzó a brindar asistencia técnica a estas Organizaciones, el año 2003, a excepción de la APROLAPA a quien a penas el presente año se inició a proporcionar cierto apoyo, a requerimiento del CONAP. Oportunamente se les dio a conocer sobre las implicaciones jurídicas relacionadas con los fines (“no lucrativo”) legalmente declarados en sus actas constitutivas, fue en este proceso que se identificó que había cierta incompatibilidad entre lo jurídico y lo real, ya que, generalmente los fines que los socios persiguen son lucrativos. Se identificó además que para la mayoría, fue nuevo el conocimiento acerca de tales implicaciones para la sostenibilidad empresarial que se pretende alcanzar. Las reacciones fueron diversas, la mayoría trataba de identificar “culpables”, generalmente refiriéndose al acompañamiento institucional inicial, por no haberseles proporcionado tal información previamente a decidir qué figura legal adoptar. Otros, quienes se habían acostumbrado al reparto ilícito de utilidades, atribuyeron que ninguna organización acompañante ni el CONAP les había antes referido acerca de tal prohibición; incluso se llegó a mal interpretar que era el Proyecto Biofor quien se oponía a la repartición de utilidades y el interesado en que su patrimonio fuese transferido a otra instancia no lucrativa o al Estado, en caso de disolución. Una de estas organizaciones (AFISAP) fue enfática en expresar su satisfacción por continuar siendo una organización no lucrativa, para evitar reparto de utilidades y favorecer la inversión en proyectos sociales, manifestaron los miembros directivos en una sesión en la que asistió Biofor conjuntamente con la asesoría legal, que en ese momento no estaban interesados en realizar ningún cambio.

Para realizar algún cambio de figura jurídica, en cualquiera de las comunidades asistidas, se informó a los directivos que debía partirse de una decisión expresa de parte de Asamblea General y luego realizar las gestiones correspondientes, lo cual conlleva implicaciones económicas, no solamente por la inversión propia (tiempo, honorarios y gestiones) que conlleva la oficialización de una nueva organización, sino que mientras se habilitaba esta era necesario suspender operaciones durante el tiempo que fuera necesario; siendo aún mayor la inversión si la decisión fuese de liquidación de la Asociación; esta fue una de las razones que se argumentaron para postergar tal decisión y siempre que se trata acerca del tema, los directivos manifiestan su preocupación e interés en darle el seguimiento correspondiente, sin embargo, a la fecha ninguna ha dado el siguiente paso. Es

ANÁLISIS DE LA FIGURAS LEGALES QUE OPERAN EN EL CONTEXTO DE MANEJO FORESTAL COMUNITARIO DE LA RESERVA DE LA BIÓSFERA MAYA.

comprensible que tal decisión para las comunidades no ha sido fácil, poco a poco estos se han ido apropiando de la información, no debe perderse de vista que los procesos sociales a nivel comunitario tiene su propio ritmo y generalmente resulta muy difícil que estos sean apresurados, como fuese deseable. A la fecha los comunitarios aún están llegando a madurar la idea que la mejor opción es optar al cambio de figura jurídica que les permita desarrollar sus proyectos con orientación empresarial sostenible.

Conclusión

Todas las Asociaciones civiles citadas anteriormente, contienen la calidad legal de ONG´s con fines no lucrativos, sin embargo estas realmente persiguen fines de lucro y pretenden desarrollar una visión empresarial a lo interno de estas. En este sentido, es intuitivo que la figura jurídica bajo la cual fueron constituidas no fue la más apropiada.

Recomendación

1. Se recomienda que con la asesoría de alguna organización acompañante o profesional experto, las Asociaciones civiles no lucrativas involucradas en el proceso de manejo forestal de la RBM procedan, en orden secuencial a:

- a) Revisar y profundizar en el conocimiento de las leyes aplicables, sobre todo el Decreto 2-2003 haciendo hincapié en los artículos citados en este documento y sus implicaciones legales que se contraen como organizaciones con dichos fines, así como lo relacionado con las Leyes tributarias, también anteriormente referidas.
- b) Analizar en el seno de la Asamblea General de socio sobre las ventajas, desventajas, procedimiento, implicaciones y viabilidad de adoptar otra figura legal con fines lucrativos.
- c) Tomar la decisión que refleje los intereses comunes de la Organización y
- d) Proceder con lo que corresponda, según decisión de Asamblea General.

2. El acompañamiento institucional continuar apoyando este proceso es imprescindible, caso contrario, la toma dediciones de parte de estas organizaciones podría retardarse mucho tiempo más, lo cual podría incidir negativamente al proceso concesionario comunitario de la RBM, el cual persigue sostenibilidad (ecológica, económica y social) de los recursos.

3.1.3 Sociedades Civiles

De conformidad con el Código Civil, artículo 1728, "*La sociedad civil, es un contrato por el que dos o más personas convienen en poner en común bienes o servicios para ejercer una actividad económica y dividirse las ganancias*". A diferencia de las Asociaciones civiles, para el caso de las sociedades queda explícito el derecho de repartición legal de utilidades.

Asimismo, en caso de liquidación de este tipo de organizaciones, se acuerdo al artículo 1784 faculta a

ANÁLISIS DE LA FIGURAS LEGALES QUE OPERAN EN EL CONTEXTO DE MANEJO FORESTAL COMUNITARIO DE LA RESERVA DE LA BIÓSFERA MAYA.

los liquidadores para que, después de saldar el pasivo de la Sociedad y concluir el proceso de liquidación, estos practiquen el reparto de utilidades de conformidad con lo que hubieren estipulado los socios, caso contrario deberá velarse las disposiciones relativas a la repartición de herencia, establecida en el Código Procesal Civil y Mercantil. Para el caso de las Sociedades atendidas por el Proyecto Biofor (Laborantes del Bosque, Custodios de la Selva 'CUSTOSEL' y Organización, Manejo y Conservación 'OMYC'), será la Asamblea General de Socios quien decidirá el destino de los excedentes, así lo establecen sus estatutos actualmente vigentes.

Conclusión

1. Económicamente, se establece que las sociedades civiles tienen mayor solidez en el sentido que estas se constituyen en dueños absolutos de los bienes declarados en sociedad, aún en casos de disolución de la misma podrán disponer de los excedentes económicos en beneficio directo de los miembros.
2. Jurídicamente, están facultadas para ejecutar cualquier actividad productiva, compatible con el proceso concesionario, según lo establecido en sus estatutos, en lo que refiere al objeto de las mismas.

Recomendación

Que se continúe operando bajo la figura legal de Sociedad Civil, y que a partir de su propio esquema organizacional y funcional desarrollen cualquier actividad productiva afín, garantizando contar con el personal idóneo para la ejecución de sus proyectos.

3.1.4 Copropiedades

Para constituir una empresa en calidad de copropiedad² es requisito que se conforme por un mínimo de 2 y un máximo de 10 personas individuales, debiendo cada uno presentar ante el Registro Mercantil de la jurisdicción, fotocopia de cédula de vecindad, ajunta a formularios específicos, los cuales se adquieren en dicha instancia. Asimismo, deberán declarar un capital mínimo de Q2,000.00, certificación de ingresos y nombrar al Factor de la Empresa, quien le representa legalmente, registrar un documento privado, elaborado por un profesional del Derecho, el cual establecerá claramente la proporción en que se hará el reparto de utilidades entre los propietarios de la empresa. A partir del cumplimiento de tales requisitos, el Registro Mercantil extiende la correspondiente Patente de Comercio.

A inicios del proceso concesionario de la RBM, se concibió la idea que las Organizaciones civiles no eran aptas jurídicamente para ejecutar actividades comerciales, bajo esta premisa se condujo a que estas constituyeran un "brazo comercial", registrando ante el Registro Mercantil una empresa en calidad de Copropiedad, la cual generalmente adoptaba el mismo nombre de la sociedad o asociación. Es así como se crearon casi tantas copropiedades como sociedades y asociaciones existían.

² Según información proporcionada por el Registrador Mercantil en funciones, Sede San Benito, Petén. 8 de marzo, 2005.

ANÁLISIS DE LA FIGURAS LEGALES QUE OPERAN EN EL CONTEXTO DE MANEJO FORESTAL COMUNITARIO DE LA RESERVA DE LA BIÓSFERA MAYA.

De acuerdo a lo indicado en las patentes de comercio, se registran como propietarios de estas empresas mercantiles (copropiedades) a personas individuales, generalmente figuran quienes en ese momento fungían como miembros directivos de las Sociedades o Asociaciones Civiles, oficialmente nombrados por Asamblea General.

En la mayoría de estas organizaciones no se tenía plena conciencia que jurídicamente tenían duplicidad de figura, en otras no se tenía claro qué registros contables incluir en libros financieros de la sociedad y qué registrar en los libros de la copropiedad, en otras se optó por no registrar a la Sociedad ante la SAT y solo se registró la Copropiedad, lo cual implicó la cancelación de las multas correspondientes.

Este fue el escenario encontrado el año 2003 cuando el proyecto Biofor inició su aporte directo en el proceso de fortalecimiento de la organización social de las empresas comunitarias. Con el fin de simplificar las operaciones administrativas de las mismas se orientó a que se disolvieran de manera definitiva la copropiedad de Sociedades y Asociaciones. Siendo las siguientes organizaciones quienes aceptaron tal asesoría: Sociedad Civil El Esfuerzo, CUSTOSEL, OMYC, Laborantes del Bosque y AFISAP, las dos últimas por situaciones jurídicas, asociadas con la edad de su constitución, no lograron la disolución. En todos los casos, se logró habilitar la documentación correspondiente (Libros, facturas, registro ante la SAT, Ventanilla Única de Exportaciones e INAB) para que pudieran efectuar sus transacciones comerciales a través de la figura legal de organización civil y no a través de la empresa mercantil.

Además se incidió que quienes jurídicamente tenían impedimento para disolverse en ese momento (AFISAP y Laborantes del Bosque), por no haber cumplido con el tiempo mínimo a partir de su fundación, suspendieran sus operaciones administrativas y comerciales, debiendo declarar sus flujos financieros ante la SAT "sin movimiento".

Es importante indicar que el concepto de "empresa" tiene una connotación económica y no precisamente jurídica, en este sentido, dentro de una sociedad civil es lícito desarrollar diversas áreas productivas, incluso con su respectivo esquema organizacional y funcional para cada una de tales áreas, dentro del esquema organizacional de la Organización de base. Es decir, cada sociedad civil podrá desarrollar diversas líneas comerciales, sin que sea necesario constituir una o más mini empresas mercantiles paralelas a la Sociedad.

Conclusiones

1. Legalmente, quienes se constituyen en dueños absolutos de los bienes y recursos de la copropiedad son única y exclusivamente quienes figuran como propietarios en el Registro Mercantil, (mismos que se registran en las correspondientes patentes de comercio), lo cual se constituye en un riesgo potencial para las organizaciones civiles si en un momento determinado, las transacciones comerciales y el capital de estas se canaliza a través de dichas empresas mercantiles.
2. Dado que las Sociedades civiles están legalmente facultadas para efectuar transacciones comerciales de diversa índole, asociadas con el proceso de manejo integrado de los recursos de

**ANÁLISIS DE LA FIGURAS LEGALES QUE OPERAN EN EL CONTEXTO DE MANEJO FORESTAL
COMUNITARIO DE LA RESERVA DE LA BIÓSFERA MAYA.**

las concesiones, es lícito que estas desarrollen todas sus actividades bajo la figura de Organización Civil.

Recomendación

Es importante que quienes no han logrado la disolución legal de las copropiedades, bajo las circunstancias indicadas en el tercer párrafo del presente acápite, tomen en consideración las implicaciones legales que podrían contraerse en caso de continuar operando bajo dicha empresa.

Anexo 14 *[not included]*

INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL



DELEGACION PETEN



■ HISTORIA DEL IGSS

La seguridad Social, surge como consecuencia del desarrollo de la Sociedad con el propósito de mejorar las condiciones de vida de los trabajadores en todo el mundo . El término Seguro Social, lo empleó por primera vez, el Libertador Simón Bolívar, cuando en febrero de 1,819 declaró en el Congreso de Angostura que: “EL SISTEMA DE GOBIERNO MAS PERFECTO ES AQUEL QUE OFRECE MAYOR SUMA DE FELICIDAD POSIBLE, MAYOR SUMA DE SEGURIDAD SOCIAL”.



FUNDACION DEL IGSS

- El 30 de Octubre de 1,946, el Congreso de la República de Guatemala, sanciona el Decreto número 295, "LEY ORGANICA DEL INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL".
- La Constitución Política de la República de Guatemala, promulgada el 31 de mayo de 1,985, dice en el Artículo 100: "Seguridad Social. El Estado reconoce y garantiza el derecho a la Seguridad social para beneficio de los habitantes de la Nación".

SIGNIFICADO DEL LOGOTIPO DEL IGSS

ARBOL: El Régimen de Seguridad Social en plena juventud, de cuyo tronco brotan ramas nuevas en una especie de crecimiento infinito, en armonía con la naturaleza dinámica.

RAIZ Cimiento fundamental de los principios de solidaridad humana que conforman la estructura de la Seguridad Social.

FRUTOS: Son los distintos programas vigentes y por crear que nos protegen.

Es aquella a la cual se acogen los sectores que buscan protección **SOMBRA** cuando un riesgo afecta su vida.

ALTURA DEL ARBOL: El crecimiento de la Seguridad Social no tiene límites como obra de redención social.

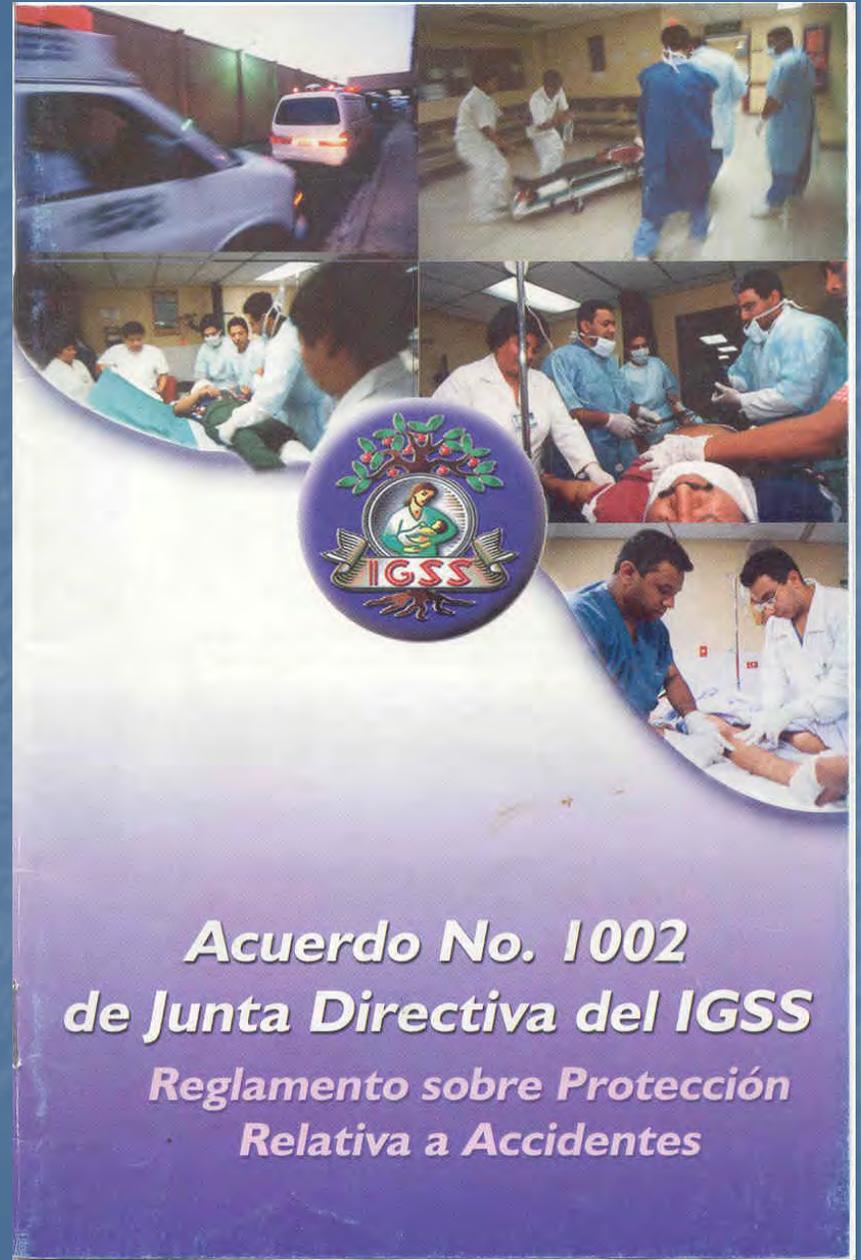
Sus beneficios son **FRONDOSIDAD**, amplios y de gran proyección nacional.

CIRCULO: El principio nacional, dirigido a proteger al Pueblo de Guatemala sin privilegios de pocos a costa de la mayoría.

Simboliza el núcleo familiar, base de **LA MADRE Y EL NIÑO** nuestra sociedad



**Acuerdo No. 1002
de Junta Directiva
del IGSS
Reglamento sobre
Protección Relativa
de Accidentes**



DERECHOS DE LOS AFILIADOS EN PRESTACIONES EN SERVICIO ACCIDENTES

- Se le proporcionará aparatos ortopédicos y protésicos cuando el Médico tratante lo indique.
- Cuando por alguna circunstancia quedara limitación en movimientos o función de alguna parte del cuerpo tendrá derecho a rehabilitación.
- Tendrá derecho a Tratamiento Psicológico y Social.
- Podrá tener atención medica en las Unidades Asistenciales del IGSS, tanto como en Consulta Externa como de hospitalización.
- A ser suspendido de sus labores por problemas de Salud
- Podrá hacer uso de la Ambulancia.
- Tiene derecho a que le proporcionen MEDICINA, que el Médico tratante del IGSS le indique.
- Para resolver problemas en su trabajo, por ejemplo reubicación o bien para estudios socioeconómicos o problemas del hogar, podrá recurrir al Departamento de Trabajo Social.
- La esposa e hijos menores de cinco años tendrán derecho a prestaciones en servicio siempre y cuando estos sean por accidente.

DERECHO DE ASISTENCIA A LOS BENEFICIARIOS

(Personas que dependen del trabajador)

ASISTENCIA MEDICA POR ACCIDENTES

- El IGSS proporciona asistencia médica preventiva y Curativa, tanto en medicina general, quirúrgica y especializada, a los hijos de los afiliados, hasta los 5 años.
- Así mismo, los hijos de los afiliados tienen derecho a las medicinas que el Médico del IGSS prescriba y que estén contempladas en la Lista Básica de Medicamentos.
- La esposa del afiliado podrá gozar de atención médica por accidente.

Observaciones: Se prestará el servicio siempre y cuando el patrono y afiliado estén al día en el pago de sus cuotas.

ACCIDENTES EN GENERAL

ACCIDENTES COMUNES

En caso de accidente común, tienen derecho a las prestaciones en servicio y en dinero, los siguientes:

- ✓ El Trabajador afiliado que tenga acreditado 4 meses de contribución dentro de los últimos seis meses a la fecha de ocurrido el accidente.
- ✓ **PRESTACIONES EN DINERO AL AFILIADO:** Cuando a la fecha de riesgo mantenga vigente su relación laboral y tenga acreditado por lo menos 4 meses de contribución dentro de los últimos seis meses a la fecha de ocurrido el accidente.
- ✓ **PRESTACIONES EN SERVICIO:** Las prestaciones en servicio al Afiliado o trabajador que se encuentre con licencia (*permisos*) sin goce de salario o periodo de desempleo, siempre que el accidente ocurra dentro de los 2 meses siguientes a la fecha de inicio de la licencia o la del desempleo y tenga acreditado por lo menos 4 meses de contribución dentro de los últimos seis meses calendario inmediatamente anteriores al mes del inicio de la licencia o al mes de la terminación del último contrato o relación laboral.

ACCIDENTES EN GENERAL

ACCIDENTES DE TRABAJO

En caso de accidentes de trabajo tienen derecho a las prestaciones en servicio:

- ✓ El trabajador afiliado, sin necesidad de acreditar un tiempo mínimo de contribuciones previas.
- ✓ El trabajador en periodo de desempleo o de licencia sin goce de salario, siempre que el accidente lo sufra dentro de los 2 primeros meses siguientes a la fecha de cesantía o licencia y que haya tenido contratos o relaciones de trabajo vigentes aun con interrupciones con patronos declarados formalmente inscritos en el Régimen de Seguridad Social, que se encuentren SOLVENTES DEL PAGO correspondiente a las cuotas Patronales y Laborales ante el Instituto, dentro de los 4 meses inmediatamente anteriores contados hacia atrás desde que se termino su ultimo contrato o relación de trabajo, y que durante la vigencia de esos contratos o relaciones, en cada mes halla contribuido al régimen de Seguridad Social.

DERECHOS DE LOS AFILIADOS EN PRESTACIONES EN DINERO

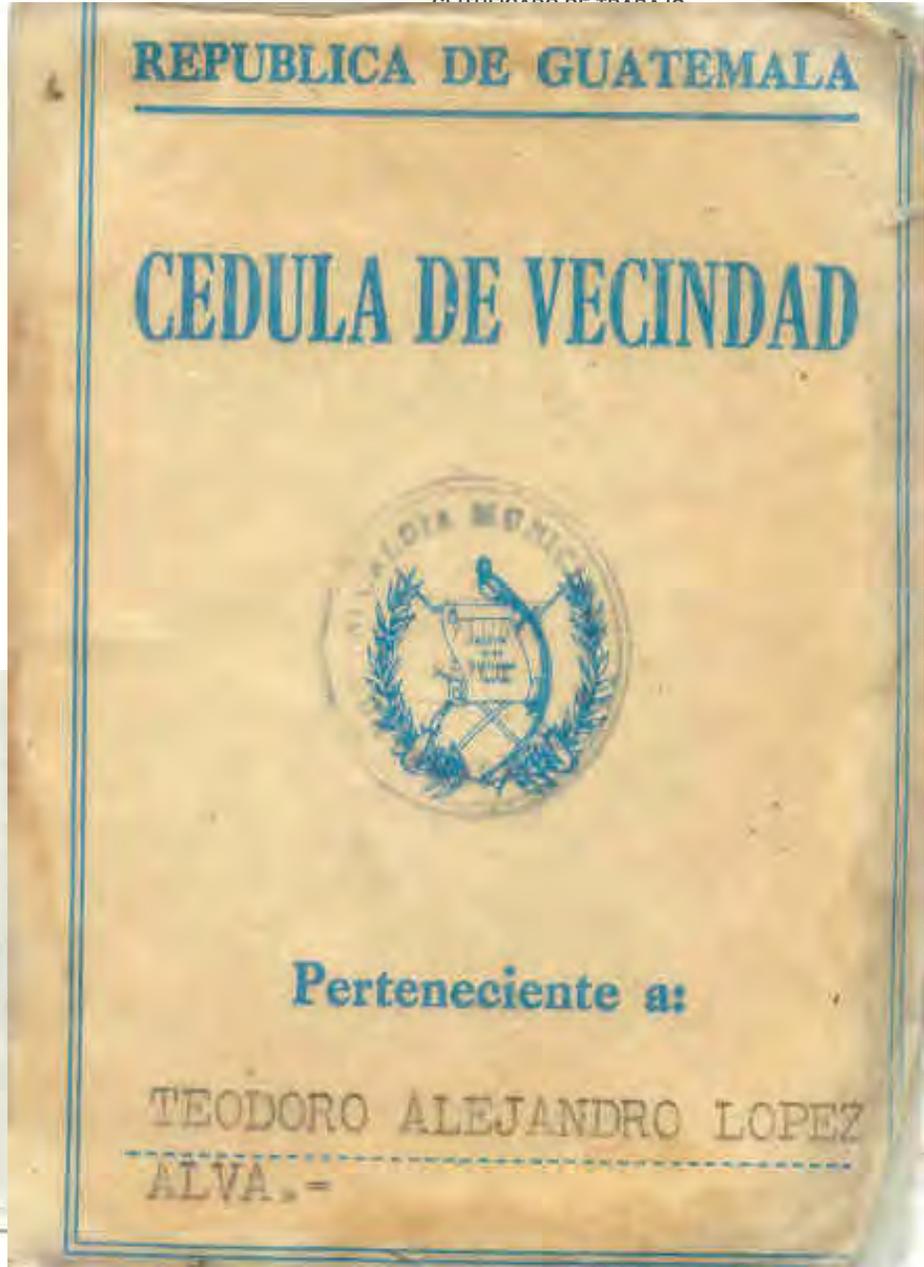
- Tendrá derecho a subsidio de $2/3$ del salario diario por incapacidad a causa de accidentes.
- Cuando un trabajador sufre daño físico que determina incapacidad permanente, sea prolongada, parcial o total, se le da prestaciones en dinero.
- Se le proporciona pensión por vejez, al cumplir la edad establecida en el Reglamento de IVS.
- En caso de muerte del afiliado se da ayuda para gastos de entierro.
- En caso de muerte del afiliado se ayuda económicamente a la viuda e hijos menores de edad o mayores si son incapacitados. En algunos casos se pensionan a los padres de los afiliados.
- En caso de desaparición física del esposo después de cumplir proceso legal, tendrá derecho a prestaciones en dinero la compañera o esposa del fallecido.

OBLIGACIONES DE LOS AFILIADOS

- Exigir que su patrono lo inscriba al IGSS
- Cerciorarse que su empresa lo incluya cada mes en la Planilla de Seguridad Social
- Para ser atendido en la Unidad Médica que le corresponda, deberá presentar en la Admisión de la misma los documentos referidos.
- Durante su tratamiento debe presentarse puntualmente a sus citas con su Médico y respetar el derecho que le asiste a los pacientes que le anteceden.
- Someterse a los exámenes y seguir las indicaciones que el Médico le ordene.
- Suspender efectivamente sus labores cuando su Médico le ordene reposar a consecuencia de un accidente.
- Observar una conducta respetuosa dentro de cada Unidad Médica.
- Presentarse a las citas médicas en los días y horas señaladas, para no perder el derecho a sus prestaciones.

Carné de Afiliación Certificado de al IGSS

Es una tarjeta emplastificada con el número de vecindad extendido por el patrón, en formulario de trabajo y donde se indica la identificación personal de los datos personales y generales del afiliado se usa toda la vida. Incluso después de ella. Aunque el afiliado cambie de trabajo en varias empresas, su número de afiliación es el mismo siempre. Sirve principalmente para comprobar el derecho a recibir prestaciones en el Programa de IVS, pero es de uso general para todos los programas.



den
tes

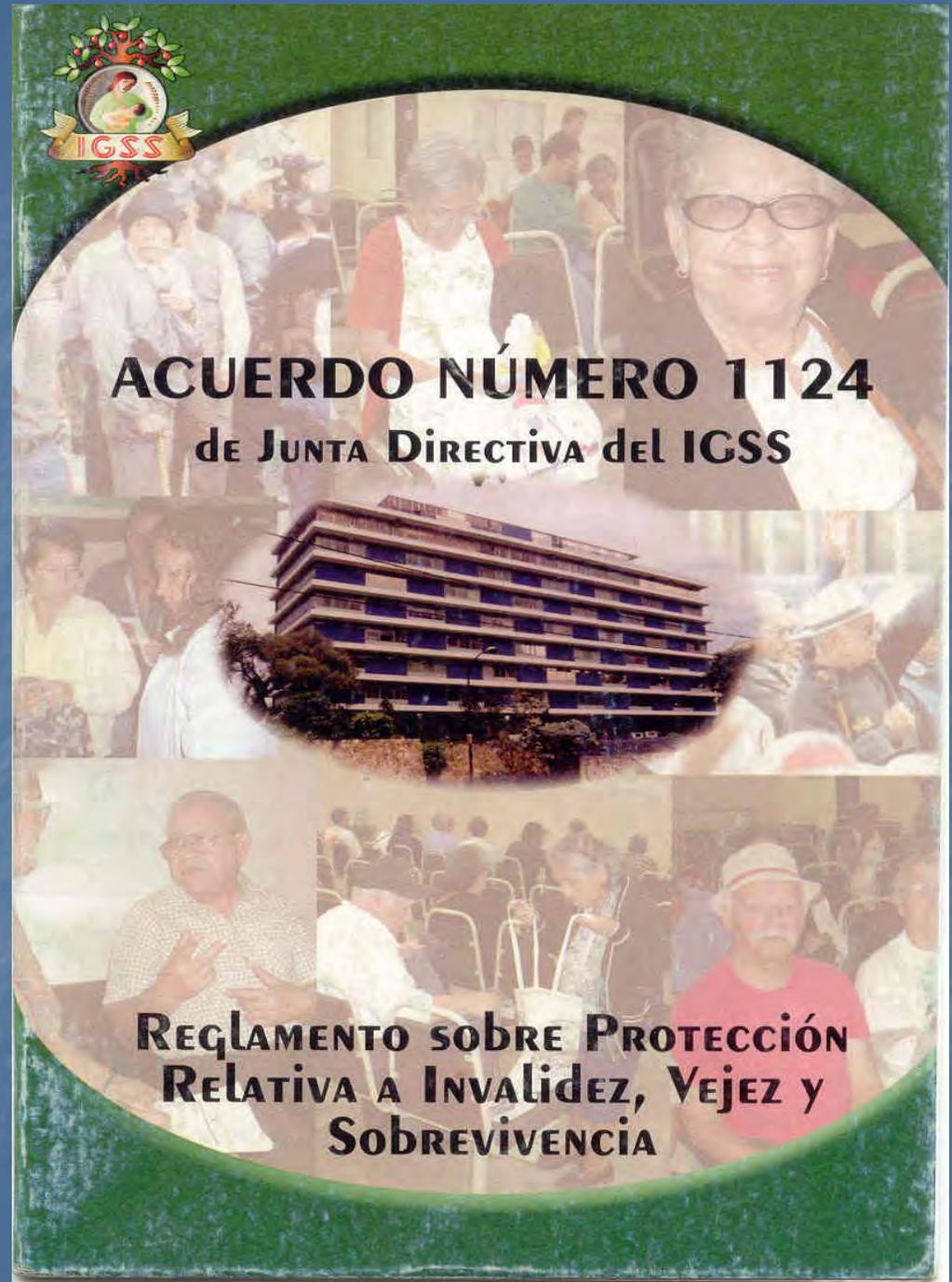
¿Para que le sirve el número de Afiliación?

Su número de afiliación es único y personal, le sirve a usted para:

- Solicitar atención médica en las unidades y hospitales del IGSS
- Para hacer gestiones en las oficinas administrativas del Instituto: por ejemplo, pago de prestaciones en dinero por Accidentes.
- Al IGSS su número de afiliación le sirve para llevar la CUENTA INDIVIDUAL, que es el record interno del número de contribuciones que usted ha aportado al PROGRAMA DE IVS.

**Acuerdo No. 1124
de Junta Directiva
del IGSS**

**Reglamento sobre
Protección
Relativa a
Invalidez, Vejez y
Sobrevivencia
-IVS-**



Programa de Invalidez Vejez y Sobrevivencia

Requisitos para tener Derecho para Pensión por el Riesgo de Invalidez

Para esto el Afiliado debe de cumplir con los siguientes requisitos:

- ✓ Ser declarado invalido (incapacitado) por el Departamento de Medicina Legal y de Evaluación de Incapacidades de la Institución.
- ✓ Tener la Edad y las cuotas efectivamente cotizadas al programa de IVS de acuerdo a las escalas siguientes:

EDAD	CUOTAS EFECTIVAS	PERIODO DE LAS CONTIBUCIONES EFECTIVAS
	contribuidos	

Si la invalidez es a consecuencia de un Accidente, usted como afiliado debe tener por lo menos 4 meses de contribución en los seis meses calendario anteriores a la fecha del accidente y tener vigencia laboral.

Programa de Invalidez Vejez y Sobrevivencia

Requisitos para tener Derecho para Pensión por el Riesgo de Vejez.

Para esto el Afiliado debe de cumplir con los siguientes requisitos:

- ✓ Tener acreditados los aportes de IVS por lo menos 180 meses.
- ✓ Se pensiona a la edad que se indica en la Tabla siguiente.

AÑO DE NACIMIENTO	EDAD	AÑO PARA PENSIONARSE
1939	60	Hasta el 31/12/1999
1939	61	2000
1940	61	2001
1940	62	2002
1941	62	2003
1941	63	2004
1942	63	2005
1942	64	2006
1943	64	2007
1944	65	A partir del 01/01/2008

de IVS por lo menos 180 meses.

Se pensiona a la edad que se indica en la Tabla siguiente.

Programa de Invalidez Vejez y Sobrevivencia

Requisitos para tener Derecho para Pensión por el Riesgo de Sobrevivencia

Para esto el Afiliado debe de cumplir con los siguientes requisitos:

- ✓ A la fecha de Fallecimiento que el afiliado tenga cotizados por lo menos 36 MESES DE CONTRIBUCION en los 6 años inmediatamente anteriores a la fecha del riesgo.
- ✓ A la fecha de fallecimiento el afiliado hubiera tenido derecho a pensión por el riesgo de Vejez.
- ✓ A la fecha de fallecimiento el afiliado ya fuera pensionado por el riesgo de Invalidez o Vejez.
- ✓ Si el fallecimiento fuera a causa de un accidente, debe tener como mínimo 4 MESES DE CONTRIBUCION en los 6 meses calendario anteriores a la fecha del accidente y tener vigencia laboral.

Como seguir contribuyendo al Programa de IVS ?

Este servicio se ofrece al afiliado que deje de ser contribuyente obligatorio y que acredite por lo menos 12 meses de contribución en los últimos 36 meses calendario (3 años) y tiene opción a ser contribuyente voluntario que cumpla con las siguientes condiciones:

- ✓ Solicitarlo por escrito al Departamento de IVS, en el curso de los 3 meses calendario siguientes al ultimo mes de contribución obligatoria o ultimo día subsidiado.
- ✓ Pagar mensualmente la Contribución sobre el porcentaje Laboral y Patronal Siguiente, tomando como base el ultimo mes de contribución obligatoria.
- ✓ Si el Contribuyente voluntario incurre en mora en el pago de contribuciones durante 3 meses consecutivos, pierde el derecho a ser considerado como tal.
- ✓ El contribuyente Voluntario que vuelva a trabajar con patrono formalmente inscrito al régimen de Seguridad Social, automáticamente se vuelve contribuyente obligatorio.

Como seguir contribuyendo al Programa de IVS ?

✓ La finalidad del pago de Contribución Voluntaria es únicamente para el goce de una PENSION FUTURA, no da derecho a gozar de asistencia médica.

✓ NO DEJE DE CANCELAR SUS CUOTAS DE CONTRIBUCION VOLUNTARIA HASTA QUE CUMPLA CON TODOS LOS REQUISITOS PARA TENER DERECHO AL PAGO DE PENSION.

CUOTA LABORAL

Este tipo Cuota es la que le corresponde pagar al Trabajador sobre su Salario.

PROGRAMA	CUOTA TRABAJADORES
Accidentes en General	1%
Invalidez, Vejez y Sobrevivencia	1.83%
Total de Contribuciones a Pagar	2.83%

CUOTA PATRONAL

Este tipo Cuota es la que le corresponde pagar al Patrono sobre el total de Salarios pagados.

PROGRAMA	CUOTA PATRONAL
Accidentes en General	3%
Invalidez, Vejez y Sobrevivencia	3.67%
Total de Contribuciones a Pagar	6.67%

PATRONO

Patrono es toda persona individual o jurídica, que emplea los servicios de trabajadores en virtud de un contrato o relación de trabajo.

OBLIGACION DE TODO PATRONO **Inscribir a sus Trabajadores**

- Todo patrono persona individual o jurídica, que ocupe tres o más trabajadores, esta obligado a inscribirse al Régimen de Seguridad Social. Los patronos que se dediquen al transporte de carga y pasajeros están obligados a inscribirse cuando ocupen los servicios de uno o más trabajadores.
- El patrono esta obligado a descontar de la totalidad del salario que devenguen los trabajadores, el porcentaje correspondiente a la cuota laboral, pagar la cuota patronal, solicitar inmediatamente su inscripción en el Régimen de Seguridad Social, desde la fecha en que ocupe el número de empleados.

DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS PATRONOS

Además de la protección que el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social da a sus trabajadores cubriendo distintos riesgos y contingencias en relación a la salud que vendría a repercutir en la capacidad productiva de su empresa, se preocupa de cubrir preventivamente, curativa y de rehabilitación a los trabajadores que conforman la misma.

Por aparte les brinda un apoyo material económico en caso de tener que suspender sus labores el afiliado por problemas de salud, aunque la preocupación mayor será evitar preventivamente la ausencia del trabajo en la empresa, y en todo caso si se accidentare incorporarlo rehabilitado en el menor tiempo posible.

Todos los patronos de los trabajadores en todo el territorio nacional están obligados a inscribir a sus laborantes en el Régimen de Seguridad Social.

Recomendaciones a los Patronos

- De conformidad con la legislación vigente todo patrono debe proporcionar a su trabajador el Certificado de trabajo en el momento oportuno para su inmediata atención.
- Debe reportar a todos sus trabajadores de su empresa, sin excepción, ya que en caso contrario estará causando daño a su trabajador para la cobertura de los diferentes programas que están en vigor
- Debe de informar de inmediato sobre cualquier cambio que sufra su empresa: dirección, razón social, compra-venta, suspensión, finalización de actividades.
- Debe dar permiso a sus trabajadores cuando hayan sufrido un accidente y deban someterse a exámenes médicos.

**MUCHAS GRACIAS
POR SU ATENCION**

Anexo 16 *[not included]*



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



Informe preliminar de la asistencia en
administración y finanzas proporcionada a las
Organizaciones Forestales Comunitarias de la
Reserva de la Biosfera Maya, según USAID-LAG-I-00-
99-00014-00, ORDEN DE TRABAJO No.815

Santa Elena, Petén Junio, 2005

Tabla de contenidos

I. Introducción:	3
II. Metodología	3
III. Resultados esperados	4
A. Las concesiones forestales miembros de FORESCOM mantienen su certificación, para esto se deberá:	4
1. Establecer y operativizar un sistema contable.	4
2. Elaborar informe de costos y beneficios.	4
3. Mantener archivos por cada miembro	4
B. Las concesiones forestales donde se esté trabajando y FORESCOM están operando bajo principios de contabilidad generalmente aceptados, para lo cual es necesario:	4
C. Fortalecimiento de la capacidad administrativa y financiera de FORESCOM y de sus miembros es reflejado en los resultados de auditorías anuales internas, para lograr este resultado:	4
IV. Productos específicos	5
A. Empresa Comunitaria de Servicios del Bosque FORESCOM	5
<i>Se elaboró una revisión administrativa contable con el objeto de apoyar el cumplimiento a las condicionantes de certificación grupal, como regente forestal para fortalecer su capacidad administrativa y financiera.</i>	
B. Sociedad Civil Laborantes del Bosque	5
C. Sociedad Civil Custodios de la Selva “CUSTOSEL”:	8
D. Organización Manejo y Conservación Uaxactún “OMYC”.	10
E. Asociación Forestal Integral San Andrés, Petén “AFISAP”	12
F. Asociación Forestal Integral La Colorada “AFIC”.	14
G. Asociación Forestal Integral Cruce a La Colorada “AFICC”.	16
I. Asociación de Productores San Miguel La Palotada “APROSAM”	17
J. Cooperativa Carmelita R.L	19
K. Cooperativa Unión Maya Itzá	21
L. Cooperativa La Técnica Agropecuaria	23
V. Limitantes encontradas:	23
VI. Retos:	25
VII. Recomendaciones generales:	25
VIII. ANEXO	26
A. Matriz del monitoreo realizado en las EFC.	26

I. Introducción:

En el marco de la orden de trabajo USAID-LAG-I-00-99-00014-00, No.815, el 13 de diciembre de 2004 se inicia la asistencia técnica con la contratación de **Mario Reynoso y Nigland Paz**, a fin de apoyar las actividades administrativas dentro del proceso de concesiones forestales comunitarias en la Reserva de Biosfera Maya.

Mediante estas actividades se pretende fortalecer las capacidades existentes en cada una de las Empresas Forestales Comunitarias, así como dar cumplimiento a los compromisos adquiridos en los contratos de concesión relacionados con el buen manejo y administración de los recursos naturales y financieros.

La ejecución de cada una de estas actividades a requerido de la coordinación con la dirección regional del Consejo Nacional de Áreas Protegidas y la dirección de la zona de usos múltiples; quienes han respaldado y apoyado en todo momento el desarrollo de las mismas.

II. Metodología

Mediante nota enviada por El Consejo Nacional de Áreas Protegidas a los representantes legales de las empresas forestales comunitarias y a FORESCOM; se presentó a **Mario Reynoso y Nigland Paz** como parte del equipo de trabajo del CONAP y BIOFOR y responsables de dar seguimiento a la asistencia en administración y finanzas, así como a las recomendaciones de las revisiones contables realizadas previamente por CONAP.

De la misma forma todas las actividades realizadas en las organizaciones comunitarias han sido previamente requeridas y convocadas por el Consejo Nacional de Áreas Protegidas CONAP.

La asistencia en administración y finanzas se ha desarrollado en sesiones de trabajo en las sedes de cada organización; con el personal específico de acuerdo al tema a tratar; se a participado en asambleas generales, reuniones con juntas directivas, asistencia personalizada con el tesorero de la junta directiva, reuniones con los órganos de fiscalización y trabajo en conjunto con el contador de cada organización.

III. Resultados esperados

A. Las concesiones forestales miembros de FORESCOM mantienen su certificación, para esto se deberá:

1. Establecer y operativizar un sistema contable.
2. Elaborar informe de costos y beneficios.
3. Mantener archivos por cada miembro

B. Las concesiones forestales donde se esté trabajando y FORESCOM están operando bajo principios de contabilidad generalmente aceptados, para lo cual es necesario:

1. Capacitar a órganos de fiscalización de las EFCs, en procesos de revisión y elaboración de informes contables.
2. Capacitación sobre aspectos fiscales y tributarios.
3. Monitoreo de aplicación de herramientas elaboradas y propiciar su institucionalización por CONAP.
4. Propiciar que el CONAP, como requisito para la aprobación de los POAs, exija los estados financieros actualizados.
5. Asesorar a las EFCs, a fin de que operen y sistematicen bajo principios de contabilidad generalmente aceptados.
6. Socializar y asesorar en el cumplimiento de las recomendaciones de las revisiones contables practicadas por CONAP.

C. Fortalecimiento de la capacidad administrativa y financiera de FORESCOM y de sus miembros es reflejado en los resultados de auditorias anuales internas, para lograr este resultado:

1. Se desarrolla y proporciona asistencia contable y financiera por lo menos a cinco EFCs.
2. Gestiones financieras a fin de obtener capital de trabajo.
3. Auditoria anual a las EFCs, donde se este proporcionando este servicio y FORESCOM

D. Organizaciones asistidas:

1. Empresa Comunitaria de Servicios del Bosque FORESCOM

2. Sociedad Civil Laborantes del Bosque.
3. Sociedad Civil Custodios de la Selva. "CUSTOSEL"
4. Organización Manejo y Conservación Uaxactún "OMYC".
5. Asociación Forestal Integral San Andrés, Petén "AFISAP"
6. Asociación de Productores San Miguel la Palotada "APROSAM"
7. Asociación de productores La Pasadita "APROLAPA"
8. Asociación Forestal Integral Cruce a la Colorada "AFICC"
9. Asociación Forestal Integral La Colorada "AFIC"
10. Cooperativa Carmelita
11. Cooperativa Unión Maya Itzá
12. Cooperativa La Técnica

IV. Productos específicos

Atendiendo a los requerimiento del Consejo Nacional de Áreas Protegidas CONAP y a los compromisos contractuales, la asistencia consistió en dar seguimiento a las actividades iniciadas en cada una de las organizaciones y fue de vital importancia medir el nivel de avance y los resultados logrados, mediante un monitoreo del cual se hace referencia a continuación.

A. Empresa Comunitaria de Servicios del Bosque FORESCOM

Se elaboró una revisión administrativa contable con el objeto de apoyar el cumplimiento a las condicionantes de certificación grupal, como regente forestal para fortalecer su capacidad administrativa y financiera.

Se practicaron los estados financieros del 01 de diciembre 2003 al 30 de noviembre 2004.

En el informe presentado se hace referencia a los avances concernientes a los ingresos, gastos, deudas pagadas y adquiridas y el balance financiero; además se presentan los principales hallazgos y recomendaciones como un resultado al cual habrá que darle seguimiento en la asistencia administrativa.

Recomendación:

Después de un año de operaciones de la FORESCOM los procesos contables y financieros necesitan ser fortalecidos a efecto de que operan bajo los principios y estándares de contabilidad legalmente establecidos y con apego a las normas internacionales de contabilidad; con el único objetivo de que la FORESCOM pueda consolidarse como una empresa mercantil sostenible.

B. Sociedad Civil Laborantes del Bosque

1. Informe de costos

El costo de operación anual de la sociedad civil Laborantes del Bosque durante el año 2,004, asciende a la cantidad de **Q. 4,542,409.95** dentro de los cuales resaltan gastos

de administración, plan operativo anual, aprovechamiento, aserrío, carpintería y pago de impuestos.

2. Informe de beneficios

Las inversiones y beneficios de la organización durante el año 2,004, ascienden a la cantidad de **Q. 1,874,080.88** dentro de las cuales resaltan las inversiones: construcción de galera y muralla, compra de dos camiones, pago final del aserradero, mobiliario y equipo; dentro de los beneficios: sueldos y salarios, jornales, prestaciones laborales, pago de seguros privados y seguro social, reparto de utilidades, dietas, donaciones y capacitaciones.

3. Sistema de Contabilidad Empresarial "SCONEF"

Se ha implementado en un 100%, mediante el uso de esta herramienta se están generando los informes mensuales de la organización, los informes generan resúmenes los cuales son entregados a cada socio en asamblea y en reuniones de trabajo con el objeto que verifiquen los ingresos y egresos de la empresa durante el periodo de trabajo. El personal administrativo (Contador y Secretaria) han sido adiestrados en el uso de este sistema, laborantes del bosque cuenta con el equipo necesario para su uso.

4. Sistema de Planificación de Costos y Operaciones Forestales "SIPCOF 1.0"

Fue utilizado en el mes de diciembre del 2,004, para la planificación de actividades y elaboración del plan de inversiones el cual fue requerido por el CONAP como requisito previo a la aprobación de los POA y licencia forestal. Esta herramienta es utilizada por el contador y el técnico forestal, quienes han manifestado que es de mucha utilidad pero su uso es complicado, han solicitado más capacitación y adiestramiento para la junta directiva y personal de campo (asistentes técnicos y baquianos, entre otros)

5. Manual de Procedimientos Administrativos para Empresas Forestales Comunitarias.

Al momento del monitoreo, esta herramienta era desconocida para el personal administrativo de la organización, al momento de la presentación de esta herramienta por parte del proyecto biofor; el personal de la organización invitado no asistió, sin embargo se ha entregado un ejemplar y se ha socializado su contenido.

6. Software de Normativos y Estatutos de Laborantes

A pesar de que no es utilizada a diario, se tiene conocimiento de la información importante que posee, está siendo consultada con frecuencia por el personal de administración (contador y secretaria administrativa) la herramienta está cumpliendo con su objetivo pues genera la información necesaria al ser consultada referente a sanciones, derechos, obligaciones de los socios y obligaciones de directivos, procedimientos de elección de órgano fiscalización y juntas directiva.

7. Cumplimiento y Seguimiento de Revisiones Contables practicadas por CONAP

Es importante resaltar que en la última revisión administrativa financiera realizada en la sociedad civil laborantes del bosque, se dejaron siete hallazgos y siete

recomendaciones a las cuales se debía dar cumplimiento y al momento del monitoreo, la organización ha implementado cinco recomendaciones quedando pendiente dos de ser implementadas en su totalidad.

8. Las EFC`s Operan bajo Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados

Uno de los objetivos principales de la asistencia es verificar y asesorar para que las concesiones forestales donde se esté trabajando y FORESCOM estén operando bajo los principios de contabilidad generalmente aceptados, el monitoreo realizado muestra la forma en la que se están llevando los libros contables y auxiliares, el cumplimiento de procedimientos administrativos y compromisos fiscales, laborales y de seguro social.

Los libros de caja, diario, mayor y balances de la organización se encuentran operados hasta el mes de junio 2004, el libro de inventario se encuentra operado hasta el mes de junio 2003, los libros de compras y ventas han sido operados al mes de diciembre 2004, el libro auxiliar de bancos está operado y actualizado al 31 de enero 2,005, aunque los saldos en forma electrónica están operados hasta el 15 de Febrero 2,005, se lleva un control de caja chica en formatos electrónicos. Es importante mencionar que todos los libros están operados de acuerdo a las normas de contabilidad establecidas.

La organización cuenta además con un archivador en donde se llevan los controles tipo kardex de anticipos o prestamos que se le otorga a cada socio.

El cierre fiscal se realizó al 30 de Junio 2,004, ya que el periodo fiscal sufrió cambios y está pendiente de realizarse el cierre extraordinario de imposición de Julio a diciembre 2,004.

Se tienen operado los estados financieros del 01 Julio 2,003 al 30 de Junio del 2,004, pendiente elaborar los correspondientes al período del 01 Julio al 31 diciembre 2,004.

En lo que respecta a declaraciones de impuestos, la asociación laborantes del bosque ha cancelado los impuestos de IVA a enero 2005 y el ISR a septiembre 2,004.

Las cuotas del seguro social (cuota patronal y laboral) se encuentran pagadas al mes de enero 2,005.

Todas las organizaciones que empleen personal deben presentar un informe anual de salarios al Ministerio de Trabajo, el informe correspondiente al período 2004 no ha sido elaborado por laborantes del bosque.

La junta directiva presenta informes de ingresos y egresos mensualmente en reuniones de trabajo y se realizan asambleas extraordinarias convocadas cuando se considera necesario con el fin de socializar informes y requerir la aprobación para toma de decisiones de la junta directiva.

La documentación general de la organización se encuentra debidamente ordenada en sus respectivos archivadores rotulados por mes y compaginados adecuadamente para evitar su deterioro, además están resguardados en muebles con llave que llenan las medidas de seguridad necesarias.

Recomendación:

Con el objeto de que las cuentas, estados financieros, libros contables entre otros se mantengan al día, es necesario que como parte del personal específico del área administrativa contable; se contrate a un o una auxiliar de contabilidad para apoyar directamente este trabajo y poder continuar mejorando este servicio.

C. Sociedad Civil Custodios de la Selva “CUSTOSEL”:

1. Informe de costos

El costo de operación anual de la sociedad civil custodios de la selva durante el año 2,004, asciende a la cantidad de **Q. 224,653.75** este dato corresponde a los impuestos pagados a la SAT, IGSS e intereses bancarios, es importante mencionar que los gastos de administración, POA, aprovechamiento y aserrío no se pudieron verificar ya que la empresa no lleva controles de gastos por centros de costos, por lo que se recomienda que para la operación del 2,005 se opere el SCONEF adecuadamente para poder llevar este control que es de suma importancia para información de la organización y de los socios en general.

2. Informe de beneficios

Las inversiones y beneficios de la organización durante el año 2,004, ascienden a la cantidad de **Q. 2,629,276.66** dentro de las cuales resaltan las inversiones: compra de terrenos para proyecto de vivienda y finca, compra de vehículo, mejoras en construcciones, maquinaria entre otros; dentro de los beneficios: sueldos y salarios, prestaciones laborales, pago de seguros privados y seguro social, prestamos a socios y donaciones.

3. Sistema de Contabilidad Empresarial “SCONEF”

El uso del SCONEF esta siendo utilizando por el contador mensualmente, mediante la implementación de esta herramienta se están generando únicamente resúmenes mensuales de ingresos y egresos, no así los reportes por centros de costos lo que significa que el SCONEF no esta siendo utilizando en un 100%.

4. Sistema de Planificación de Costos y Operaciones Forestales "SIPCOF 1.0"

Esta herramienta fue utilizada por el técnico forestal para realizar las planificaciones y elaboración del plan de inversión los cuales fueron requeridos por el CONAP previo a la aprobación del POA 2,005 y la licencia forestal respectiva, el uso de esta herramienta se ha limitado al técnico forestal y es desconocido por el contador y la secretaria administrativa.

5. Manual de Procedimientos Administrativos para Empresas Forestales Comunitarias.

Esta herramienta esta siendo utilizada progresivamente de acuerdo a las necesidades que se presentan en la empresa, está considerado como un material de consulta, y se ha comenzado a utilizar en los procesos de contratación de personal y en el uso de formatos tales como: control de días de trabajo de personal de campo, entre otros.

6. Software de Normativos y Estatutos de CUSTOSEL

Esta herramienta se esta utilizando regularmente para realizar consultas diversas relacionadas con el desarrollo de las actividades de la empresa como normas y

estatutos establecidos para su buen funcionamiento, dicho programa esta instalado en las computadoras del contador y técnico forestal, su implementación está siendo progresiva pues es utilizada según las necesidades que se presenten.

7. Cumplimiento y Seguimiento de Revisiones Contables practicadas por CONAP

Es importante resaltar que en la ultima revisión administrativa financiera realizada en la sociedad civil Custodios de la Selva "CUSTOSEL", se dejaron diecisiete hallazgos e igual número de recomendaciones a las cuales se debía dar cumplimiento y al momento del monitoreo, la organización ha implementado diez recomendaciones y las siete restantes están en el proceso de ser implementadas corregidas o eliminadas en su totalidad si fuese necesario.

8. Las EFC`s Operan bajo Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados

Los libros de caja, diario, mayor y balances se encuentran operados hasta el mes de junio 2003, el libro de inventario se encuentra operado hasta el mes de junio 2002 es importante mencionar que el inventario no cuenta con la información correcta de la organización en vista de que el libro no esta operado correctamente, los libros de compras y ventas han sido operados al mes de julio 2004, el libro auxiliar de bancos se lleva en forma electrónica y se encuentra actualizado a febrero 2005, se lleva un control de caja chica en formatos computarizados y se resguardan los documentos en un archivador bajo la custodia y control de la secretaria administrativa.

Es importante mencionar que todos los libros están operados de acuerdo a las normas de contabilidad establecidas; a excepción del libro de inventario que no ha sido operado correctamente.

La sociedad civil custodios de la selva, realizo el cierre fiscal al 30 de Junio 2,004, debido a que el período fiscal sufrió cambios; está pendiente de realizar el cierre extraordinario de imposición correspondiente al período de julio a diciembre 2,004.

Los estados financieros se encuentran operados del 01 Octubre 2,003 al 30 de Junio del 2,004; pendiente elaborar el período comprendido del 01 julio al 31 diciembre 2,004.

En lo que respecta a declaraciones de impuestos, la asociación custodios de la selva ha cancelado los impuestos de IVA a enero de 2005 y el ISR a diciembre 2,004.

Las cuotas del seguro social (cuota patronal y laboral) se encuentran pagadas las correspondientes al período enero a diciembre 2004.

Todas las organizaciones que empleen personal deben presentar un informe anual de salarios al Ministerio de Trabajo, el informe correspondiente al período 2004 no ha sido elaborado por custodios de la selva.

La junta directiva presenta informes de ingresos y egresos mensualmente en reuniones de asambleas generales con el fin de socializar los informes con todos los

socios para lo cual son entregadas copias de los movimientos de la empresa durante el mes.

Recomendación:

Continuar operando los libros con el fin de mantenerlos actualizados, esto evitaría caer en ilegalidades que en un futuro podrían afectar los intereses de la empresa con multas o recargos por parte de la SAT.

Contratar a un o una auxiliar de contabilidad para apoyar al contador actual, pues según manifiesta que debido al volumen de trabajo, no dispone del tiempo necesario para mantener al día la información contable financiera de la organización, este apoyo contribuiría a mejorar el trabajo que hasta el momento se ha realizado en la organización.

D. Organización Manejo y Conservación Uaxactún "OMYC".

1. Informe de costos

El costo de operación anual de la organización manejo y conservación uaxactún "OMYC" durante el año 2,004, asciende a la cantidad de **Q. 2,775,924.79** dentro de los cuales resaltan gastos de administración, plan operativo anual, aprovechamiento, aserrío, y pago de impuestos.

2. Informe de beneficios

Las inversiones y beneficios de la organización durante el año 2,004, ascienden a la cantidad de **Q. 1,513,617.92** dentro de las cuales resaltan las inversiones: compra de maquinaria (aserradero, skider, montacarga), equipos varios, y mobiliario y equipo de oficina entre otros; dentro de los beneficios: están los sueldos y salarios, jornales, prestaciones laborales, pago de seguros social, prestamos a socios, donaciones y capacitaciones.

3. Sistema de Contabilidad Empresarial "SCONEF"

El uso del SCONEF se ha implementado en un 100%, mediante el uso de esta herramienta se están generando los informes mensuales de la organización; el personal administrativo (secretaria y contador) han sido adiestrados en el uso de este sistema, una de las ventajas es que cuentan con el equipo necesario para su implementación. Los estados financieros generados por este sistema están siendo presentados debidamente encuadernados al CONAP y a la asamblea general, además se archiva en la oficina de la organización una copia encuadernada y otra electrónica para seguridad.

4. Sistema de Planificación de Costos y Operaciones Forestales "SIPCOF 1.0"

El uso de esta herramienta ha sido mínimo, debido a que se ha carecido de la capacitación necesaria a las personas responsables de su uso. Inicialmente el regente forestal se involucro en operar el sistema, genero la información pero no capacitó a los responsables para continuar su uso. El programa se encuentra instalado en el equipo

de computo de la organización, pero no está siendo utilizada por el personal técnico y administrativo de la organización. Es importante apuntar que la información generada por el SIPCOF en el 2004 presentada al CONAP; fue elaborada por el regente forestal.

5. Manual de Procedimientos Administrativos para Empresas Forestales Comunitarias.

Es importante mencionar que el manual de procedimientos administrativos, está siendo utilizado tanto por el personal administrativo de la organización como por estudiantes del nivel básico de telesecundaria de la comunidad. Los procedimientos y formatos recomendados en el mismo, están siendo utilizados y este manual se ha convertido en una herramienta de consulta valiosa para la ejecución de las actividades diarias de la organización.

6. Software de Normativos y Estatutos de la OMYC

Esta herramienta a pesar de que no es utilizada a diario, se tiene conocimiento de la información importante que posee, pues esta siendo consultada de acuerdo a las necesidades surgidas. Su uso se ha limitado a la secretaria de la organización y no es del conocimiento de todo el personal administrativo.

7. Cumplimiento y Seguimiento de Revisiones Contables practicadas por CONAP

Es importante resaltar que en la última revisión administrativa financiera realizada en la organización manejo y conservación uaxactún "OMYC", se dejaron once hallazgos e igual número de recomendaciones a las cuales se debía dar cumplimiento y al momento del monitoreo, la organización ha implementado nueve recomendaciones y las dos restantes están en el proceso de ser implementadas corregidas o eliminadas en su totalidad si fuese necesario.

8. Las EFC`s Operan bajo Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados

El libro de caja se encuentra operado al mes de octubre 2004, el libro diario se encuentra operado al mes de julio 2004, el libro mayor está operado a junio 2004, los balances se encuentran operados hasta el mes de noviembre 2004, el libro de inventario no se encuentra actualizado por cambio de copropiedad a sociedad civil, los libros de compras, ventas y auxiliares de bancos se encuentran operados al mes de diciembre 2004, no se lleva libro de caja chica lo han sustituido por controles electrónicos, se lleva un control de anticipos de salarios y prestamos por medio de un archivador debidamente rotulado

Es importante mencionar que todos los libros están operados de acuerdo a las normas de contabilidad establecidas.

La "OMYC", realizo el cierre fiscal al 30 de Junio 2,004, debido a que el período fiscal sufrió cambios; está pendiente de realizar el cierre extraordinario de imposición correspondiente al período de Julio a Diciembre 2,004.

Los estados financieros se encuentran operados a octubre del 2004; pendiente elaborar el período comprendido del 01 noviembre al 31 diciembre 2,004.

En lo que respecta a declaraciones de impuestos, la OMYC ha cancelado los impuestos de IVA e ISR del período 2,004.

Las cuotas del seguro social (cuota patronal y laboral) se encuentran pagadas las correspondientes al período enero a diciembre 2004.

Todas las organizaciones que empleen personal deben presentar un informe anual de salarios al Ministerio de Trabajo, el informe correspondiente al período 2004 no ha sido elaborado por la OMYC.

La Junta Directiva realiza informes de ingresos y egresos cada tres meses, el último correspondiente de octubre a diciembre 2,004 fue presentado en enero 2,005.

La documentación general de la organización se encuentra debidamente archivada en sus archivadores rotulados por mes, resguardados en muebles de madera y metal para mayor seguridad.

Recomendación:

Considerar la posibilidad de que cuando la tesorera y secretaria dejen sus cargos como tales en la junta directiva, la organización pudiera contratarlas a tiempo completo como empleadas permanentes de la organización encargadas del área administrativa respectivamente, para continuar con el excelente trabajo que hasta el momento se ha venido realizando.

E. Asociación Forestal Integral San Andrés, Petén “AFISAP”

1. Informe de costos

El costo de operación anual de la asociación forestal integral San Andrés, Petén “AFISAP” durante el año 2,004, asciende a la cantidad de Q. 433,833.06 este dato corresponde a pagos por concepto de IGSS patronal, multas, impuestos concesión, Inguat, impuestos SAT, ISPF, intereses sobre préstamos Forescom, guías forestales, certificación forestal, licencia forestal entre otros, es importante mencionar que los gastos de administración, POA, aprovechamiento y aserrío no se pudieron verificar ya que la empresa no lleva controles de gastos por centros de costos, pues no utilizan el SCONEF.

2. Informe de beneficios

Las inversiones y beneficios de la organización durante el año 2,004, ascienden a la cantidad de **Q. 1,279,603.34** dentro de las cuales resaltan las inversiones: compra de equipos varios, mobiliario y equipo de oficina y un software de contabilidad; dentro de los beneficios: sueldos y salarios, prestaciones laborales, pago de seguros privados y seguro social, donaciones otorgadas y capacitaciones entre otras.

3. Sistema de Contabilidad Empresarial “SCONEF”

Esta herramienta no fue implementada por AFISAP; la organización adquirió un software de contabilidad llamado AFICONTA, el cual genera informes como estados financieros, balance general, estado de resultados, costos de producción,

conciliaciones bancarias, compras y ventas (todos los libros fiscales legales) estos informes son generados mensual y anualmente.

4. Sistema de Planificación de Costos y Operaciones Forestales "SIPCOF 1.0"

Este programa es conocido por el personal de contabilidad y fue utilizado en la planificación de aprovechamiento forestal; sin embargo por estar mas familiarizados están utilizando actualmente otra herramienta que les fuera donada por CATIE.

5. Manual de Procedimientos Administrativos para Empresas Forestales Comunitarias.

Esta herramienta es desconocida por el personal de contabilidad. El gerente de la organización manifestó no haber recibido dicho material, esto se debe a que en el momento que el proyecto BIOFOR convocó a la presentación y entrega del material; representantes de AFISAP no asistieron. Sin embargo les fue entregada una copia electrónica y un ejemplar del manual.

6. Software de Normativas y Estatutos de AFISAP

El software de normativas es una herramienta conocida por el departamento de contabilidad de AFISAP y está siendo utilizada en ocasiones especiales (asambleas generales y extraordinarias) como una herramienta de consulta.

7. Cumplimiento y Seguimiento de Revisiones Contables practicadas por CONAP

Es importante resaltar que en la ultima revisión administrativa financiera realizada en la asociación forestal integral San Andrés Petén "AFISAP", no hubieron hallazgos ni recomendaciones significativos que fuera necesario implementar.

8. Las EFC`s Operan bajo Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados

Los libros caja, diario, mayor, balances, compras y ventas; se encuentran operados al mes de noviembre 2004, el libro de inventario ha sido operado al mes de diciembre 2003, el libro auxiliar de bancos se opera en sistema electrónico lo que le permite realizar las conciliaciones bancarias, la organización no opera el auxiliar de caja chica. Los libros contables se han dejado de llevar en forma manual a partir del 30 de noviembre de 2,004, y a partir de diciembre se llevan controles y estados financieros en forma electrónica por medio del programa de contabilidad AFICONTA.

Es importante mencionar que todos los libros están operados de acuerdo a las normas de contabilidad establecidas.

El cierre fiscal correspondiente al periodo 2004 no se ha realizado porque aún no se han cargado las depreciaciones finales de los activos y ajustes necesarios previos al cierre.

En lo que respecta a declaraciones de impuestos, la AFISAP ha cancelado los impuestos de IVA e ISR a diciembre 2,004.

Las cuotas del seguro social (cuota patronal y laboral) se encuentran pagadas las correspondientes al período enero a diciembre 2004.

Todas las organizaciones que empleen personal deben presentar un informe anual de salarios al Ministerio de Trabajo, el informe correspondiente al período 2004 fue presentado el 14 de agosto de 2005.

La junta directiva presenta informes de ingresos y egresos cada cuatro meses en reuniones de asambleas generales con el fin de socializar los informes con todos los socios de la organización.

Recomendación:

Complementar el buen trabajo que el personal administrativo ha venido desarrollando, asignándole al auxiliar de contabilidad dentro de sus actividades el uso del Sistema de Contabilidad para Empresas Forestales (SCONEF) con el fin de generar información contable por actividades y centros de costos y además la generación de informes financieros para asambleas generales.

F. Asociación Forestal Integral La Colorada "AFIC".

1. Informe de costos

El costo de operación anual de la asociación forestal integral La Colorada "AFIC" durante el año 2,004, asciende a la cantidad de **Q. 350,308.57** dentro de los cuales resaltan el plan general de manejo, administración, plan operativo anual, aprovechamiento, pago de impuestos y gastos relacionados con los incendios forestales.

2. Informe de beneficios

Las inversiones y beneficios de la organización durante el año 2,004, ascienden a la cantidad de **Q. 170,920.55** dentro de las cuales resaltan las inversiones: compra de un vehículo, compra de equipo forestal, entre otros; dentro de los beneficios: están las donaciones, jornales, fletes, sueldos y salarios y préstamos concedidos a socios. Es importante mencionar que los gastos reflejados en el gasto operacional anual corresponden a los registros del 01 de abril al 30 de junio 2,004. Fechas en las que la comunidad tenía asignado un contador del Proyecto Biofor y CONAP.

3. Sistema de Contabilidad Empresarial "SCONEF"

Esta herramienta se utilizó durante el tiempo que estuvo asignado un contador por parte del proyecto Biofor y CONAP que comprende los meses de marzo a Junio del 2,004; ya no se continuó utilizando, es importante mencionar que esta organización no cuenta con el equipo ni con el personal necesario para continuar con su uso.

4 Sistema de Planificación de Costos y Operaciones Forestales "SIPCOF 1.0"

El uso de esta herramienta es desconocida por los miembros de la junta directiva y está pendiente de ser implementada.

Es importante apuntar que la información generada por el SIPCOF en el 2004 presentada al CONAP; fue elaborada por el regente forestal.

5. Manual de Procedimientos Administrativos para Empresas Forestales Comunitarias.

El manual de procedimientos administrativos, al igual que el SIPCOF, es desconocido por los miembros de la junta directiva, se hizo entrega de un ejemplar y se explico sobre su contenido y uso.

6. Software de Normativos y Estatutos de AFIC

El uso de esta herramienta es desconocida por los miembros de la junta directiva y está pendiente de que sea utilizada.

Se ha advertido a los miembros de la junta directiva de esta organización sobre la importancia de contratar a un contador para que sea capacitado en el uso e implementación de las herramientas antes mencionadas.

7. Cumplimiento y Seguimiento de Revisiones Contables practicadas por CONAP

Es importante resaltar que en la ultima revisión administrativa financiera realizada en la asociación forestal integral la colorada "AFIC", se dejaron diecisiete hallazgos e igual número de recomendaciones a las cuales se debía dar cumplimiento y al momento del monitoreo, la organización ha implementado en su totalidad únicamente dos recomendaciones, siete han sido implementadas parcialmente y las ocho restantes continúan igual.

8. Las EFC`s Operan bajo Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados

Según información proporcionada por el tesorero y el presidente de la junta directiva, los libros de caja, diario, mayor, balances, inventario, compras y ventas; no se encuentran actualizados y en lo que respecta a libros auxiliares de bancos y caja chica, no se han implementado; los libros en mención no se encuentran en el domicilio fiscal de la organización y los mantiene el contador externo contratado, por lo tanto no se pudo verificar si se encuentran operados de acuerdo a las normas de contabilidad establecidas, pues no se tuvieron a la vista.

No se han elaborado los cierres fiscales, los estados financieros y las declaraciones de impuestos, correspondiente al año 2,004.

En lo que respecta al pago de las cuotas del seguro social (cuota patronal y laboral) no se han cancelado en vista que no se encuentran inscritos, están aún en el proceso de inscripción.

El contador externo contratado no elaboró el informe anual de salarios, por lo tanto el informe correspondiente al periodo 2004 no fue presentado al Ministerio de Trabajo.

Los informes de Junta Directiva a la asamblea general relacionados con los ingresos y egresos de la organización, se elaboraban cada dos meses, actualmente esta práctica ya no se sigue realizando con la misma frecuencia.

Es importante recalcar que los libros y toda la documentación contable no se encuentran en el domicilio fiscal de la organización, se encuentran en la oficina del contador en flores, petén.

Recomendación:

Para poder continuar mejorando el trabajo contable realizado en esta comunidad, es necesario recuperar toda la documentación contable que posee el contador Fidel Ramírez y resguardarla debidamente en el domicilio fiscal de la organización bajo la responsabilidad del tesorero y el nuevo contador contratado.

Continuar operando los libros contables por el nuevo contador contratado, lo antes posible para evitar caer en retrasos que provoquen multas y recargos por parte de la SAT, hasta el momento esta comunidad no ha sido damnificada por incumplimientos de esta índole.

La información que mediante el SCONEF se ha generado hasta el momento es valiosa pues muestra el estado actual de la organización por lo que es importante que el nuevo contador contratado lo continúe operando con el fin de generar la información necesaria de la organización.

Elaborar un listado de actividades principales que respondan a los términos de referencia bajo los cuales fue contratado el contador, debiendo ser monitoreadas por la junta directiva, con el fin de lograr los resultados y alcanzar los objetivos deseados.

G. Asociación Forestal Integral Cruce a La Colorada “AFICC”.

En la asociación forestal integral cruce a la colorada no ha sido posible la realización de las actividades planificadas, a pesar de que se ha convocado por parte del CONAP. Luego de hablar personalmente con el presidente y representante legal; estamos a la espera de la fecha en la que nos podrán atender.

Recomendación:

Para que no se quede inconcluso el trabajo realizado en dicha organización, es conveniente convocar a una reunión por parte de la ZUM del CONAP, con la junta directiva de la AFICC, con el objeto de retomar los compromisos adquiridos como concesionarios ante el Estado, y elaborar un plan de acción que garantice el seguimiento de las actividades que hasta el momento se han realizado.

H. Asociación de Productores La Pasadita “APROLAPA”.

En esta organización se han llevado a cabo reuniones con integrantes de la junta directiva, sin embargo la recopilación de información no ha sido posible en su totalidad debido a que la junta directiva es de reciente formación y aún desconocen muchos de los procesos y compromisos que venía ejecutando la directiva pasada en la organización.

Se logró determinar que con respecto a las herramientas administrativas elaboradas por el proyecto biofor, son desconocidas en su totalidad y están pendientes de implementarse.

Se socializaron los catorce hallazgos e igual número de recomendaciones producto de la revisión practicada por el CONAP, sin embargo la junta directiva desconocía inclusive la existencia del informe y las recomendaciones elaboradas; razón por la cual todas están pendientes de ser implementadas.

Es importante mencionar que en esta organización hay que iniciar de cero con todos los procedimientos administrativos, pues se carece de información veras como punto de partida.

Recomendación:

La buena intención de la actual junta directiva en continuar con las actividades que hasta el momento se han realizado, se ha dificultado en vista que carecen de información, por lo que se hace necesario coordinar con la junta directiva saliente a efecto de recuperar la documentación que permita elaborar los informes correspondientes para socializarlos con la asamblea general.

Acertadamente en coordinación con ACOFOP recientemente se ha contratado otro contador para darle seguimiento a los compromisos adquiridos, es de vital importancia que con el apoyo del nuevo contador se recupere la documentación contable con el contador anterior con el fin de actualizar los libros contables y generar los estados financieros del último período.

Apoyar la buena intención de la junta directiva mediante la verificación por parte del contador o asistencia externa ante la Superintendencia de Administración Tributaria y el instituto Guatemalteco de Seguridad Social IGSS, de todos los compromisos fiscales y de seguro social que la APROLAPA esté pendiente de cancelar para solventarlos lo antes posible y evitar ser damnificada con sanciones innecesarias.

I. Asociación de Productores San Miguel La Palotada “APROSAM”

1. Informe de costos y beneficios

La información relacionada con los costos y beneficios de la asociación de productores de san miguel, no se ha verificado pues toda la información contable de la organización se encuentra en la oficina del contador en san benito y la misma no se encuentra actualizada.

2. Sistema de Contabilidad Empresarial “SCONEF”

El uso del SCONEF se implementó únicamente mientras se elaboró el informe administrativo por parte de CONAP y Biofor; posterior al informe el SCONEF es desconocido para los integrantes de la junta directiva, APROSAM no cuenta con equipo de computación por lo que se hace imposible la implementación de esta herramienta.

3. Sistema de Planificación de Costos y Operaciones Forestales "SIPCOF 1.0"

El uso de esta herramienta es desconocido para los integrantes de la junta directiva de la organización. Es importante apuntar que la información generada por el SIPCOF en el 2004 presentada al CONAP; fue elaborada por el regente forestal.

4. Manual de Procedimientos Administrativos para Empresas Forestales Comunitarias.

Esta herramienta es desconocida para los integrantes de la junta directiva, se aprovechó la reunión de monitoreo para hacer entrega de un ejemplar explicándoles su contenido aplicación en los procesos administrativos.

5. Software de Normativos y Estatutos de APROSAM

Se desconoce la existencia y el uso de esta herramienta.

Vale la pena mencionar que todas las herramientas elaboradas, requieren equipo de computación y personal mínimo entrenado para la implementación de las mismas y en el caso de APROSAM, no cuentan con el mobiliario y equipo, la infraestructura y el recurso humano necesarios.

6. Cumplimiento y Seguimiento de Revisiones Contables practicadas por CONAP

Es importante resaltar que en la última revisión administrativa financiera realizada en la APROSAM, se dejaron seis hallazgos e igual número de recomendaciones a las cuales se debía dar cumplimiento y al momento del monitoreo, la organización ha implementado tres recomendaciones parcialmente y las tres restantes continúan igual. Es de suma importancia resaltar que en este momento APROSAM no cuenta con órgano de fiscalización quienes serían los responsables de dar seguimiento a la implementación de todo lo recomendado.

7. Las EFC`s Operan bajo Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados

En lo referente a libros contables, libros auxiliares, cierres fiscales, estados financieros, declaración de impuestos, pagos al seguro social, informe anual de salarios al ministerio de trabajo e informes de junta directiva a asamblea general; los integrantes de la junta directiva participantes en la reunión de monitoreo; no tienen información al respecto y en consultas realizadas al contador externo actual; los libros no han sido operados ni se encuentra al día la información general contable de la organización.

La falta de información no permitió verificar si los procesos contables y administrativos de APROSAM están cumpliendo con los requisitos mínimos contables exigidos por la ley.

Recomendación:

Con el objeto de continuar con las actividades que hasta el momento se han realizado, es necesario implementar una oficina que reúna las condiciones mínimas para su funcionamiento, en la cual permanezca la documentación resguardada debidamente.

Esta comunidad tiene la ventaja de contar con una comunidad relativamente cerca en la que hay energía eléctrica (Cruce a dos aguadas) considerar la posibilidad de rentar un local que funcione como oficina en la que se pueda continuar realizando las actividades administrativas.

La buena intención de la actual junta directiva, puede ser fortalecida aún mas con visitas por lo menos una vez por semana por parte del contador contratado, tiempo durante el cual podría apoyar la elaboración de documentos (planillas, contratos, cheques, estados financieros, informes contables entre otros) como también la revisión de documentos de legítimo abono además de mantener los libros contables actualizados.

J. Cooperativa Carmelita R.L

1. Informe de costos

El costo de operación de la cooperativa carmelita R.L. durante el año 2,004, asciende a la cantidad de **Q. 421,795.34** dentro de los cuales resaltan gastos de aserrío y pago de impuestos varios, es importante mencionar que los costos de censo y aprovechamiento no se reflejan debido a que el SCONEF no ha sido operado adecuadamente por lo que no se generaron los reportes por rubros y por actividades.

2. Informe de beneficios

Las inversiones y beneficios de la cooperativa durante el año 2,004, ascienden a la cantidad de **Q. 1,654,104.19** dentro de las cuales resaltan las inversiones: compra de aserradero, maquinaria, terreno, acciones FORESCOM, mobiliario y equipo de oficina, línea telefónica, mejoras y equipos varios; dentro de los beneficios: capacitaciones, donaciones, dietas, prestaciones laborales e incentivos, seguro social y seguros privados, sueldos y salarios y préstamos concedidos.

3. Sistema de Contabilidad Empresarial "SCONEF"

Este sistema inicialmente fue operado por la asistente de contabilidad en el mes de diciembre 2,004, a partir de enero 2005 no se continuo operando, por lo que se estará apoyando al contador en el uso correcto para su implementación. Pues mediante el uso de esta herramienta se estarán generando los informes mensuales de la organización; se espera adiestrar al personal administrativo (secretaria y contador), una de las ventajas es que cuentan con el equipo necesario para su implementación.

4. Sistema de Planificación de Costos y Operaciones Forestales "SIPCOF 1.0"

Este programa fue instalado en la computadora de la cooperativa, pero no se ha utilizado, a pesar de ser un programa de fácil manejo no ha sido implementado, el regente utilizo otra herramienta para la planificación de las actividades forestales. El resto del personal administrativo desconoce su uso. Inicialmente se capacitó en el uso del programa a la asistente de contabilidad, sin embargo dejo de laborar para la cooperativa a partir de enero de 2,005.

5. Manual de Procedimientos Administrativos para Empresas Forestales Comunitarias.

Este manual no fue entregado a la cooperativa carmelita en vista que no asistieron a la presentación del manual, por lo tanto se desconocía el contenido del mismo, fue hasta el día 18/3/04 que el manual se entregó por lo tanto no se ha implementado su uso.

6. Software de Normativos y Estatutos de Cooperativa Carmelita

En esta organización no se elaboró esta herramienta.

7. Cumplimiento y Seguimiento de Revisiones Contables practicadas por CONAP

Es importante resaltar que en la última revisión administrativa financiera realizada en la cooperativa carmelita, se dejaron dieciséis hallazgos e igual número de recomendaciones a las cuales se debía dar cumplimiento y al momento del monitoreo, la organización ha implementado nueve recomendaciones en su totalidad, cinco han sido implementadas parcialmente y las dos restantes están en el proceso de ser implementadas corregidas o eliminadas en su totalidad si fuese necesario.

8. Las EFC`s Operan bajo Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados

No tiene libro de caja autorizado, no se llevan los controles en los auxiliares de bancos y caja chica, el libro diario está operado hasta el mes de junio 2004, los libros mayor, balances e inventario están operados a junio 2003 y los libros de compras y ventas están operados a enero 2005.

El cierre fiscal fue declarado y presentado a la SAT al mes de julio del 2004, el período de julio a diciembre 2004 esta pendiente a la fecha de este monitoreo 18/3/04

Los estados financieros se encuentran elaborados hasta el mes de julio 2004; pendiente elaborar el período comprendido del 01 de agosto al 31 de diciembre 2,004.

En lo que respecta a declaraciones de impuestos, carmelita ha declarado y pagado el IVA hasta el mes de de enero 2005, el ISR y el IETAP están declarados y pagados hasta el mes de diciembre/04.

Las cuotas del seguro social (cuota patronal y laboral) se encuentran pagadas las correspondientes al mes de febrero 2005.

Todas las organizaciones que empleen personal deben presentar un informe anual de salarios al Ministerio de Trabajo, el informe correspondiente al período 2004 no ha sido elaborado por la cooperativa carmelita, el último presentado corresponde al año 2003.

El último informe de ingresos y egresos fue presentado en asamblea general por la junta directiva el 5/3/005 en la cual se presentó el informe correspondiente al 31 de julio del 2004

La junta directiva presenta Informes generales a la asamblea anualmente, y cada tres meses se presentan informes parciales; se pretende que a partir de esta nueva junta directiva los informes generales se presenten a la asamblea mensualmente.

La documentación general de la organización se encuentra debidamente archivada en sus archivadores rotulados por mes, resguardados en muebles de madera.

Recomendación:

La elaboración de un reglamento interno de trabajo para normar todas las actividades de la cooperativa en materia laboral, contribuiría enormemente a complementar el buen trabajo que la junta directiva ha venido desarrollando.

Los avances en materia administrativa han sido significativos pero es necesario nombrar un auxiliar de contabilidad que apoye al contador en actividades propiamente contables para continuar con las actividades que hasta el momento se han realizado.

K. Cooperativa Unión Maya Itzá

1. Informe de costos

El costo de operación de la cooperativa unión maya itzá durante el año 2,004, asciende a la cantidad de **Q. 19,836.81** correspondiente a pagos de impuestos varios, es importante mencionar que durante el año 2004 no se realizaron actividades de aprovechamiento ni de aserrío y en los gastos de POA realizados no se tiene el dato detallado pues los gastos están globalizados en el resto de actividades de la cooperativa, el no utilizar el SCONEF es otro factor que incide negativamente al momento de querer determinar costos por actividades y rubros.

2. Informe de beneficios

Las inversiones y beneficios de la cooperativa durante el año 2,004, ascienden a la cantidad de **Q. 1,606,481.40** dentro de las cuales resaltan las inversiones: compra de equipos varios, vehículo, seguros para vehículos, mobiliario y equipo de oficina; dentro de los beneficios: distribución de utilidades, prestamos otorgados a socios, donaciones a comités de desarrollo, jornales, seguro social y sueldos y salarios entre otros.

3. Sistema de Contabilidad Empresarial "SCONEF"

Este sistema de contabilidad es conocido por el administrador de la cooperativa pero no ha sido implementado.

4. Sistema de Planificación de Costos y Operaciones Forestales "SIPCOF 1.0"

Al momento del monitoreo integrantes de la junta directiva manifestaron no tener conocimientos acerca del uso de esta herramienta.

5. Manual de Procedimientos Administrativos para Empresas Forestales Comunitarias.

Al igual que la herramienta anterior, se desconoce por parte de la junta directiva y del personal administrativo; se hizo entrega de un ejemplar de este manual y se explicó su funcionamiento.

6. Software de Normativos y Estatutos de Cooperativa UMI

A pesar de que la revisión y actualización de las normativas fue elaborada en consenso con la asamblea general, los directivos en función manifestaron desconocer esta herramienta y por lo tanto no la han implementado.

Vale la pena mencionar que el desconocimiento de la existencia de estas herramientas se debe a que en el momento de la entrega por parte del proyecto, miembros de la junta directiva de la unión maya itzá no asistieron a la reunión de presentación y entrega de dicho material.

7. Cumplimiento y Seguimiento de Revisiones Contables practicadas por CONAP

Es importante mencionar que en la cooperativa unión maya itzá no se realizaron revisiones administrativas contables por parte del CONAP, la asistencia consistió en apoyar el desarrollo de las actividades administrativas contables ya en proceso.

8. Las EFC`s Operan bajo Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados

Los libros caja, diario, mayor, balances, compras y ventas se encuentran operados a diciembre 2004; esto según información del contador, pues no se tuvieron a la vista, el libro de inventario no se encuentra actualizado, ha sido operado hasta el mes de junio 2004, el libro auxiliar de bancos está operado hasta el mes de octubre 2004

El cierre fiscal fue realizado al mes de diciembre del 2004, los estados financieros se encuentran elaborados hasta el mes de diciembre 2004.

En lo que respecta a declaraciones de impuestos, la unión maya itzá ha declarado y pagado el IVA hasta el mes de febrero 2005, y el ISR está declarado y pagado al mes de diciembre/04.

Las cuotas del seguro social (cuota patronal y laboral) se encuentran pagadas las correspondientes al mes de febrero 2005.

Todas las organizaciones que empleen personal deben presentar un informe anual de salarios al Ministerio de Trabajo, el informe correspondiente al período 2004 no ha sido elaborado por la cooperativa unión maya itzá.

La junta directiva presenta Informes generales a la asamblea semestralmente para la toma de decisiones en asambleas extraordinaria y anualmente de manera ordinaria.

La documentación general de la organización se encuentra dividida una parte de se encuentran en la oficina del contador en san benito, petén y la otra permanece en la sede de la cooperativa, no cuentan con un sistema de archivos en los que la documentación permanezca resguardada debidamente.

Recomendación:

El buen trabajo que la Cooperativa Unión Maya Itzá ha venido desarrollando, puede ser mejorado si los libros y documentación contable permanecen en el domicilio fiscal de la cooperativa, esta medida contribuiría a asegurar ante la junta directiva que los procesos empleados por el contador contratado se apegan a los principios de contabilidad generalmente aceptados.

Una herramienta valiosa con la cual se pueden generar reportes relacionados con los movimientos contables de la cooperativa mensualmente es el Sistema Contable para Empresas Forestales SCONEF, El uso de esta herramienta ayudaría a complementar el buen trabajo que la junta directiva ha venido desarrollando.

L. Cooperativa La Técnica Agropecuaria

Dentro del monitoreo realizado en la cooperativa la técnica agropecuaria, no ha sido posible recopilar la información necesaria, debido a que la contabilidad es llevada por el contador Virgilio Vásquez y toda la documentación (facturas, recibos, libros entre otros) están en su oficina en Santa Elena, Petén; con la autorización del presidente de la junta directiva se coordinó para que se nos proporcione la información necesaria por parte del contador, sin embargo al momento dicha información no ha sido proporcionada.

Otro factor que ha incidido negativamente en la recopilación de la información es que la actual junta directiva es de reciente ingreso y desconocen mucha de la información de las actividades realizadas por las pasadas juntas directivas.

Recomendación:

Las buenas intenciones de la actual junta directiva se han visto limitadas pues carecen de información, por lo que se hace necesario coordinar con la junta directiva saliente la recuperación de toda la documentación necesaria que permita elaborar los informes necesarios para socializarlos con la asamblea general.

Un buen indicador de orden y transparencia es la reciente contratación de un, contador quien dentro de sus funciones sería conveniente asignarle la recuperación de la documentación contable con el contador anterior para que se actualicen los libros contables y poder generar los estados financieros del último período.

Con el objetivo de continuar con el trabajo administrativo que se ha venido realizando, es necesario verificar ante la Superintendencia de Administración Tributaria y el instituto Guatemalteco de Seguridad Social IGSS, los compromisos fiscales y de seguro social que la cooperativa esté pendiente de cancelar para solventarlos evitar sanciones posteriores.

V. Limitantes encontradas:

A. Se realizó el taller por parte de CENSAT en el cual se impartieron los temas Obligaciones, Infracciones y Sanciones de Sociedades Civiles, Asociaciones y Cooperativas; sin embargo pese a que la convocatoria fue realizada por el CONAP la afluencia de participantes no fue la esperada, se invitaron a 15 organizaciones con una participación de tres personas por cada una y solamente asistieron veinte participantes.

- B.** La socialización del régimen de seguridad social IGSS a conveniencia de las EFC, han pedido que esta actividad vaya dirigida a todos los socios por lo tanto se hacen necesarias asambleas generales especiales para este tema los días domingos, situación que habrá que coordinar con funcionarios del IGSS para ver la posibilidad de apoyo por tratarse de días inhábiles.
- C.** Las organizaciones de san miguel, la pasadita y las coloradas, no cuentan con el órgano de fiscalización correspondiente, esto significa que a lo interior de estas organizaciones no hay quien le de seguimiento a las recomendaciones realizadas. A demás en la organización Cruce a la Colorada; no ha sido posible la realización de estas actividades a pesar de haber convocado por escrito el CONAP., en dos ocasiones se les ha convocado y no se han hecho presentes.
- D.** Muchas de las organizaciones visitadas desconocen la existencia de las herramientas elaboradas (SCONEF, SIPCOF, MANUAL DE PROCEDIMIENTOS, Software de Normativas) pues no asistieron a la entrega por parte de BIOFOR. A Excepción del SCONEF que no fue implementado en AFISAP y no se continuó utilizando en Las coloradas, san miguel, la pasadita pues no cuentan con un contador ni el equipo mínimo para su implementación.
- F.** En el caso de los informes de costos y beneficios en las comunidades de San Miguel, La Pasadita y las coloradas; por no contar con un contador permanente en la comunidad, no existe información veraz y confiable sobre la situación financiera de la organización la cual es manejada por un contador externo que realiza estados financieros que en muchos casos son ajustados a las necesidades de le empresa para gestiones ante los bancos del sistema.
- G.** Con el afán de identificar las necesidades de apoyo en la FORESCOM se realizó una revisión administrativa contable sin embargo los hallazgos y recomendaciones generaron un ambiente de inconformidad en los directivos pues no estuvieron de acuerdo con los hallazgos identificados ni con las recomendaciones realizadas; ya que las consideraron como señalamientos, esta actitud impidió el seguimiento por parte del Proyecto Biofor en la implementación de procedimientos administrativos.
- H.** Muchas de las organizaciones no le dieron continuidad a los informes financieros elaborados el año pasado, no han actualizado sus libros contables ni han elaborando sus estados financieros mensuales. (ejemplo CUSTOSEL no ha operado sus libros contables de junio/03 a la fecha; a pesar de que se le entregaron los informes solamente para que el contador los asentara en los libros respectivos, de la misma forma San Miguel, Las Coloradas y La Pasadita no tienen sus libros en la organización.)
- I.** Existe la necesidad de coordinar institucionalmente con el fin de evitar la duplicidad de actividades el mismo día en la misma comunidad., como también la doble convocatoria de CONAP para las directivas (ejemplo: se envía una nota para que atiendan a personal de Biofor en la comunidad y por aparte CONAP envía nota

invitando a la junta directiva a reuniones y/o actividades en oficinas centrales para el mismo día.)

VI. Retos:

- A.** Las coordinaciones de trabajo efectivas entre el Consejo nacional de Áreas Protegidas CONAP específicamente con la Zona de Usos Múltiples y el proyecto BIOFOR y otras organizaciones que tienen presencia en las comunidades forestales de la zona de usos múltiples de la reserva de la biosfera maya...
- B.** Lograr que la asistencia administrativa financiera sea vista y aceptada por las organizaciones forestales comunitarias como un apoyo y no como una intervención rígida que investiga y sanciona procedimientos, mediante el involucramiento de las juntas directivas y/o comunitarios con habilidades gerenciales.
- C.** Garantizar la continuidad de los procedimientos administrativos implementadas mediante la contratación de personal idóneo y el equipamiento mínimo necesario.

VII. Recomendaciones generales:

- A.** Con el objetivo de continuar con el trabajo administrativo que se ha venido realizando, especialmente en el bloque de San Andrés a excepción de AFISAP, es necesario implementar un local que reúna las condiciones mínimas, mobiliario y equipo y el personal necesario, para garantizar el cumplimiento de los compromisos adquiridos.
- B.** Que las evaluaciones realizadas por el CONAP sean dirigidas al área administrativa mediante personal especializado y capacitado a efecto de que evalúe el trabajo de los contadores internos y externos para asegurarse que estén cumpliendo con los principios de contabilidad generalmente aceptados.
- C.** Que las evaluaciones realizadas por las entidades certificadoras, sean expertos los que evalúen el área administrativa; regularmente el que evalúa el manejo forestal es el mismo que evalúa el aspecto administrativo y confía en la información proporcionada por los directivos.
- D.** Conducir esfuerzos institucionales y organizacionales que contemplen la identificación y preparación de jóvenes con potencial de liderazgo para ser preparados en aspectos gerenciales y administrativos.
- E.** La contratación de contadores de planta especialmente en las organizaciones que aún no tienen, apoyarían de mejor forma a las juntas directivas, pues la asistencia estaría dirigida especialmente al contador y se apoyaría a la organización en dar fe que todo lo actuado por el contador esté en los parámetros que las leyes exigen.

VIII. ANEXO

A. Matriz del monitoreo realizado en las EFC.

Informe preliminar del monitoreo realizado en las EFCs. Al 31 de marzo del 2005

No.	Descripcion	CUSTOSEL	LABORANTES	OMYC	AFISAP	APROSAM	APROLAPA	AFICC	AFIC	Carmelita	La Tecnica	UMI
1	Cumplimiento de recomendaciones de revisiones contables.	60%	75%	85%	G	50%	0%	C	47%	65%	F	F
2	Libros contables operados:											
}	Mayor	Jun-03	Jun-04	Jun-04	Nov-04	A	A	C	A	Jun-04	D	D
	Diario	Jun-03	Jun-04	Jul-04	Nov-04	A	A	C	A	Jun-04	D	D
	Caja	Jun-03	Jun-04	Oct-04	Nov-04	A	A	C	A	Jun-04	D	D
	Balances	Jun-03	Jun-04	Nov-04	Nov-04	A	A	C	A	Jun-04	D	D
	Compras y Ventas	Jul-04	Dic-04	Dic-04	Nov-04	A	A	C	A	Jun-04	D	D
	Inventario	Jun-02	Jun-03		Dic-03	A	A	C	A	Jun-04	D	D
	Auxiliares (Bancos y Caja chica)	I	Feb-05	Dic-04	I	A	A	C	A	I	D	D
3	Estados Financieros	Jun-04	Jun-04	Oct-04	Dic-04	B	B	C	Jun-04	Jul-04	D	D
4	Cierres Fiscales	Jun-04	Jun-04	Jun-04	Dic-04	B	B	C	B	Jul-04	D	D
5	Declaración de Impuestos											
}	IVA	Ene-05	Ene-05	Dic-04	Feb-05	B	B	C	Dic-03	Ene-05	D	D
	ISR	Dic-04	Sep-04	Dic-04	Dic-04	B	B	C	Dic-03	Dic-04	D	D
	IGSS Patronal y Laboral	Dic-04	Ene-05	Dic-04	Ene-05	B	B	C	No están inscritos	Feb-05	D	D
	CONAP	H	H	H	H	B	B	C	H	H	D	D
6	Informe anual del empleador 2004 al Ministerio de Trabajo	No se ha elaborado	No se ha elaborado	No se ha elaborado	Presentado Feb-05	B	B	C	No se ha elaborado	No se ha elaborado	D	D
7	Implementación de herramientas Administrativas											
}	SCONEF	1	1	1	4	3	3	C	3	2	D	D
	SIPCOF	1	1	1	4	4	4	C	4	4	D	D
	Manual de procedimientos	1	4	1	4	4	4	C	4	4	D	D
	Software normativas	2	2	2	2	4	4	C	4	E	D	D
8	Informes de J.D a asamblea general	Mensual	Mensual	C/3 meses	C/4 meses	Anual	Anual	C	Anual	Anual	D	D

Observaciones

- A. Los Libros Contables no se encuentran en el domicilio fiscal de las organizaciones, los maneja el contador externo en el area central Peten.
- B.
A pesar de que se tuvo la reunión con miembros de la junta directiva no fue posible verificar la información pues tanto los libros contables como la documentación de ingresos y egresos las maneja el contador en el pueblo.
- C. No se ha realizado el monitoreo a pesar de haber convocado por parte del CONAP y habernos presentado en dos ocasiones a la comunidad, los integrantes de la Junta Directiva no se presentaron.
- D. El trabajo para este grupo de Cooperativas esta considerado para los primeros días del segundo trimestre del año.
- E. En la Cooperativa de Carmelita no se elaboró software de normativas.
- F. En las cooperativas no se realizó revisiones administrativo-contables por parte de CONAP
- G. En el informe realizado en AFISAP no se hicieron recomendaciones.
- H. Los Impuestos a CONAP han sido cancelados parcialmente por la mayoría de Organizaciones.
En los casos de Custosel, AFISAP y Carmelita llevan estos controles en forma electrónica, actualizados a la fecha.
- I.
 - 1 Estas herramientas están siendo utilizadas en su totalidad.
 - 2 Se está utilizando parcialmente.
 - 3 Se utilizó hasta el mes de junio/04 mediante el apoyo del personal contratado por CONAP/BIOFOR.
 - 4 No se está utilizando.

Anexo 18.

INFORME PARCIAL DE AVANCE.

Producto: Fortalecimiento de la capacidad administrativa y financiera de FORESCOM y de sus miembros y es reflejado en los resultados de auditorias anuales internas.

Dentro de los objetivos generales del proyecto está garantizar el fortalecimiento de la capacidad administrativa de FORESCOM y sus socios, y como medio verificable han sido las auditorias anuales y/o revisiones administrativas contables que se han realizado en cada una de las organizaciones incluyendo a FORESCOM, los resultados iniciales han sido sorprendentes debido a los múltiples hallazgos en muchos casos negativos, mismos que han generado igual cantidad de recomendaciones, sin embargo luego de la socialización y monitoreos posteriores hay cambios considerables pues las recomendaciones se han implementado en un buen porcentaje y buena parte de los hallazgos negativos actualmente se han convertido en fortalezas que están contribuyendo al fortalecimiento y consolidación de empresas autosostenibles, como se muestra en el cuadro a continuación:

Organización	Total de Recomendaciones	Implementadas Totalmente	Implementadas Parcialmente	Nivel de Cumplimiento
Laborantes	7	5	0	71.4%
CUSTOSEL	17	10	0	59%
OMYC	11	9	0	82%
AFISAP	0	0	0	0%
AFIC	17	2	7	53%
APROSAM	6	3	0	50%
Carmelita	16	9	5	87.5%
APROLAPA	14	0	0	0%
AFICC	12	0	0	0%

En el nivel de cumplimiento mostrado en el cuadro anterior se puede apreciar cómo la mayoría de organizaciones han implementado en un buen porcentaje que va del 50% en adelante las recomendaciones hechas por el proyecto en las revisiones contables realizadas.

Se desarrolla y proporciona asistencia contable y financiera por lo menos a cinco EFCs.

Lograr el fortalecimiento de la capacidad administrativa y financiera en las empresas forestales comunitarias ha sido uno de los objetivos específicos principales que se persigue con la asistencia proporcionada a lo largo de estos casi cuatro años de asistencia, en esta etapa del proyecto los esfuerzos han sido dirigidos a aquellas organizaciones en las cuales

se han identificado debilidades considerables en comparación con las demás y en aquellas organizaciones que han solicitado el apoyo en áreas específicas, siendo estas:

1. *Sociedad civil laborantes del bosque.*
2. *Organización manejo y conservación Uaxactún.*
3. *Cooperativa integral de comercialización Carmelita*
4. *Asociación forestal integral La Colorada.*
5. *Asociación de productores La Pasadita*



1. En la Sociedad Civil Laborantes del Bosque, el apoyo ha consistido en la elaboración de cierres fiscales, elaboración de informes financieros, monitoreo de procedimientos contables y administrativos, se proporcionaron formatos electrónicos para la elaboración de cheques y planillas de jornales. De la misma forma se han socializado las recomendaciones generadas en las revisiones administrativas a la Junta Directiva y Órgano de Fiscalización.

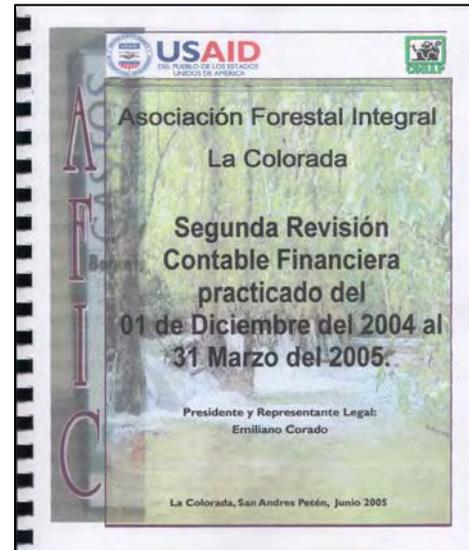
2. En la organización manejo y conservación OMYC se apoyó directamente en la elaboración de estados financieros anuales, gestiones de créditos en Bancafé, elaboración de flujo de caja proyectado del año 2005, elaboración de informes contables financieros para ser socializados en asamblea general ([Anexo 1](#)), elaboración de informes del proyecto pavos e incendios forestales y monitoreo de procedimientos contables entre otros.





3. De igual forma se apoyo a la cooperativa integral de comercialización Carmelita en la elaboración de estados financieros de enero a marzo 2005 (Anexo 2), implementación de herramientas administrativas (formato de planillas, cheques en forma electrónico, formato de conciliaciones y el SCONEF), se operó el SCONEF de enero a marzo 2005 y monitoreo de procedimientos contables verificando el seguimiento a las normas de contabilidad establecidas.

4. En este mismo orden se apoyo a la asociación forestal integral La Colorada con la elaboración de planillas de jornales y salarios, elaboración de contratos individuales de trabajo para cada uno de los socios que laboraron en el aprovechamiento forestal, se llevo a cabo la realización de un inventario de activos de la organización, elaboración de un informe financiero, recopilación de información contable, acompañamiento en gestiones fiscales, tributarias, laborales y de seguro social, y se está dando acompañamiento en verificar que el procedimiento empleado por el contador en sus libros contables sea el exigido por la ley. (Anexo 3)



5. De igual manera se apoyo a la asociación de productores La Pasadita, inicialmente en reuniones con integrantes de la junta interventora para recabar información de la situación actual, posteriormente asistiendo a la asamblea general en la cual se eligió a la nueva junta directiva, reuniones con la nueva junta directiva en la cual se socializaron los resultados del tercer informe administrativo contable correspondiente del 01 de septiembre 2002 al 30 de abril 2004 para poder iniciar la asistencia, se llevaron a cabo reuniones con el tesorero de la junta interventora y el nuevo contador contratado para coordinar actividades de transferencia de información, asimismo se realizó el levantamiento de un inventario general (Anexo 4) con el objeto de establecer el capital social de la organización, y se efectuó una recopilación de insumos para ser entregados al contador quien se encargará de elaborar un informe financiero, se realizaron además gestiones ante el seguro social y verificación del procedimiento empleado por el contador en el manejo de los libros contables.

Gestiones financieras a fin de obtener capital de trabajo.

Uno de los principales problemas surgidos a lo interior de las empresas forestales comunitarias a sus inicios, fue la falta de capital de trabajo para desarrollar sus actividades de aprovechamiento forestal debido a su reciente formación, esto provocó que intermediarios se aprovecharan de la situación y con el interés de comprar la producción de cada organización anticipaban un porcentaje mínimo con lo cual condicionaban el precio y la calidad de la madera.

Ante esta situación el proyecto Biofor inicia gestiones ante entidades financieras y por primera vez desde que las concesiones forestales comunitarias de la reserva de la biosfera maya fueron asignadas a grupos comunitarios, en el año 2003 ocho EFC fueron beneficiadas con capital de trabajo por parte del Banco del Café S.A. por un monto de diez millones de quetzales, siendo estas (Laborantes del Bosque, Custodios de la Selva, El Esfuerzo, Arbol Verde, Uaxactún, AFISAP, Cruce a la Colorada y Carmelita)

A partir de que el banco realiza los primeros desembolsos en el año 2,003 se abre la brecha para los siguientes años y se garantiza mediante esta modalidad la venta de la madera por parte de las organizaciones al mejor postor, es entonces cuando las empresas forestales comunitarias miran una inmejorable oportunidad y a partir de entonces ya no miran la falta de capital de trabajo como un factor que incida negativamente en sus operaciones forestales pues tienen garantizado con el banco el monto que necesiten de acuerdo a los flujos de caja presentados.

Luego del surgimiento de la FORESCOM se hacen gestiones para que sea tomada en cuenta por el banco como una empresa con potencial de financiamiento enlace entre el banco y las empresas forestales comunitarias sin embargo debido a su reciente formación y por políticas internas del banco la FORESCOM no califica y el banco decide trabajar directamente de nuevo con las comunidades.

A pesar de que las puertas están abiertas en el BANCAFE para las empresas forestales comunitarias que necesiten capital de trabajo; es la FORESCOM la que ha tomado este protagonismo y mediante financiamientos externos, está proporcionando el capital de trabajo necesario para ejecutar las operaciones forestales comunitarias a cambio de negociar directamente con los compradores.

Esto sin embargo no es motivo para que organizaciones que deseen puedan optar a trabajar con el Banco; actualmente es la Organización Manejo y Conservación UAXACTÚN la que ha recibido financiamiento para sus actividades forestales y el financiamiento está abierto para todas las que lo deseen.

Auditoría anual a las EFCs donde se este proporcionando este servicio y FORESCOM

Este mecanismo impulsado por el Consejo Nacional de Áreas Protegidas CONAP y ejecutado por personal del proyecto Biofor; ha sido quizá una de las herramientas mas importantes con las que la asistencia en el área administrativa a contado pero también mas controversial, mediante este instrumento se ha logrado obtener una radiografía general de la organización que permite determinar con certeza su estado actual y futuro; los resultados obtenidos han permitido implementar los mecanismos que conlleven a mejorar los procesos y tomar decisiones determinantes que fortalezcan la estructura administrativa y organizativa que redunde en beneficios directos para los grupos concesionarios y que mediante la

aplicación e implementación de procesos acordes a su naturaleza, los objetivos para los que fueron creados se alcancen.

Los informes generados contienen la siguiente información:

- *Resumen ejecutivo*
- *Detalle de ingresos y egresos.*
- *Resumen de diario general*
- *Resumen de libro de caja*
- *Libro mayor (acumulado)*
- *Hoja de trabajo*
- *Estado de Resultados (pérdidas y ganancias)*
- *Balance General*
- *Interpretación de Estados Financieros*
- *Integración de activos fijos*
- *Hallazgos y recomendaciones*

Se elaboran tres documentos los cuales son distribuidos un ejemplar a la organización revisada, un ejemplar al consejo nacional de áreas protegidas y un ejemplar al proyecto biofor; toda la información generada es utilizada por el contador de la organización para hacer las operaciones correspondientes en los libros contables y generar los informes futuros de acuerdo al modelo proporcionado, también es utilizada por los órganos de la empresa para demostrar ante su asamblea el estado de la organización que dirigen y ante entidades financiadoras con el objeto de adquirir capital de trabajo.

Otro aspecto importante de mencionar es que los hallazgos y recomendación generados en los informes llevan como fin principal demostrar el estado actual de la empresa y proponer alternativas de solución, sin embargo no siempre son bien aceptados por las juntas directivas, debido a que la información generada en muchos casos pone de manifiesto las debilidades y deficiencias que en un período específico existan en la organización, y pocas veces se toma en cuenta que es mediante la identificación de los hallazgos que se pueden realizar las recomendaciones correspondientes y dar el acompañamiento necesario para reducir los riesgos que implica no estar operando de acuerdo a las leyes a las que como entidades legalmente constituidas deben responder; esto implica la ejecución de un plan de acción que tiene por objeto implementar las recomendaciones y eliminar los hallazgos negativos en el menor tiempo posible. (Anexo 5)

En el presente período se elaboraron tres informes (FORESCOM, La Cooperativa Carmelita y La Asociación Forestal Integral La Colorada)

- **Empresa Comunitaria de Servicios del Bosque FORESCOM**

Se elaboró una revisión administrativa contable con el objeto de apoyar el cumplimiento a las condicionantes de certificación grupal, como regente forestal para fortalecer su capacidad administrativa y financiera.

Se practicaron los estados financieros del 01 de diciembre 2003 al 30 de noviembre 2004.

En el informe presentado se hace referencia a los avances concernientes a los ingresos, gastos, deudas pagadas y adquiridas y el balance financiero; además se presentan los principales hallazgos y recomendaciones como un resultado al cual habrá que darle seguimiento en la asistencia administrativa.

Es importante hacer referencia que después de un año de operaciones de la FORESCOM los procesos contables y financieros necesitan ser fortalecidos a efecto de que operen bajo los principios y estándares de contabilidad legalmente establecidos y con apego a las normas internacionales de contabilidad; con el único objetivo de que la FORESCOM pueda consolidarse como una empresa mercantil sostenible. (Anexo 6)

- **Asociación Forestal Integral La Colorada**

En el mes de junio del presente año y a solicitud del Consejo Nacional de Áreas Protegidas CONAP, se practicó una revisión administrativa contable la cual abarcó el período de **diciembre 2004 a marzo 2005**. Los pormenores sobre la metodología utilizada en la presente revisión fueron respaldados en los principios de contabilidad generalmente aceptados y de acuerdo a la información proporcionada por la Junta Directiva mediante documentos de soporte visibles (facturas y recibos) el informe en mención resume los aspectos más sobresalientes, destacando para ello los avances concernientes a los ingresos, gastos, deudas adquiridas así como su respectivo inventario.

En el informe elaborado se incluye la siguiente información: (Anexo 3)

Un resumen ejecutivo.

Hallazgos y recomendaciones.

Inventario elaborado al 31 de mayo 2005

Base de datos del SCONEF de diciembre 2004 a marzo 2005.

- **Cooperativa Carmelita**

La Cooperativa Carmelita como actividad inicial de la nueva junta directiva, fue solicitar el apoyo del proyecto para la elaboración de una revisión administrativa contable, misma que se llevó a cabo con el objeto de proporcionar una breve visión panorámica sobre la actual situación financiera y disponibilidad económica con que la cooperativa cuenta.

En el presente informe se incluyen los estados financieros los cuales fueron practicados y elaborados del 01 enero al 31 de marzo del 2,005 en donde se resumen los aspectos más sobresalientes del Informe realizado, destacando para ello los avances concernientes a los ingresos, gastos, y deudas adquiridas y el balance financiero. (Anexo 2)

ANEXOS

Anexo 1: *Séptimo Informe general OMYC*

Anexo 2: *Estados Financieros Carmelita [removed]*

Anexo 3: *Informe Contable La Colorada [removed]*

Anexo 4: *Inventario General La Pasadita [removed]*

Anexo 5: *Presentación Revisión Administrativa Contable*

Anexo 6: *Resumen Ejecutivo FORESCOM*



**Séptimo Informe General de
Ingresos y Egresos Realizados
por la Junta Directiva de**

O. M. Y. C

Del 01 de Enero al 31 Marzo del 2,005.

**Presidente y Representante Legal:
Manuel de Jesús Fajardo Barrientos**

Saldo Inicial

Corpobanco, Bancafe y Banrural

Q. 106,328.54

A yellow tractor is positioned in a logging site, surrounded by large logs. A worker is visible in the background, and the ground is covered with wood chips and debris. The text "Mes de Enero" is overlaid in a large, yellow, stylized font with a black outline.

Mes de Enero

2,005.

Resumen por Centro de Costo

Enero 2,005

Sociedad Civil, Organización Manejo y Conservación

S.C. OMYC

Uaxactún, Flores, Petén

Correpondiente al Mes de Enero del 2,005.

CENTRO DE COSTOS ▼	Resumen por Centros de Costo	
Administración S.C. OMYC	Q.	138,113.36
Aprovechamiento	Q.	572.00
Aserrio	Q.	33,762.40
Impuestos	Q.	45,568.41
Telesecundaria	Q.	2,559.54
Línea Telefónica OMYC	Q.	2,791.57
Control y Vigilancia	Q.	100.00
Grand Total	Q.	223,467.28

Resumen por Actividades

Enero 2,005

**Sociedad Civil, Organización Manejo y Conservación
S.C. OMYC**

Uaxactún, Flores, Petén

Correspondiente al Mes de Enero del 2,005.

ACTIVIDAD	Resumen por Actividades
Alimentos	Q. 2,701.00
Aserrio	Q. 2,681.40
Asistente Administrativo OMYC (Contador)	Q. 2,496.93
Ayuda Social	Q. 3,441.00
Caja Chica Pte. Liquidar	Q. 414.60
Carga y transporte	Q. 20.00
Combustibles y Lubricantes Admon.	Q. 18.00
Comision Junta Directiva	Q. 320.00
Deolucion S/Prestamo	Q. 50,000.00
Dietas Junta Directiva	Q. 8,691.67
Encargado de Teléfono	Q. 1,366.21
Gastos de Asamblea	Q. 869.00
Guardian Aserradero (Guachimán)	Q. 100.00
Guardian Oficina OMYC	Q. 1,469.01
Impuestos CONAP	Q. 40,436.41
Impuestos SAT	Q. 5,118.00
Otros impuestos	Q. 14.36
Pago de IGSS	Q. 2,912.33
Pago de INTECAP	Q. 306.56
Papeleria y Utiles Admón.	Q. 80.00
Repuestos y Accesorios P/Vehiculos	Q. 1,615.00
Repuestos y Reparaciones Varias	Q. 615.00
Servicio Telefónico	Q. 2,891.57
Utencilios de Limpieza Oficina	Q. 63.00
Encargado de Aserradero	Q. 1,777.39
Estibado	Q. 7,666.32
Honorarios Profesionales	Q. 50.00

Resumen por Rubros Contables

Enero 2,005.

Sociedad Civil, Organización Manejo y Conservación

S.C. OMYC

Uaxactún, Flores, Petén

Correspondiente al Mes de Enero del 2,005.

RUBRO	Resumen por Rubros
Alimentos	Q 2,701.00
Caja Chica	Q 414.60
Combustibles y Lubricantes	Q 2,211.00
Devolucion S/Prestamo	Q 50,000.00
Dietas	Q 8,741.67
Donaciones Otorgadas	Q 3,321.00
Equipo de Aserrio	Q 4,523.00
Equipo Forestal	Q 30.00
Fletes y Acarreos	Q 7,030.00
Fumigación de Madera	Q 160.00
Gastos de Asamblea	Q 869.00
Gastos de Exportacion	Q 431.20
gastos generales	Q 73.00
Herramientas Menores	Q 607.00
Honorarios Profesionales	Q 50.00
Hospedaje y Alimentacion	Q 472.80
IGSS Cuota Laboral	Q 867.57

Sociedad Civil, Organización Manejo y Conservación

S.C. OMYC

Uaxactún, Flores, Petén

Correspondiente al Mes de Enero del 2,005.

REGISTRO DE INGRESOS	DESCRIPCION	Deposito Monetario No.	Resumen de Ingresos
Caja Chica			Q. 77.46
	Por Liqui. De Cajas Chi. Cheq. No. 574 y 590 a nombre de Manuel de Jesus Fajardo Barrientos de Fecha 21 y 26 de Diciembre del 2004		Q. 37.96
		4193839	Q. 37.96
	Por Liqui. De los Siguietes Che. No.667 y 670 a nombre de Noelia Esmeralda Mendez Caal		Q. 28.50
		1794761	Q. 28.50
	Por Liqui. Del Che. No. 677 a Nombre de Manuel de Jesus Fajardo Barrientos		Q. 11.00
		1889822	Q. 11.00
Intereses Bancarios			Q. 3.57
	Por intereses Bancarios		Q. 3.57
		1666671	Q. 3.57
Otros Ingresos			Q. 531.00
	Por Impuesto de S/venta de barillas, que se le hiso a la Sra. Gisela Ortiz, del Restaurante "Meson Tikal"		Q. 327.00
		1889622	Q. 327.00
	Por intereses Bancarios		Q. 204.00
		87042	Q. 204.00

Sociedad Civil, Organización Manejo y Conservación

S.C. OMYC

Uaxactún, Flores, Petén

Correspondiente al Mes de Enero del 2,005.

RESUMEN GENERAL

CONCEPTO	ENTRADAS	SALIDAS	Saldo P/Sig. Mes
S/Ant. Corpobanco, Banrural y Banca	Q 106,328.54		
INGRESOS (Entradas)			
Caja Chica	Q 77.46		
Intereses Bancarios	Q 3.57		
Otros Ingresos	Q 531.00		
Transferencia de Fondos (Cta. 0-57-0	Q 33,150.00		
Venta de Gasolina	Q 230.00		
Venta de Madera Local.	Q 1,429.50		
Venta de Madera Nacional	Q 172,586.88		
Venta de Orillas	Q 460.00		
Venta de Tambos	Q 75.00		
EGRESOS (Salidas)			
Administración S.C. OMYC		Q 138,113.36	
Aprovechamiento		Q 572.00	
Aserrió		Q 33,762.40	
Impuestos		Q 45,568.41	
Telesecundaria		Q 2,559.54	
Línea Telefónica OMYC		Q 2,791.57	
Control y Vigilancia		Q 100.00	
TOTAL	Q 314,871.95	Q 223,467.28	Q 91,404.67

CONCILIACION	
BANRURAL	Q. 1,395.36
BANCAFE	Q. 40,145.22
CORPOBANCO	Q. 49,864.09
	Q. 91,404.67

Mes de Febrero

2,005

Organización

"OMYC. S.C."

vacación

Manejo Y

Resumen por Centro de Costo

Febrero 2005

Sociedad Civil, Organización Manejo y Conservación

S.C. OMYC

Uaxactún, Flores, Petén

Correpondiente al Mes de Febrero del 2,005.



CENTRO DE COSTOS	Resumen por Centros de Costo	
Administración S.C. OMYC	Q.	58,840.06
Aprovechamiento	Q.	28,708.16
Aserrio	Q.	33,123.98
Impuestos	Q.	3,991.80
Total general	Q.	124,664.00

Resumen por Actividades

Febrero 2,005

Sociedad Civil, Organización Manejo y Conservación
S.C. OMYC

Uaxactún, Flores, Petén

Correspondiente al Mes de Febrero del 2,005.

ACTIVIDAD	Resumen por Actividades	
Afiladuría	Q.	8,116.27
Aistente Tecnico	Q.	2,827.39
Alimentos	Q.	3,773.50
Arrastre	Q.	100.00
Aserrio	Q.	7,928.68
Asistente Administrativo OMYC (Contado	Q.	2,596.93
Ayuda Social	Q.	200.00
Ayudante Afiladuría	Q.	500.00
Ayudante Aserrador	Q.	1,415.46
Ayudante de Cocina	Q.	500.00
Ayudante Desorilladora	Q.	4,090.44
Ayudante Despuntadora	Q.	3,014.26
Bodeguero	Q.	1,044.16
Caja Chica Pte. Liquidar	Q.	478.64
Chofer de S.C. OMYC	Q.	1,000.00
Cocinera	Q.	500.00
Combustibles y Lubricantes Admon.	Q.	585.00
Comision Junta Directiva	Q.	680.50
Cubicacion de Madera	Q.	250.00
Descortezado	Q.	320.00
Desorillador	Q.	100.00
Desorilladora	Q.	1,115.46
Despuntador	Q.	1,325.10
Dietas Junta Directiva	Q.	9,247.77
Elaboracion de Desorilladora	Q.	1,500.00
Elaboracion de Desorilladora.	Q.	5,540.00
Elaboracion del Campamento	Q.	476.00

Resumen por Rubros Contables

COMPARACION GRAMICA DE GASTOS POR
RUBROS
Febrero 2,005.

Sociedad Civil, Organización Manejo y Conservación

S.C. OMYC

Uaxactún, Flores, Petén

Correspondiente al Mes de Febrero del 2,005.



RUBRO	Resumen por Rubros
Alimentos	Q 3,773.50
Alquiler de Motosierras	Q 300.00
Caja Chica	Q 478.64
combustibles y lubricantes	Q 3,671.00
Cuota Intecap	Q 378.17
Dietas	Q 9,347.77
Donaciones Otorgadas	Q 200.00
Equipo de Aserrio	Q 7,520.00
Equipo de Cocina	Q 291.00
Equipo de Oficina	Q 73.00
Flejes	Q 1,189.70
Fletes y Acarreos	Q 1,520.00
Gastos Generales	Q 1,323.75
Herramientas Menores	Q 750.00
Honorarios Profesionales	Q 1,985.00
Hospedaje y Alimentacion	Q 370.00
IGSS Cuota Laboral	Q 1,070.22

Sociedad Civil, Organización Manejo y Conservación

S.C. OMYC

Uaxactún, Flores, Petén

Correspondiente al Mes de Febrero del 2,005.



REGISTRO DE INGRESOS	DESCRIPCION	Deposito Monetario No.	Resumen de Ingresos
Caja Chica			Q. 468.50
	Liquidac. Ch. No. 714 de fecha 17/02/2005 a Nombre de Adan Palencia Borrayo.		Q. 90.20
		2233364	Q. 90.20
	Liquidac. Ch. No. 707 de Manuel Fajardo B.		Q. 15.00
		5212862	Q. 15.00
	Liquidac. Ch. No. 712 de Manuel Fajardo B.		Q. 23.00
		5212862	Q. 23.00
	Liquidac. Ch. No. 715 de Manuel Fajardo B.		Q. 14.50
		5212862	Q. 14.50
	Liquidac. Ch. No. 725 de Manuel Fajardo B.		Q. 34.25
		5212862	Q. 34.25
	Liquidac. Ch. No. 586 de Noelia Mendez Caal		Q. 1.60
		5212862	Q. 1.60
	Liquidac. Ch. No. 699 de Noelia Mendez Caal		Q. 2.00
		5212862	Q. 2.00
	Liquidac. Ch. No. 730 de Manuel Fajardo B.		Q. 208.50
		5212862	Q. 208.50
	Se duplico el Deposito de Liquidac. Ch. No. 725 de Manuel Fajardo B.		Q. 34.25
		5212862	Q. 34.25
	Liquidacion Chs Nos. 705,719,632,639,657, 709 y 700 a Nombre de Manuel Fajardo y Noelia Mendez.		Q. 45.20
		5212862	Q. 45.20

Sociedad Civil, Organización Manejo y Conservación

S.C. OMYC

Uaxactún, Flores, Petén

Correspondiente al Mes de Febrero del 2,005.



RESUMEN GENERAL

CONCEPTO	ENTRADAS	SALIDAS	Saldo P/Sig. Mes
S/Ant. Corpobanco, Banrural y Banca	Q 91,404.67		
INGRESOS (Entradas)			
Caja Chica	Q 468.50		
Anticipo s/Ventas de Madera	Q 163,002.61		
Venta de Madera Local	Q 36,780.50		
Venta de Xate	Q 3,600.00		
EGRESOS (Salidas)			
Administración S.C. OMYC		Q 58,840.06	
Aprovechamiento		Q 28,708.16	
Aserrio		Q 33,123.98	
Impuestos		Q 3,991.80	
TOTAL	Q 295,256.28	Q 124,664.00	Q 170,592.28

CONCILIACION	
BANRURAL	Q. 41,772.86
BANCAFE	Q. 127,646.00
CORPOBANCO	Q. 1,173.42
	Q. 170,592.28
	0,

Mes de Marzo

2,005.

LIBRO DE PLANILLAS



Resumen por Centro de Costo

Marzo 2005

Sociedad Civil, Organización Manejo y Conservación
S.C. OMYC

Uaxactún, Flores, Petén

Correpondiente al Mes de Marzo del 2,005.

CENTRO DE COSTOS	Resumen por Centros de Costo	
Administración S.C. OMYC	Q.	279,149.61
Aprovechamiento	Q.	71,528.06
Aserrió	Q.	28,608.66
Impuestos	Q.	120.00
Telesecundaria	Q.	2,388.54
Grand Total	Q.	381,794.87

Resumen por Actividades

COMPARACION GRAFICA DE GASTOS
POR ACTIVIDADES
Marzo 2,005

Sociedad Civil, Organización Manejo y Conservación

S.C. OMYC

Uaxactún, Flores, Petén

Correspondiente al Mes de Marzo del 2,005.

ACTIVIDAD	Resumen por Actividades
Afiladuría	Q. 13,903.41
Aistente Tecnico	Q. 12,611.51
Alimentos	Q. 4,354.00
Arrastre	Q. 5,418.21
Aserrio	Q. 4,359.60
Ayuda Social	Q. 100.00
Ayudante de Cocina	Q. 1,344.96
Ayudante de Motosierrista	Q. 1,048.36
Ayudante Desorilladora	Q. 1,248.19
Ayudante Mapero	Q. 1,712.54
Caja Chica Pte. Liquidar	Q. 89.21
Cocinera	Q. 3,933.99
Combustibles y Lubricantes Admon.	Q. 83,797.19
Combustibles y Lubricantes Aprovechami	Q. 2,063.00
Comision Junta Directiva	Q. 1,078.00
Desorillador	Q. 865.46
Despuntador	Q. 1,980.92
Dietas Junta Directiva	Q. 4,650.00
Elaboracion de Desorilladora	Q. 7,220.00
Elaboracion de Desorilladora.	Q. 1,300.00
Estibado	Q. 3,173.82
Fletes y Acarreos	Q. 1,200.00
Guardian Oficina OMYC	Q. 1,655.00
Mantenimiento de camino principal	Q. 3,200.00

Resumen por Rubro Contable

COMPAÑIA CON GRÁFICO DE GASTOS POR
RUBROS
Marzo 2,005

Sociedad Civil, Organización Manejo y Conservación

S.C. OMYC

Uaxactún, Flores, Petén

Correspondiente al Mes de Marzo del 2,005.

RUBRO	Resumen por Rubros
Alimentos	Q 4,354.00
Alquiler de Maquinaria y Vehículos	Q 8,000.00
Alquiler de Motosierras	Q 4,060.00
Caja Chica	Q 929.62
Combustibles y Lubricantes	Q 86,632.19
Dietas	Q 6,305.00
Donaciones Otorgadas	Q 100.00
Equipo de Aserrio	Q 9,864.00
Fletes y Acarreos	Q 1,200.00
Gastos Generales	Q 3,556.00
Herramientas Menores	Q 3,551.00
Hospedaje y Alimentacion	Q 1,255.00
Impresión, Encuadernado y Reproducci	Q 75.65
Jornales	Q 2,457.00

Sociedad Civil, Organización Manejo y Conservación

S.C. OMYC

Uaxactún, Flores, Petén

Correspondiente al Mes de Marzo del 2,005.

REGISTRO DE INGRESOS	DESCRIPCION	Deposito Monetario No.	Resumen de Ingresos
Caja Chica			Q. 36.31
	Liquidacion de Cajas Chicas Nos. 651,692,751,753,760 y 776 a Nombre de Manuel Fajardo, Noelia Mendez Caal y Jose Maria Salazar Santos.	9645730	Q. 36.31 Q. 36.31
Servicio Telefonico OMYC			Q. 5,500.00
	Ingreso que corresponde al Ingresos percibidos por alquiler del Telefono Comunitario o Linea Telefonica de OMYC. Enero y Febrero/2005.	4811873	Q. 5,500.00 Q. 5,500.00
Venta de Madera de Exportacion			Q. 726,231.97
	Nota de Credito o Transferencia Bancaria de City Bank de \$10,043.20 a Tipo de Cambio de Q. 7.605 por Venta de Madera de Caoba a GIBSON GUITARRA Según Factura de Ingreso OMYC No. 72 de Fecha 21 Febrero/2005.	700698	Q. 76,378.54 Q. 76,378.54
	Nota de Credito o Transferencia Bancaria de City Bank de \$81,356.20 a Tipo de Cambio de Q. 7.57 por Venta de Madera de Especie Caoba a J. GIBSON Mcilvain Company Según Factura de Ingreso OMYC No. 75.	771490	Q. 615,866.43 Q. 615,866.43
	Transferencia Por Venta de Madera	2314335	Q. 33,987.00 Q. 33,987.00
Venta de Madera Nacional			Q. 37,217.96
	Por Venta de Madera de Caoba, que se le hiso al Sr. Virgilio Luna dando el 60% S/33,458 segon Factura No. 78 y 80 de la OMYC	1889647	Q. 20,070.00 Q. 20,070.00
	Por la Venta de Madera de Manchiche y Sta. Maria Que se le Hiso al Sr. Antonio Ortiz Según Factura No. 76 y 77 de la OMYC	1889646	Q. 2,384.96 Q. 2,384.96
	Por la Venta de Madera Selecta de Sta. Maria que se le hiso al Sr. Antonio Ortiz Según Factura No. 81 y Nota de Envio No. 34 de La OMYC	1889645	Q. 1,375.00 Q. 1,375.00
	Por La Venta de Madera que se le Hiso al Sr. Virgilio Luna Los cuales estaban Pendientes de Pago	1889649	Q. 13,388.00 Q. 13,388.00
SUMA TOTAL DE INGRESOS			Q. 768,986.24

Sociedad Civil, Organización Manejo y Conservación

S.C. OMYC

Uaxactún, Flores, Petén

Correspondiente al Mes de Marzo del 2,005.

RESUMEN GENERAL

CONCEPTO	ENTRADAS	SALIDAS	Saldo P/Sig. Mes
S/Ant. Corpobanco, Banrural y Bancafe.	Q 170,592.28		
INGRESOS (Entradas)			
Caja Chica	Q 36.31		
Servicio Telefonico OMYC	Q 5,500.00		
Venta de Madera de Exportacion	Q 726,231.97		
Venta de Madera Nacional	Q 37,217.96		
EGRESOS (Salidas)			
Administración S.C. OMYC		Q 279,149.61	BANRURAL Q. 41,772.86
Aprovechamiento		Q 71,528.06	BANCAFE Q. 460,107.41
Aserrió		Q 28,608.66	CORPOBANCO Q. 55,903.38
Impuestos		Q 120.00	Q. 557,783.65
Telesecundaria		Q 2,388.54	
TOTAL	Q 939,578.52	Q 381,794.87	Q 557,783.65



Revisiones administrativas contables



Empresas Forestales Comunitarias

Objetivos:

- Brindar a las EFC mediante una revisión minuciosa información fehaciente sobre el estado actual de la empresa.

- Identificar hallazgos en el manejo de ingresos y egresos que no llenen los requisitos para ser aceptados como válidos y recomendar posibles soluciones.

- Asegurar que todos los procedimientos administrativos empleados en las organizaciones cumplan con los criterios de contabilidad generalmente aceptados.

- Garantizar el cumplimiento de compromisos administrativos ante el Estado como concesionarios forestales comunitarios.



Introducción:

El aspecto administrativo, ha representado uno de los mayores desafíos, sin embargo los resultados han sido satisfactorios logrando que mediante la implementación de procesos y controles la estructura administrativa y organizativa se consolide en las EFC.

Los hallazgos y recomendaciones producto de las revisiones contables han puesto de manifiesto las debilidades que existen en el sistema administrativo de las EFC., sin embargo al momento del monitoreo realizado; los avances son significativos pues se han implementado las recomendaciones y eliminado los hallazgos negativos en un buen porcentaje.

Este es un claro indicador de la buena voluntad que existe en las juntas directivas por ser cada día mas eficientes y lograr mediante la adopción de prácticas administrativas la autosostenibilidad de sus organizaciones.

Procedimientos empleados:

- Elaborar un inventario final de todos los activos (bienes) con que cuenta la organización.



- Elaborar un Corte de caja y arqueo de caja para verificar saldos en caja y bancos, (debe ser elaborado por el contador al día de la revisión).

- Disponer de los estados de cuenta bancaria, de depósitos monetarios, facturas y recibos por la empresa así como de los proveedores.



- Revisar documentos de gastos (recibos, facturas, contratos, convenios, cheques, vouchers, procedimientos administrativos, etc)



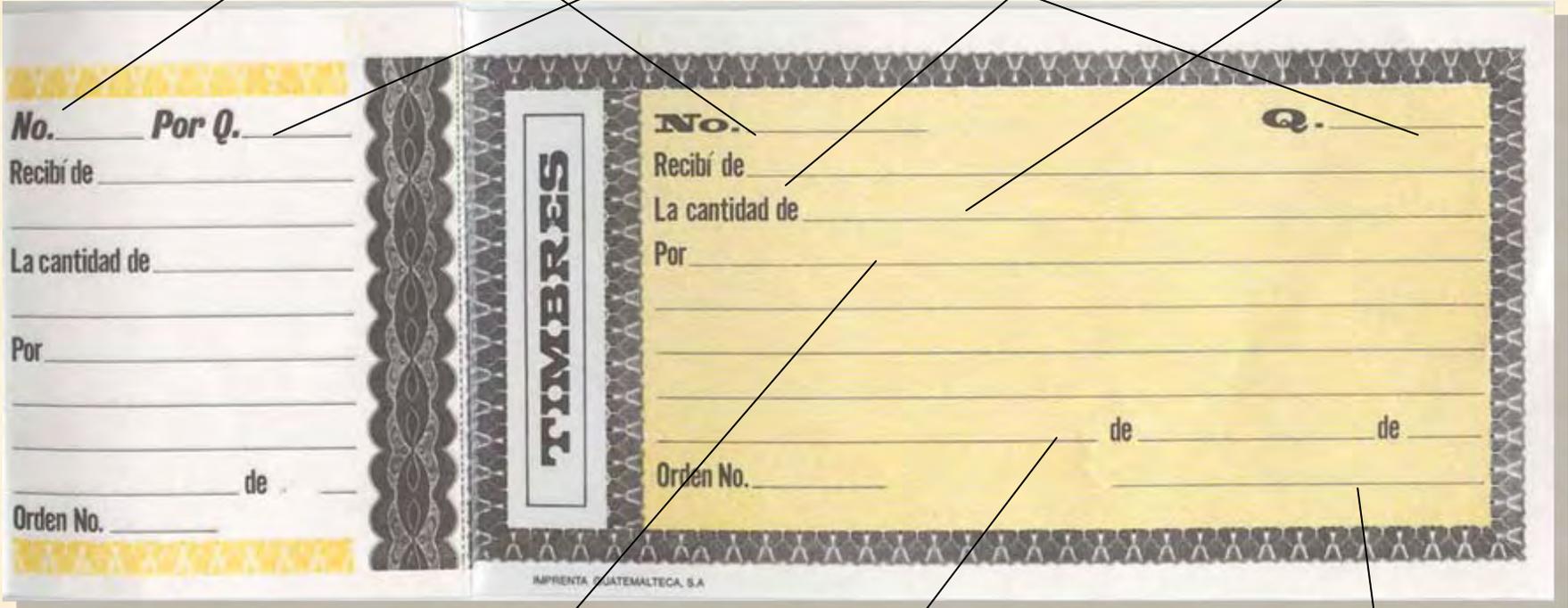
Qué verificar en los Recibos:

1.) Número recibo

2.) Cantidad en números

3.) Nombre de quien recibe

4.) Cantidad en letras



CODO

CUERPO

5.) Razón por la que se hace el servicio

6.) Lugar y La fecha

7.) Firma, nombre y número de cédula de quien recibe.

Qué verificar...

- El cumplimiento de compromisos en convenios y contratos firmados.
- [Manual de procedimientos administrativos](#) para verificar el cumplimiento de procesos en las áreas de recursos humanos, servicios generales y finanzas.

NOTA:

- El apoyo del contador, administrador y/o gerente de la organización es necesario pues son ellos quienes tienen el historial de todo lo actuado en la empresa.
- El apoyo del Órgano de Fiscalización es indispensable pues son ellos los que avalan la documentación contable con el [sello y firmas respectivas](#).

Herramientas de apoyo

1. Manual de Procedimientos

Administrativos

Manual de Procedimientos Administrativos



Para Empresas Forestales Comunitarias

Santa Elena, Flores Petén, agosto 2004



INDICE

I. PRESENTACION	4
1. ORGANIGRAMA	5
II. DESCRIPCIÓN DEL MANUAL	6
1. INTRODUCCIÓN	6
2. OBJETIVOS DEL MANUAL	6
A. Generales:	6
B. Específicos:	6
III. POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS	7
1. PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS DE CONTROL	7
2. PROCESOS INCLUIDOS EN EL MANUAL	7
IV. RECURSOS HUMANOS	8
1.- CONCEPTOS Y DEFINICIONES:	8
1.1- Definición de Administración de Recursos Humanos:	8
1.2- Que es el Recurso Humano:	8
2.- RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL PERMANENTE Y TEMPORAL	8
2.1 Que es Redutamiento?	8
2.2 Política General	9
2.3 Políticas Específicas	9
2.4 Reclutamiento y Selección de Personal Permanente (a nivel interno)	11
2.5 Reclutamiento y Selección de Personal Permanente (a nivel externo)	12
2.6 Redutamiento y Selección de Personal Temporal	13
3.- INDUCCIÓN	14
3.1 Que es Inducción?	14
3.2 Política General	14
3.3 Política Específica	14
3.4 Inducción a la Empresa	16
3.5 Inducción al Puesto	16
4.- CAPACITACIÓN (Entrenamiento)	17
4.1 Que es la Capacitación o Entrenamiento?	17
4.2 Política General	17
4.3 Políticas Específicas	18
4.4 Capacitación	20
5.- EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	21
5.1 Que es la Evaluación del Desempeño?	21
5.2 Política General	21
5.3 Políticas Específicas	21
5.4 Evaluación del Desempeño	23
6.- FINALIZACIÓN DE LA RELACION LABORAL	24
6.1 En que Consiste la Finalización de la Relación Laboral?	24
6.2 Política General	24
6.3 Políticas Específicas	24
6.4 Finalización de Relación Laboral	26

...Herramientas de apoyo

2. Estatutos y Reglamentos.

The screenshot shows a web browser window with the following elements:

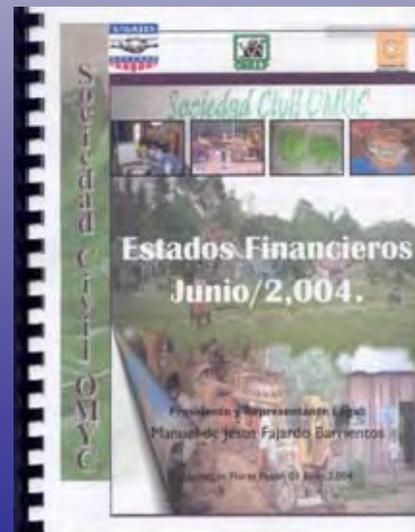
- Browser Title Bar:** USAID - Chemonics - Biofor
- Address Bar:** :: Arbol Verde ::
- Page Header:**
 - USAID logo and text: "Agencia de los Estados Unidos de América Para el Desarrollo Internacional"
 - Logo of "Sociedad Civil para el Desarrollo Árbol Verde" with the text "110 Flores, Perito"
 - Chemonics International, Inc. logo
 - Buttons: "Inicio" (green) and "Salir" (red)
- Main Content:**
 - A blue button labeled "Reglamento Interno".
 - A link labeled "Índice General".
 - A list of articles (Artículo 30 to 54) in a scrollable area on the left.
 - A large empty white rectangular area on the right, likely a placeholder for the content of the selected article.
- Taskbar:** Windows start button, "USAID - Chemonics - ..." taskbar icon, system tray with "ES", network, volume, and clock showing "09:59 a.m."

Reglamento Interno

Índice General

- Artículo 30. Del Fortalecimiento Social
- Artículo 31. Fondos Operativos De La Sociedad
- Artículo 32. Administracion De Los Recursos Financieros De La Sociedad
- Artículo 33. Dietas Y Viaticos
- Artículo 34. Obligtoriedad De Abonar Al Capital Social De La Sociedad
- Artículo 35. Destino De Los Fondos Retenidos Por Concepto De Multas E In
- Artículo 36. Prestamos Financieros Otorgados Por La Sociedad
- Artículo 37. Morosidad En La Cancelacion De Deudas
- Artículo 38. Incumplimiento A Contratos De Prestamos
- Artículo 39. Distribucion De Utilidades Entre Socios Activos
- Artículo 40. Faltas
- Artículo 41. Resolucion De Conflictos
- Artículo 42. Sanciones
- Artículo 43. Sanciones Por Inasistencia A Sesiones De Asamblea General
- Artículo 44. Sancion Por Morosidad En El Pago De Cuotas, Multas O Interes
- Artículo 45. Sancion Por Morosidad En Prestamos
- Artículo 46. Incumplimiento De Obligaciones De Parte De Los Organos De L
- Artículo 47. Vacantes En Junta Directiva, Organo De Fiscalizacion O De Co
- Artículo 48. Sobre Disposiciones Anteriores A La Aprobacion De Estos Re
- Artículo 49. De Las Disposiciones No Contempladas En El Presente Reglam
- Artículo 50. Periodo De Gracia Para Efectuar La Cancelacion De Cuotas
- Artículo 51. Modificaciones Al Presente Reglamento
- Artículo 52. Vigencia
- Artículo 53. Interpretacion
- Artículo 54. De Los Socios Ausentes

Productos Generados



Contenido de los informes



- Resumen Ejecutivo
- Detalle de ingresos y egresos.
- Resumen de diario general
- Resumen de libro de caja
- Libro mayor (acumulado)
- Hoja de trabajo
- Estado de Resultados (pérdidas y ganancias)
- Balance General
- Interpretación de Estados Financieros
- Integración de activos fijos
- Hallazgos y recomendaciones

De los Hallazgos.

Es la acción y efecto de dar con algo determinado ya sea positivo o negativo.

En las revisiones contables se determinan mediante la verificación de procedimientos generales de la empresa y revisión minuciosa en documentos de ingresos y egresos.

Ojo: los hallazgos pueden ser negativos y/o positivos.

De las Recomendaciones.

Es la acción de recomendar medidas para corregir deficiencias y/o apoyar fortalezas encontradas en los procesos generales de la empresa y en documentos de ingresos y egresos.

Ojo: Generalmente las recomendaciones incluyen el que, el como y el cuando deberán ser implementadas.

Hallazgos negativos que se repiten con frecuencia en las organizaciones

Aspectos contables:

- Libros contables no actualizados.
- Estados financieros no elaborados.
- Conciliaciones bancarias no elaboradas.
- Sobrecarga de funciones en el contador.
- Libros contables y documentos de ingresos y egresos en domicilio fiscal diferente al de la organización.
- Falta de un contador de planta

Aspectos administrativos:

- **Recibos simples:**

- ✓ Carecen de número de cédula, nombre y firma del proveedor.

- **Facturas contables:**

- ✓ Con número de NIT diferente al de la organización.
- ✓ Total únicamente en números y no en letras.
- ✓ No se detalla la compra únicamente se anota por su compra y/o por consumo.
- ✓ Carecen de firma y sello del comercio o proveedor.

- **Activos Fijos:**

- ✓ No se les ha aplicado la tasa de depreciación que la ley estipula.

Aspectos administrativos

- **Cheques:**

- ✓ Girados al portador, prefechados y en blanco.

- **Gastos de viaje (viáticos)**

- ✓ No cuentan con formulario y/o planilla respectiva.

- **Proceso de compras:**

- ✓ Genera conflicto de interés pues esta tarea es ejecutada regularmente por el tesorero.

NOTA: Aproximadamente un 40% de la documentación de egresos que se maneja en las EFC, son recibos simples, lo que significa que este IVA no puede ser acreditado.

Aspectos fiscales, laborales y seguro social:

- **Retraso en pagos de seguro social cuota laboral y patronal.**
- **Retraso en pagos de impuestos a la SAT.**
- **Falta de planillas de jornales y contratos de trabajo.**
- **Falta declaración anual de jornales al Ministerio de Trabajo.**

Aspecto de normativas internas:

- **Incumplimiento de normativas.**
- **Los documentos de legítimo abono no están avaladas por el órgano de fiscalización.**
- **Falta de transferencia de información y documentación en cambios de juntas directivas.**
- **Cambios generales de personal (dirección y administración)**

Recomendaciones Implementadas.

Organización	Total de Recomendaciones	Implementadas Totalmente	Implementadas Parcialmente	Nivel de Cumplimiento
Laborantes	7	5	0	71.4%
CUSTOSEL	17	10	0	59%
OMYC	11	9	0	82%
AFISAP	0	0	0	0%
AFIC	17	2	7	53%
APROSAM	6	3	0	50%
Carmelita	16	9	5	87.5%
APROLAPA	14	0	0	0%
AFICC	12	0	0	0%

Monitoreo realizado del 11/2/05 al 18/3/05

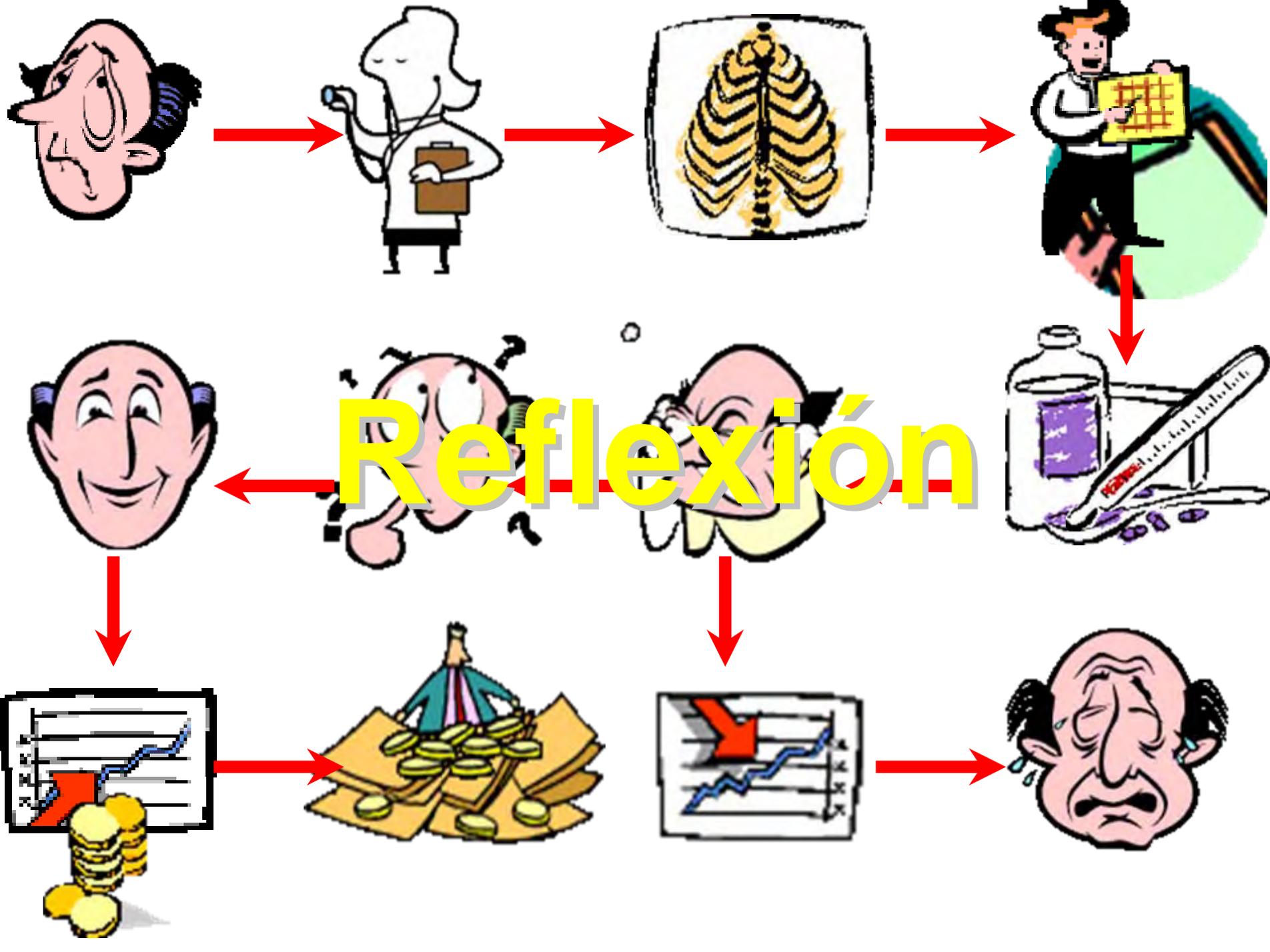
Conclusión:

Las revisiones contables generan información que permite tener Estados Financieros actualizados, se ha capacitado al contador interno de cada organización para que en base a la información continúe generando los estados financieros mensualmente o por lo menos cada seis meses.

Se ha demostrado que cuando existe una estructura administrativa funcional se generan los controles necesarios y se producen los resultados deseados mediante los cuales se puede apreciar el estado anterior, actual y futuro de la organización.

El aspecto administrativo en las concesiones forestales comunitarias cuenta aún con muchas debilidades a las que será necesario dedicarles mas esfuerzos.

Es importante considerar, que un buen número de miembros de juntas directivas; han adoptado dentro de sus organizaciones el control social como procedimiento administrativo que conlleve a un manejo integrado de los recursos, que redunden en beneficio del bosque y mejore el nivel de vida de sus asociados.



Revisión Administrativa-Contable
Empresa Comunitaria de Servicios del
Bosque, S.A
Para la implementación de
Condicionantes de Certificación
Grupal.

Las opiniones expresadas en este documento no necesariamente reflejan la opinión de la Agencia Internacional para el Desarrollo de los Estados Unidos ni del Gobierno de los Estados Unidos.

RESUMEN EJECUTIVO

El objeto de esta revisión administrativa-contable es apoyar el cumplimiento a las condicionantes de la certificación grupal de FORESCOM como regente forestal para fortalecer su capacidad Administrativa y Financiera.

Verificar el buen manejo de los recursos asignados por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional –AID- a través del Proyecto de la Biosfera Maya gestionados y avalados por el Consejo Nacional de Áreas Protegidas –CONAP-

El presente documento proporciona a los responsables de las finanzas y la Gerencia General de la *Empresa Comunitaria de Servicios del Bosque, S.A.*, una breve visión panorámica sobre la situación financiera actual y disponibilidad económica con que la empresa cuenta.

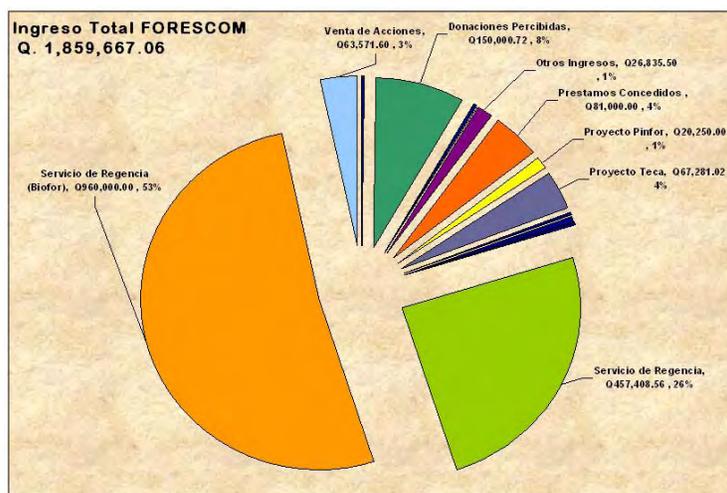
Los Estados Financieros están practicados y elaborados del 01 de diciembre 2003 al 30 de noviembre 2,004 en donde se resumen los aspectos sobresalientes del informe realizado, destacando para ello los avances concernientes a los ingresos, gastos, deudas pagadas y adquiridas y el Balance Financiero; además, se presentan los principales resultados de los hallazgos y recomendaciones como resultados de la presente revisión administrativa-contable.

La información presentada en los Estados Financieros es de vital importancia para el Consejo de Administración de la empresa pues es la base para la toma de decisiones, y permite conocer el progreso financiero de la Empresa, como también la rentabilidad de la misma.

INGRESOS

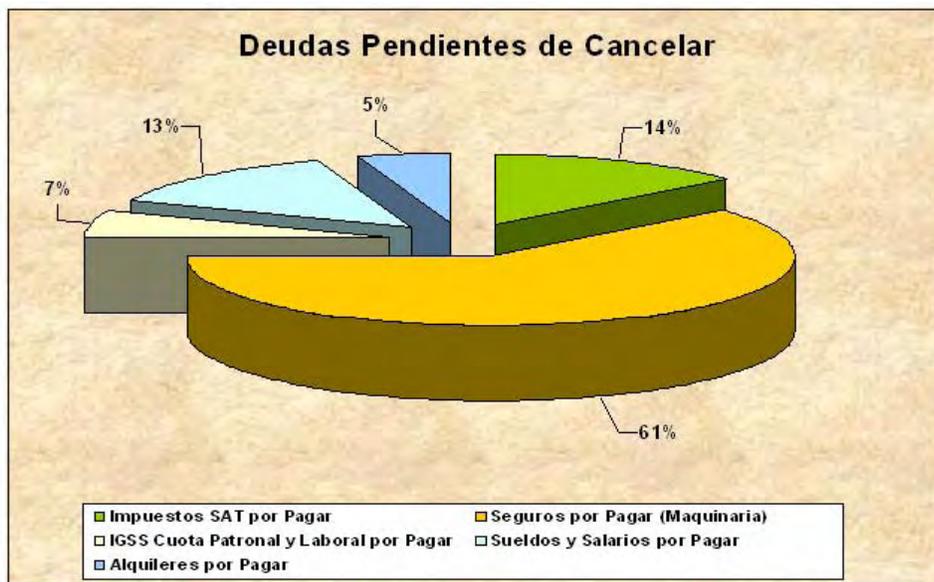
- Según la información obtenida en los Estados Financieros correspondiente al período del 01 de diciembre 2003 al 30 de noviembre 2004, los ingresos captados por la empresa ascendieron a la cantidad de **Q. 1,859,667.06**, cifra que representó el **100%** de los Ingresos obtenidos en el periodo contable revisado.
- Del total de ingresos obtenidos en la empresa, el **53%** equivalente a la suma de **Q. 960,000.00**, corresponde al servicio de regencia pagada por el Proyecto B IOFOR, el **26%** equivalente a la suma de **Q. 457,408.56** corresponde al cobro de servicio de regencia pagadas por los miembros socios, el **8%** equivalente a la suma de **Q. 150,000.72** corresponde a donaciones percibidas por ACOFOP e ICCO, el **4%** equivalente a la suma de **Q. 67,281.02** corresponde a la venta de plantas de Teca, y el **3%** equivalente a la suma de **Q. 63,571.60** corresponde a las ventas de acciones realizadas a las cooperativas de Carmelita y La Técnica.

Estos ingresos fueron registrados por la Empresa en sus cuentas respectivas, correspondiente al periodo contabilizado según revisión contable realizada.



GASTOS:

- Al finalizar la revisión contable al 30 de noviembre del 2004 la Empresa erogó **Q. 1,470,769.98**, adicionalmente, a la fecha de la elaboración del Estado Financiero, se tienen registrados preliminarmente **Q. 22,301.01** de Pasivo Circulante, de los cuales el **61%** equivalente a la suma de **Q. 13,695.84** corresponde a seguros por pagar de maquinaria, el **14%** equivalente a la suma de **Q. 3,010.83** corresponde a Impuesto de por pagar a la SAT, el **13%** equivalente a la suma de **Q. 3,000.00** corresponde a sueldos y salarios pendientes de cancelar a la responsable de comercialización, el **7%** equivalente a la suma de **Q. 1,458.34** corresponde a la cuota Patronal y Laboral del IGSS pendiente de cancelar del mes de noviembre 2004 y el **5%** equivalente a la suma de **Q. 1,136.00** corresponde a alquileres por pagar.



RESUMEN GENERAL DE INGRESOS Y EGRESOS

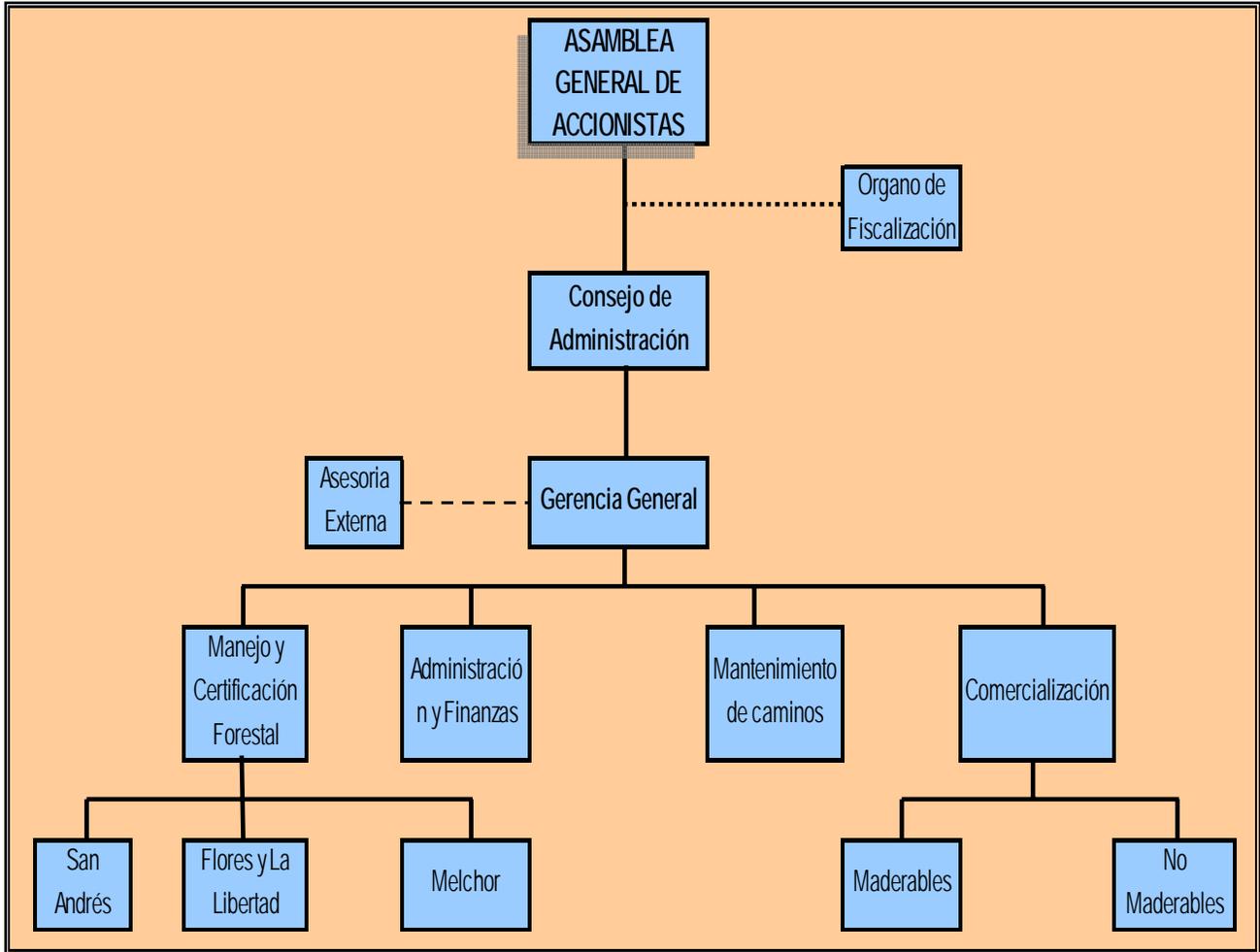
En resumen, los Estados Financieros practicados a la Empresa Comunitaria de Servicios del Bosque, S.A. FORESCOM, correspondientes al período del 01 de diciembre 2003 al 30 de noviembre 2004 registran una **Ganancia del ejercicio de Q.573,294.78**. Lo anterior se determinó al momento de realizar el Estado de Resultados o Perdidas y Ganancias, lo que significa que la Empresa obtuvo más Ingresos que Egresos.

ACCIONES A SEGUIR:

Los hallazgos y recomendaciones establecidas en la presente revisión, demuestran que después de un año de operaciones los procesos contables y financieros de la Empresa necesitan ser fortalecidos, y a efecto de que operen bajo los principios y estándares de contabilidad legalmente establecidos y con apego a las Normas Internacionales de Contabilidad –NIC-, es necesario la observancia de las recomendaciones vertidas en esta revisión. No está de más tomar en cuenta la asistencia técnica actual que cuenta con el aval del Consejo Nacional de Áreas Protegidas –CONAP-, para sacar mayor provecho y que FORESCOM se pueda consolidar como una Empresa mercantil sostenible.

CONAP/Proyecto Biofor

Estructura Organizacional
Empresa Comunitaria de Servicios del Bosque, S.A.
FORESCOM



CONCLUSIONES:

Uno de los objetivos de la revisión administrativo-contable practicada por el Consejo Nacional de Áreas Protegidas CONAP tiene como fin apoyar a La Empresa Comunitaria de Servicios del Bosque S.A. para que reúna las condicionantes para la certificación grupal como regente forestal.

La Empresa Comunitaria de Servicios del Bosque S. A., no está utilizando adecuadamente la documentación administrativo-contables (voucher, planillas, facturas) que son auditables, hay serios errores en el uso de estos documentos de soporte los que deben ser mejorados e implementados a corto plazo.

El Consejo Nacional de Áreas Protegidas CONAP y el Proyecto BIOFOR, son garantes del buen uso de los recursos asignados por AID (Maquinaria, Efectivo, Asistencia Técnica, Convenios, Usufructo, etc.) así como la Asociación de Comunidades forestales de Petén ACOFOP en el aspecto social; y en estos momentos los mecanismos financieros aplicados están generando duda de que se esté cumpliendo con el buen uso y manejo de los recursos asignados.

La relación laboral de prestación de servicios entre Forescom y sus empleados no está conforme a las leyes vigentes laborales, no se respetan los contratos de trabajo ni se está utilizando el proceso de reclutamiento, selección y contratación de nuevo personal.

Existe una considerable cantidad de gastos comprobados con recibos simples y/o facturas que no llenan los requisitos para ser aceptados como documentos de legítimo abono, por lo que se hace necesaria la implementación de las facturas especiales.

Los hallazgos son graves pero no imposibles de solucionar, sin embargo se necesita la voluntad y disposición del Consejo de Administración de la empresa así como de cada uno de sus socios para dar seguimiento e implementar las recomendaciones. Con el aval del Consejo Nacional de Áreas Protegidas, será necesario definir un plazo para la implementación de las recomendaciones.

La Empresa ha iniciado a beneficiar a sus socios proporcionando créditos financieros, a pesar de estar como un servicio dentro de sus actividades mercantiles en su acta de constitución, legalmente no están autorizados por la superintendencia de bancos para funcionar como una entidad financiera.

Condicionar previamente nuevos desembolsos y/o firmas de convenios, mientras no se implementen las recomendaciones mediante las actividades de seguimiento.

Es necesaria la elaboración e implementación de un normativo de procedimientos administrativos al cual haya que dar cumplimiento en todas las actividades y que pueda ser evaluado y comparado con los procedimientos ejecutados

PLAN DE SEGUIMIENTO:

Corregir, debilidades y vacíos mediante la contratación de una firma de auditores ó la contratación de un asistente de contabilidad para que apoye al contador en todo el trabajo contable administrativo.

Acta No. 01-2005

En el Municipio de San Benito del Departamento de Petén siendo las nueve horas del día diecisiete de marzo del año dos mil cinco reunidos en las oficinas de la Empresa Forestal Comunitaria de Servicios del Bosque, S. A. – FORESCOM – las siguientes personas: Sr. Reyes David de León – Gerente de FORESCOM - , Sr. Hugo Antonio Pinelo –CONAP-, Sr. Prudencio Balcarcel – ACOFOP -, Sr. Jorge Soza –Representante Legal de FORESCOM -, Ing. Augusto Rosales –BIOFOR/CHEMONICS e Ing. Jorge Haroldo Dubón Xitumul –Asesor FORESCOM – para dejar constancia de los siguiente:

PRIMERO: El Ing. Jorge Haroldo Dubón Xitumul da la bienvenida e informa que la reunión se debe a lo establecido en el convenio de usufructo de la maquinaria para carreteras donde se indica que se hará una evaluación cada cuatro meses y que es necesario definir una técnica para dicha evaluación, lo anterior se definirá en conjunto este mismo día , la comisión evaluadora esta integrada como se menciona en el convenio de usufructo entre Biofor/Chemonics y Forescom en su punto duodécimo, inciso uno **Integración de la Comisión Técnica** que literalmente dice: “La Comisión Técnica, que efectuará las evaluaciones periódica y final estará integrada por las siguientes entidades: BIOFOR, La Sociedad, La Agencia de Desarrollo Internacional –USAID- del gobierno de los Estados Unidos de América, El Consejo Nacional de Áreas Protegidas –CONAP - , y la Asociación de Comunidades Forestales de Petén –ACOFOP-“. Todos se hicieron presentes a excepción el Representante de La Agencia de Desarrollo Internacional – USAID - .

SEGUNDO: El Ing. Augusto Rosales de BIOFOR/CHEMONICS dio una breve y clara explicación de lo que es el Convenio de Usufructo y de los avances, logros y metas que FORESCOM ha tenido y de lo que se propone.

TERCERO: Siguiendo con la agenda propuesta pidió la palabra el Sr. Jorge Emilio Soza representante legal de FORESCOM sugirió que el período de evaluación se hiciera de acuerdo con la fecha de ingreso de la maquinaria, contratación de personal, y tiempo prudencial para poner a funcionar este componente, periodo que fue aprobado por unanimidad de los presentes siendo este de Octubre de 2,004 a Enero de 2,005.

CUARTO: Una vez establecido el periodo de evaluación, el Ing. Jorge Dubón presento borrador del cuestionario de evaluación donde se describen [los aspectos a evaluar siendo los siguientes:](#)

PUNTUACIÓN DE LA EVALUACIÓN:

Descripción	Puntuación
No Aplica	0
No se ha hecho nada	1
Se sostienen pláticas	2
En proceso 50 %	3
Por obtenerse 90 %	4
Proceso Concluido	5

ASPECTOS A EVALUAR:

1. PREGUNTA: No hacer trabajos de destronque, trocha o construcción en caminos nuevos o brechas
RESPUESTA: No se hacen ni se han hecho
CALIFICACIÓN: 5 puntos
2. PREGUNTA: Existe alguna autorización escrita de RBM, ZUM, CONAP para trabajos en la zona respectiva
RESPUESTA: Si existe una autorización no en forma directa, pero que esta autorizada en el plan de manejo forestal de cada concesión autorizado por CONAP
CALIFICACIÓN: 5 puntos
3. PREGUNTA: Ocupación del 50 % del uso de la maquinaria
RESPUESTA: Esta pendiente ya que todavía no se han definido el número de horas hábiles
CALIFICACIÓN: pendiente
4. PREGUNTA: Proporciona FORESCOM combustibles y lubricantes para la maquinaria
RESPUESTA: Si
CALIFICACIÓN: 5 puntos
5. PREGUNTA: Proporciona FORESCOM los sueldos de personal
RESPUESTA: Si
CALIFICACIÓN: 5 puntos
6. PREGUNTA: Proporciona FORESCOM los insumos de oficina
RESPUESTA: Si
CALIFICACIÓN: 5 puntos
7. PREGUNTA: Cuenta FORESCOM con seguro para la maquinaria y daños a terceros
RESPUESTA: Si se tiene seguro para la maquinaria, pero esta pendiente de revisar si cubre daños a tercero y también consultar a la aseguradora si cubre daños a terceros de maquinaria pesada en trabajos del área rural
CALIFICACIÓN: 4 puntos
8. PREGUNTA: Existen instalaciones adecuadas
RESPUESTA: Se tienen las instalaciones pero no adecuadas, una instalación adecuada sería poseer un local para taller con áreas apropiadas para cambios de aceite y servicios generales a la maquinaria.
CALIFICACIÓN: 1 punto
9. PREGUNTA: Existe resguardo y conservación de equipo
RESPUESTA: Ya se tiene un predio propio pero hay que adecuarlo para el resguardo de la maquinaria, por el momento se guardan en un predio alquilado
CALIFICACIÓN: 5 puntos
10. PREGUNTA: Se tiene cuenta en banco local para el depósito del 5 %
RESPUESTA: Si se tiene, pero aún no se ha establecido si el 5 % será de la ganancia o de los ingresos. Además el Ing. Jorge Dubón mencionó que se calculara el porcentaje de depreciación
CALIFICACIÓN: 3 puntos
11. PREGUNTA: Se cuenta con personal administrativo

- RESPUESTA: Si se cuenta con el personal pero no a tiempo completo, especialmente el gerente
CALIFICACIÓN: 3 puntos
12. PREGUNTA: Se cuenta con los registros contables específicos
RESPUESTA: FORESCOM indica que se cuenta con registros contables pero que la contabilidad fiscal se lleva en conjunto con todos los servicios que se prestan y no en forma individual por cada actividad
CALIFICACIÓN: 1 punto
13. PREGUNTA: Se cuenta con cuentas bancarias específicas (1 cheques, 1 ahorro y 1 reposición)
RESPUESTA: Se indico que se tienen las 3 cuentas que establece el convenio de usufructo
CALIFICACIÓN: 5 puntos
14. PREGUNTA: Existen formularios administrativos específicos
RESPUESTA: se tienen algunos pero todavía se tienen que revisar y agregar algunos que falten.
CALIFICACIÓN: 3 puntos
15. PREGUNTA: Se tienen fichas de control de servicios (procedimientos de uso y mantenimiento)
RESPUESTA: Aun no se tiene nada pero ya existen pláticas sobre eso. Hay que hacer fichas para saber cuando le toca a la maquinaria su servicio mecánico por medio del horometro. El señor Reyes David de León indica que hay unas hojas de control pero hay que revisarlas
CALIFICACIÓN: 2 puntos
16. PREGUNTA: Existe documentación de historial del proceso de usufructo de maquinaria
RESPUESTA: se tienen los documentos pero no están archivados en forma ordenada, se hará un archivo correcto
CALIFICACIÓN: 4 puntos
17. PREGUNTA: Existen manuales administrativos
RESPUESTA: Aun no se tiene ningún manual por lo que se estará realizando conjuntamente con Ing. Jorge Dubón
CALIFICACIÓN: 1 punto
18. PREGUNTA: Se tiene planes de contingencia para daños o siniestros
RESPUESTA: No se tiene nada
CALIFICACIÓN: 1 punto
19. PREGUNTA: Existen normas de ejecución (procedimientos de ejecución de obras físicas o trabajos de campo)
RESPUESTA: Aún no
CALIFICACIÓN: 1 punto
20. PREGUNTA: Existen manuales ambientales
RESPUESTA: Si existen algunos proporcionados por BIOFOR/CHEMONICS
CALIFICACIÓN: 4
21. PREGUNTA: Existe una programación económica y administrativa
RESPUESTA: No se ha hecho nada
CALIFICACIÓN: 1 punto

QUINTO: entre otras técnicas para evaluar la acción de Forescom se establece como lo sugiere el convenio de usufructo las siguientes actividades: - visitas al área de trabajo por parte de la comisión evaluadora y entrevistas con el personal involucrado.

SEXTO: Para los asistentes la reunión fue muy exitosa ya que por comentarios del Sr. Jorge Emilio Soza, el señor Reyes David de León y por el señor Hugo Antonio Pinelo representante de CONAP el ensayo del cuestionario nos sirvió para saber los puntos débiles y tomar todas las medidas necesarias para solventarlos.

SEPTIMO: también por la necesidad de documentar todo tipo de reuniones Forescom a través de su gerente, se compromete a llevar un libro de actas en donde se anotara todo lo acordado en reuniones anteriores y las que siguen a estas relacionadas con el usufructo de la maquinaria.

OCTAVO: No haciendo más que hacer constar se da por terminada la presente reunidos en el mismo lugar y fecha siendo las doce horas con treinta minutos. DAMOS FE.

ACTA No. 2

En la Ciudad de San Benito, Petén, reunidos en las oficinas de la Empresa Comunitaria de Servicios del Bosque, Sociedad Anónima, (FORESCOM) siendo las catorce horas de la tarde del día doce de abril de dos mil cinco, las siguientes personas: Sra. Teresa Robles en representación de USAID, el Sr. Jorge Emilio Soza, Representante Legal de FORESCOM, el Sr. Carlos Gómez, en representación del CONAP, el Sr. Prudencio Balcarcel en representación de ACOFOP, el Ing. Claudio Saito, el Ing. Jorge Haroldo Dubón, y el Ing. Augusto Rosales, Representantes del Proyecto BIOFOR/CHEMONICS. Los reunidos acuerdan dejan constancia de lo siguiente: **PRIMERA:** El Sr. Jorge Soza tomó la palabra para dar la bienvenida y mencionar el objetivo de la reunión, siendo esta la realización de la primera evaluación según lo establecido en el convenio de usufructo entre Biofor/Chemonics relacionado al uso y mantenimiento de Maquinaria para Caminos Forestales y siguiendo la metodología acordada en la reunión previa según el acta fechada diecisiete de marzo del dos mil cinco. **SEGUNDA:** El Ing. Claudio Saito tomó la palabra para recordar a los presentes el espíritu de esta evaluación en los términos del convenio de usufructo, así como de determinar las fortalezas y acciones positivas, así como las acciones que requieren mayor apoyo de parte de la asistencia y de FORESCOM. **TERCERA:** El Ing. Jorge Dubón, menciona la metodología de esta primera evaluación, y con carácter informativo se sugirió dar lectura al Acta No. 1 fechada el 17/03/05, misma que leyó el Sr. Jorge Soza. **CUARTA:** Se inicio la evaluación y se aperturó la discusión completando el formulario previamente aprobado por la comisión cuyas calificaciones son las que a continuación se detalla:

- a) PREGUNTA: Trabajos de destronque, trocha o construcción en caminos nuevos o brechas. Calificación 5, en el periodo de evaluación las máquinas trabajaran en el área central de Santa Elena por un Contrato con la Municipalidad de Flores.
- b) PREGUNTA: Autorización escrita de RBM, ZUM, CONAP para trabajos en zona respectivas calificación no aplica porque los trabajos se realizaran fuera del Área Protegida.
- c) PREGUNTA: Ocupación anual del 50% del uso de la maquinaria. Calificación. No aplica debido a que en ese periodo de octubre 2004 a enero 2005 aún no se completo el año de operación para calcular el número de horas totales, lo cual se calificará una vez se complete el periodo respectivo.
- d) PREGUNTA: Combustibles y lubricantes. Calificación: 5, Forescom cubre estos costos
- e) PREGUNTA: Sueldos y salarios de personal. Calificación: 5, FORESCOM cubre los salarios del personal operativo de la maquinaria de Caminos.
- f) PREGUNTA: Insumos de Oficina. Calificación 5, FORESCOM cubre los costos de insumos de oficina.
- g) PREGUNTA: Seguros para maquinarias y daños a terceros. Calificación: 5, el seguro cubre daños a terceros, así como la seguridad de la maquinaria.
- h) PREGUNTA: Adecuación de las instalaciones: Campamento Central. Calificación: 1, no se tienen instalaciones adecuadas.
- i) PREGUNTA: Resguardo y conservación. Calificación: 5, FORESCOM ha hecho gestiones necesarias para seguridad y resguardo de la maquinaria.
- j) PREGUNTA: Cuenta para depósito de 5% de los ingresos, como garantía de reposición futura. Calificación: 3 la comisión recomienda que la gerencia presente

el resumen de contratos para establecer una utilidad del 20% y deposite el 5% que establece el convenio.

- k) PREGUNTA: Personal administrativo. Calificación: 4, aunque la comisión recomienda que se analice las posibilidades de contratar un responsable de la maquinaria de mayores capacidades y habilidades para descargar las funciones actuales del gerente general, el cual será también evaluado para el siguiente periodo.
- l) PREGUNTA: Registros contables específicos. calificación: 3. Ya se tienen registros, pero se sugiere mejorar estos procedimientos de acuerdo a la contabilidad normalmente aceptada.
- m) PREGUNTA: Cuentas bancarias específicas (1 cheque, 1 ahorro, 1 reposición) calificación: 3, ya se tienen dos cuentas, el de cheque y de ahorro, se tiene pendiente el de reposición, el cual se aperturará una vez se tenga la información de depreciación que proporciones el asesor de BIOFOR. El nombre de la cuenta de ahorro no especifica su relación con la maquinaria, aunque la fecha de apertura da fe de esta relación, la cuenta por reposición deberá indicar claramente su relación con la maquinaria.
- n) PREGUNTA: Formularios administrativos específicos. Calificación: 3. Estos formularios se están elaborando y serán revisados para su utilización.
- o) PREGUNTA: Fichas de control de servicios (Procedimiento de uso y mantenimiento), calificación: 1. Se deben establecer estos controles,
- p) PREGUNTA: Documentación de Historial del proceso de usufructo de maquinaria. Calificación: 3. Se debe separar el registro de maquinaria de los registros generales
- q) PREGUNTA: Manuales Administrativos, Calificación 4 Se tiene un manual de procedimientos administrativos, se sugiere imprimir más copias para información y capacitación de empleados de FORESCOM.
- r) PREGUNTA: Planes de Contingencia para daños o suministros. Calificación: 1. Se recomienda preparar este plan para su implementación a ser considerado en la siguiente evaluación.
- s) PREGUNTA: Normas de Ejecución. Calificación: 1. Aun no se tiene, la asesoría apoyara la elaboración e implementación de estas normas.
- t) PREGUNTA: Manuales Ambientales. Calificación: 4, no se observo daño pendiente en función de la visita del siguiente día a esta evaluación, BIOFOR entregará los manuales a FORESCOM.
- u) PREGUNTA: Plan de Manejo de Caminos. Calificación: 2, se recomienda completar, oficializar e implementar este Plan, previa reunión del borrador por parte de USAID, Biofor apoyará estas gestiones.

QUINTA: Se concluye la discusión del cuestionario por este día, y se acuerda continuar la reunión el día miércoles 13 de abril del 2005 a las 9:30 a.m. en el mismo lugar.

SEXTA: Se reinicia la reunión en la hora y día acordado, y la comisión procede hacer una revisión a las tres máquinas, las cuales están resguardadas en un predio circulado que FORESCOM arrienda ubicado en la 3ª. Lotificación, Santa Elena, Petén, las máquinas están expuestas a cielo abierto. Según el orometro de cada máquina, al momento de esta evaluación indicaban los siguientes tiempos: Retroexcavadora: 652.1 horas Vibrocompactadora: 493.6 y Motoniveladora: 904,7 horas. **SÉPTIMA:** Los miembros de la comisión realizaron un recorrido por las calles principales que la maquinaria ha mantenido en Santa Elena. **OCTAVA:** La comisión se traslada a las oficinas de FORESCOM para revisar documentación contable y administrativa

relacionada a los movimientos de gastos e ingresos de la maquinaria del periodo en evaluación, también se revisaron contratos, facturas y manuales que se aplican como parte de estos procedimientos. **NOVENA:** La comisión discute y delibera sobre los resultados del cuestionario completado, y luego del análisis respectivo la calificación global arroja un cumplimiento del 66.4% de los criterios evaluados. **DECIMA:** La comisión sugiere a la Gerencia dar seguimiento a las recomendaciones emanadas e indicadas en esta Acta, y al Consejo de FORESCOM velar por este seguimiento a efecto de mejorar de forma continúa la capacidad empresarial de FORESCOM. Y de que en virtud de que la calificación obtenida en esta primera evaluación es menor al requerido por el Convenio de usufructo, se recomienda que en la próxima evaluación se disponga de toda la documentación y justificantes de respaldo necesarios. La Comisión reconoce los esfuerzos realizados por FORESCOM en la implementación de esta iniciativa, y a la vez lo invita a seguir mejorando sus procesos. **UNDÉCIMA:** No habiendo más que hacer constar, los miembros de la comisión dan por concluida la presente, siendo las trece horas del día miércoles trece de abril de dos mil cinco, en el mismo lugar de su inicio, firman los que en ella intervinieron.



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

Proyecto BIOFOR

MANUAL AMBIENTAL

Prácticas Ambientales para Caminos Forestales

Petén, Guatemala, Junio, 2005

CONTENIDO

1. PRESENTACIÓN	2
2. MANEJO DE ZONAS PROTECTORAS DE AGUA	3
3. APROVECHAMIENTO FORESTAL	4
3.1 Bacadillas	4
3.2 Proceso de Cierre de Bacadillas Utilizando Maquinaria	5
4. CAMINOS FORESTALES	6
4.1 Definición de Caminos	6
4.2 Especificaciones Técnicas	6
4.3 Planificación de Caminos	7
4.3.1 Localización de Caminos	7
4.3.2 Diseño y Construcción de Caminos	8
4.4 Costos de los Caminos	9
5. MANTENIMIENTO Y CERRADO DE CAMINO	10
5.1 Procedimiento de Cierre de Caminos con Maquinaria	11
5.2 Operaciones activas de aprovechamiento forestal	12
5.2.1 Mantenimiento	12
5.3 Operaciones inactivas de aprovechamiento forestal	12
5.3.1 Cerrado de caminos	12
6. DRENAJES	13
6.1 Control de Drenaje de la Superficie de Rodamiento	13
6.2 Control en las entradas y salidas de los drenajes transversales	15
6.3 Cruce de Cursos Naturales de Agua	16
6.4 Diseño e Instalación de Alcantarillas	17
6.5 Bajos, Áreas Pantanosas, Nacimientos de Agua y Humedales	20
7. CONTROL DE LA EROSION	21
8. ESTABILIZACION DE CORTES, RELLENOS Y LADERAS	23
9. BALASTEO DE LOS CAMINOS	24
9.1 Fuentes de materiales (balasteras)	26
10. PROCEDIMIENTO DE ANALISIS AMBIENTAL DE CAMINOS FORESTALES	27
10.1 La Comunicacion	27
10.2 Proceso de análisis ambiental de ocho pasos y sus resultados asociados	27
11. OTROS DETERIOROS AMBIENTALES A MITIGAR EN EL USO DE MAQUINARIA DE CAMINOS	29

1. PRESENTACIÓN

**"Las ideas valen unos cuantos centavos la docena.
La gente que las pone en práctica, no tiene precio"**

(A. Einstein).

Los caminos forestales, los caminos de arrastre, los trocopases y las bacadillas son partes necesarias en el manejo forestal y la extracción del recurso en los bosques de Petén, así como también pueden servir a las comunidades locales en general. Al mismo tiempo, los caminos y áreas perturbadas pueden producir cantidades significativas de sedimento y ser uno de los impactos adversos más grande en la calidad del agua local. Ellos pueden producir erosión significativa, la causa de cárcavas, impactos al agua subterránea, la fauna, la vegetación y degradación de los valores escénicos. Los caminos son necesarios pero ellos deben ser construidos y deben ser mantenidos de tal manera que los impactos ambientales al entorno se aminoren. Una buena planificación, localización, diseño, construcción y mantenimiento tendrá impactos adversos mínimos, servirán a los usuarios y tendrá un costo beneficio positivo a largo plazo con costos mínimos de mantenimiento y reparación.

El control de la erosión, protección o mejoramiento de la calidad del agua son esenciales para la calidad de la vida, la salud del ecosistema del bosque, y la sostenibilidad a largo plazo de los recursos forestales de Petén. Los bosques juegan un papel vital en la producción, purificación y limpieza del agua, además de que, por las características arqueológicas de la zona, actividades potencialmente rentables (como el turismo) pueden beneficiarse al aplicar un manejo ambientalmente adecuado de los caminos, creando, al mismo tiempo, condiciones favorables para la implementación de estrategias para el combate y control de incendios forestales.

Las "Prácticas Ambientales para Caminos Forestales, PACF" presentadas aquí son una compilación de ideas y técnicas que pueden ser usadas en prácticas de aprovechamiento forestal y en la construcción y mantenimiento de caminos para mitigar o eliminar la mayor parte de los impactos negativos potenciales en las operaciones de aprovechamiento forestal. Los objetivos de éstas prácticas ambientales son:

- **Proteger la calidad del agua (manejo de Zonas Protectoras de Agua).**
- **Mantener los canales naturales y su flujo, controlando el agua de la superficie del camino.**
- **Minimizar la perturbación del suelo de los canales.**
- **Implementar las técnicas necesarias para la estabilización de taludes.**
- **Controlar la erosión y estabilizar la superficie de rodamiento.**
- **Producir un diseño de camino, seguro, práctico y costo beneficio efectivo.**

El propósito de este manual es recomendar PACF para caminos de bajo estándar, caminos de aprovechamiento forestal, caminos de arrastre y bacadillas. La información también es aplicable a la mayoría de los caminos rurales de otros usos, y es también aplicable a caminos de más alto estándar, aunque esto no es el énfasis de este manual.

Cada tema en este manual contiene una declaración del problema que presenta las preocupaciones, ventajas y los impactos potenciales. Los aspectos apropiados o más deseados, medios para planear, localizar, diseñar, construir y mantener los caminos, vías de arrastre y las bacadillas. Finalmente, las PRÁCTICAS que deben EVITARSE son listadas para desalentar las prácticas pobres e indeseables.

Este manual ofrece las Practicas Ambientales para Caminos Forestales, asociadas con los varios aspectos de caminos y operaciones de aprovechamiento forestal. La información presentada en este manual debe llegar a ser una parte integral de los planes de manejo forestal. Así mismo esta manual incorpora las recomendaciones y normativas legales de las regulaciones 216 para actividades financiadas por la Agencia de los Estados Unidos para el desarrollo Internacional – USAID-, referidas a proyectos de infraestructura, en este caso de caminos forestales.

Estas PACF son aplicables a la construcción de caminos y prácticas de aprovechamiento forestal en la mayoría de las situaciones en el campo. Sin embargo, las PACF pueden ser modificadas para condiciones específicas de un sitio con la guía de ingenieros civiles, forestales o de otros profesionales relacionados al recurso. Las modificaciones se deben investigar, diseñar y ser documentadas. También las modificaciones deben proporcionar igual o mejor protección a la calidad del agua antes de aplicarlas.

Finalmente, en la medida que se avance en el desarrollo del contenido de este manual se podrá notar que se dedica una gran parte a políticas y consideraciones en las etapas de planificación y construcción. Esto se debe a que éstas son determinantes para los impactos ambientales de inmediato, corto, mediano y largo plazo que provoque el camino forestal, y los costos de mantenimiento (periódico y de emergencia) que represente su habilitación.

2. MANEJO DE ZONAS PROTECTORAS DE AGUA

Manejo de “Zonas Protectoras de Agua” (ZPA) son aquellas áreas adyacentes a drenajes naturales y cursos de agua que requieren consideración especial durante las operaciones forestales. Estas ZPA son áreas importantes para proteger la calidad del agua mediante la filtración de sedimentos que puedan ocurrir en la construcción del camino y las operaciones de aprovechamiento forestal. Las actividades de aprovechamiento forestal deben ser planificadas y diseñadas de tal manera que minimicen las actividades de remoción de suelo dentro de las ZPA.

Las actividades de aprovechamiento forestal no deben ser eliminadas totalmente de ZPA pero deben ser minimizadas y modificadas para asegurar que los cauces de los ríos, los bancos de los ríos y las zonas ribereñas sean protegidas de perturbaciones. El ancho de las ZPA varía de acuerdo a la pendiente natural de la ladera a cada lado del río, con el factor de erosión del suelo y con el tipo y densidad de la vegetación. Terrenos con pendiente pronunciada incrementan la posibilidad de que los sedimentos lleguen a los ríos. La TABLA 1 da un ancho mínimo recomendado para ZPA. El ancho actual de las ZPA debe ser determinado por el Regente, basándose en las condiciones de pendiente, suelo y cobertura forestal.

TABLA 1
Ancho Mínimo Recomendado Para ZPA.

Pendiente de la ladera	Distancia de la pendiente Ancho de la ZPA
0- 20%	10 m
21-40%	20 m
41-60%	30 m
60%	40 m

PRACTICAS QUE DEBEN EVITARSE

- No tire desperdicios de aprovechamiento forestal en lagos y ríos.
- Evite operar equipo de aprovechamiento forestal dentro de las ZPA.
- Evite la construcción de caminos y bacadillas dentro de las ZPA.
- Evite la contaminación de los suelos forestales en las ZPA con aceite y combustible.

3. APROVECHAMIENTO FORESTAL

Las actividades de aprovechamiento forestal deben ser efectuadas de tal manera que aseguren a largo plazo la protección de la calidad del agua. Las bacadillas, caminos de arrastre y trocopases deben ser localizados y construidos en áreas estables evitando pendientes fuertes y tomando ventaja de los aspectos naturales del terreno. Use el número mínimo y tamaño necesario para una operación segura y eficiente. Cuando se tiene cuidado, la erosión y la sedimentación son minimizadas.

3.1 Bacadillas

Las bacadillas, son las áreas de acopios de la madera en troza en un área anual de aprovechamiento determinado, del cual se transporta la madera a los centros de procesamiento. Las bacadillas deben ser localizadas de tal manera que el movimiento de suelo de las bacadillas y de las operaciones de arrastre sea minimizado.

- Planifique las bacadillas y caminos de acceso como parte de las actividades previas al aprovechamiento forestal.

- Minimice el número de bacadillas y caminos de acceso.
- Mantenga las bacadillas pequeñas, pero consistentes con operaciones eficientes y seguras. Las dimensiones de éstas están establecidas por las normativas forestales de CONAP, certificadoras e instituciones pertinentes. Según el departamento Forestal de CONAP, el tamaño de bacadilla, debe oscilar entre 2,000 a 2,500 m².
- Localice las bacadillas fuera de las ZPA.
- Localice las bacadillas de tal manera que se eviten los patrones de arrastre que concentran el agua de los caminos de arrastre en las bacadillas.
- Durante periodos de tiempos húmedos dé mantenimiento a las bacadillas para dispersar el flujo del agua y así evitar la formación de cárcavas y evitar los problemas de erosión.
- Después que las operaciones se han terminado, establezca las bacadillas y caminos de acceso con estructuras que desvían el agua (camellones o vados) y con medidas de control de erosión. Inicie el proceso de recuperación de las áreas impactadas, con labores de enriquecimiento.

3.2 Proceso de Cierre de Bacadillas Utilizando Maquinaria

Procedimiento:

- Colocación de troncos y raíces para impedir el acceso a la bacadilla, con la ayuda de la retroexcavadora o cargador frontal.
- Creación de camellones, cunetas y contracunetas para evitar el libre paso de agua que erosiona taludes, esta actividad se puede realizar con el cucharón pequeño de una retroexcavadora (mano de mica) ó excavadora hidráulica.
- Colocación de piedras o raíces como medio “rompe-presión” que evita la aceleración del agua.
- Enriquecimiento del área que funcionó como bacadilla (actividad posterior al uso de la maquinaria)

PRACTICAS QUE DEBEN EVITARSE

- Evite la contaminación del suelo forestal con aceite y combustible.
- No localice las bacadillas y caminos de arrastre dentro de las ZPA.
- No use los, canales de los ríos y lechos de los drenajes como caminos de arrastre.
- Evite construir los caminos de arrastre con pendientes pronunciadas.
- No opere equipo de arrastre dentro de las ZPA.
- Evite operaciones de aprovechamiento forestal en tiempos húmedos.

4. CAMINOS FORESTALES

4.1 Definición de Caminos

Caminos primarios:

Son los caminos hechos con tractor de banda; estos caminos son lo que se conectan con las bacardillas, en estas vías es donde circulan trailers y camiones.

Caminos secundarios o wing principal:

Son las vías que sirven de base para el encadenamiento de los árboles, es llamado también win principal su particularidad es que el skidder circula por la misma vía mas de dos veces.

Caminos terciarios o de arrastre:

Son las vías o ramificaciones o encadenamiento de árboles. Estas vías son llamadas también de arrastre y la particularidad es que el skidder circula por el mismo lugar sola una ves.

Los caminos primarios (principales) y secundarios (wing principal) tienen más potencial de erosión de los suelos que cualquier actividad que ocurre durante el aprovechamiento forestal. Sin embargo un sistema de caminos bien planificado, localizado, construido y mantenido es esencial para las actividades de manejo forestal. Los sistemas de caminos propiamente planificados y diseñados minimizaran la erosión del suelo y el impacto en la calidad del agua que son normalmente asociados con los caminos forestales. Sistemas de caminos pobremente localizados y construidos tienen costos altos de mantenimiento y reparación y contribuyen a una erosión excesiva.

La localización de los caminos es muy importante a fin de que desde el inicio se establezcan en suelos estables, en pendientes moderadas, en áreas secas, lejos de los ríos, quebradas o manantiales y lejos de áreas difíciles. Evitando áreas problemáticas se puede ahorrar diseños complicados, costos de construcción y mantenimiento así como evitar muchos impactos indeseables.

Los aspectos más importantes en los costos de construcción de caminos incluyen limpieza del derecho de vía, movimiento de tierra, revegetación (control de erosión), drenajes transversales y alcantarillas en los drenajes de los canales naturales, alcantarillas necesarias en sitios específicos, el revestimiento de los caminos puede ser también un costo mayor.

4.2 Especificaciones Técnicas

El arrastre debe hacerse de tal manera que la remoción del suelo es minimizada. Se debe hacer una planificación preliminar de los caminos en un mapa base, en relación a la abundancia de las especies deseables y tomar la opción propuesta que mejor se adapte. Construir caminos estrechos de una vía (se considera aquellos caminos primarios ubicados dentro del POA, los cuales se conectan con las bacardillas) y tratar de hacer un balance del volumen de material excavado (ancho de 4 a 4.5 m), los caminos secundarios con un ancho de 3 a 4 m y el terciarios con un ancho entre 3 a 3.5 m, en la que se debe considerar los siguientes elementos:

- No construir caminos en laderas con pendientes mayores del 60%.

- No se permitirá la construcción de camino en microcuencas de abastecimiento de agua potable a comunidades.
- No se permitirá la construcción de camino en los meses de invierno o época lluviosa, esto puede variar en la región, según sea el inicio del invierno.
- En el caso de talud alto, el mantenimiento periódico de la cuneta será obligatorio durante la época lluviosa.
- Localice los caminos primarios y secundarios antes de que las operaciones de apeo empiecen.
- Localice los caminos de arrastre siguiendo los contornos naturales del terreno
- Arrastre con el cable las trozas de las áreas de pendiente fuerte y de las ZPA.
- Localice los caminos de arrastre y trocopases de tal manera que el agua no se concentre en las bacadillas.
- Cruce los drenajes naturales a ángulos rectos con los caminos de arrastre.
- Construya los caminos de arrastre rompiendo la pendiente (ondulando el camino).
- Construya estructuras de desviación del agua y cubra los caminos de arrastre y trocopases con desperdicios del aprovechamiento forestal después que las operaciones han terminado para minimizar la erosión de los suelos expuestos.
- Construya los caminos de arrastre con pendientes de 15% o menos. Incrementos de 30% son aceptables para distancias cortas de menos de 20 m.

4.3 Planificación de Caminos

- Use mapas topográficos, fotos aéreas, información de suelos y vegetación, etc.
- Considere las necesidades de acceso de corto y largo plazo.
- Limite el total del área a ser perturbada al minimizar el número, ancho y largo del camino.
- Utilice los caminos existentes solamente si ellos sirven a las necesidades a largo plazo del área y si pueden ser reconstruidos para proveer drenaje adecuado y seguridad. Cerrar y estabilizar caminos que no sean necesarios.
- Planifique el sistema de caminos para minimizar el número de cruces de ríos.
- Evalúe el costo y los impactos de un camino corto con pendiente fuerte contra un camino más largo y más plano.

4.3.1 Localización de Caminos

- Identifique y use puntos topográficos de control y aspectos físicos del terreno (portillos, sitios rocosos, cruces de ríos, deslizamientos, manantiales) que puedan controlar la localización del camino.

- Localice los caminos fuera de las áreas húmedas y ZPA.
- Hasta donde sea posible localice los caminos en lo alto de la topografía para evitar áreas de drenajes empinados. Evite las laderas fuertes.
- Localice los caminos siguiendo los contornos naturales del terreno. Minimice el estándar del camino y use un perfil ondulante para adaptarse al terreno natural.
- Cruce los ríos a ángulos recto.
- Localicen los caminos, curvas y bacardillas en terrenos planos como planicies o filos.

4.3.2 Diseño y Construcción de Caminos

- Use el mínimo ancho y estándar de camino necesario para seguridad y uso del tráfico. Normalmente 4 ó 4.5 metros en la corona (máximo) de ancho es adecuado.
- Quite las trozas comerciales del derecho de vía antes de la remoción de tierra y excavación.
- Coloque desperdicios vegetales, puntas, trozas no comerciales y tocones removidos del derecho de vía al pie del relleno antes de la excavación.
- Haga peraltes hacia fuera de 2 a 5 % para caminos con pendientes menores de 10% en suelos estables, use badenes como estructuras adicionales de drenaje transversal.
- Haga peraltes hacia dentro o conforme la superficie (bombeo) para caminos con pendiente arriba de 10% o en suelos resbalosos. Use cunetas y provea frecuentes drenajes transversales con alcantarillas o vados.
- Construya los caminos con pendiente de 12% o menos usando cortos tramos de hasta 15% solamente donde sea necesario.
- Localice el camino con un mínimo de radio de curva de 13 metros.
- Permita que se asiente el nuevo camino varias semanas antes del aprovechamiento forestal y el acarreo.
- Construya los cortes en una proporción de 3/4: 1 o menor excepto en roca.
- Construya los rellenos en una proporción del 1/2:1 de pendiente o menos.
- Construya los caminos con rompimiento en la pendiente para facilitar la colocación de estructuras de drenaje y desviar el agua.

- Compacte la superficie del camino y los rellenos que son construidos en áreas sensitivas o cerca de los ríos.
- Diseñe caminos que requieran el mínimo de mantenimiento.

4.4 Costos de los Caminos

Los costos totales de los caminos incrementan rápidamente a medida que la pendiente aumenta como lo muestra la Tabla 2.

- Laderas empinadas incrementan mucho las cantidades y el costo de construcción de los caminos.
- Los cruces de los ríos incrementan el costo de los caminos.
- Pendientes altas incrementan a largo plazo los costos de mantenimiento del camino.

PRACTICAS QUE DEBEN EVITARSE

- Evite construir los caminos en laderas con pendientes fuertes.
- Evite construir durante periodos de lluvia.
- Evite pendientes fuertes del camino (> 12%).
- Evite pendientes constantes por tramos largos.
- Evite taludes verticales en caminos con cunetas y peraltes hacia dentro.
- Evite áreas muy planas. Lo ideal es ladera entre 10% a 40%.
- Evite localizar caminos dentro de las ZPA excepto en los cruces.
- Evite áreas húmedas o manantiales, zonas de deslizamiento y grande sitios rocosos, y áreas cerca de los ríos.

TABLA 2
Cantidades Típicas Para Laderas
(Camino Con 4.5 metros De Ancho)

	10% ladera	50% ladera
Limpieza	0.62 ha/km	0.95 ha/km
Excavación	237 mm/km	2220 mm/km
Revegetación (cortes y rellenos)	0.10 ha/km	0.89 ha/km
Largo de alcantarilla (canal natural)	8 m	22 m
Largo de alcantarilla (Alivio de la cuneta)	6 m	11 m

5. MANTENIMIENTO Y CERRADO DE CAMINO

Los caminos forestales deben ser mantenidos durante las operaciones **y después que las operaciones se han completado** para asegurarse que las estructuras de drenaje funcionan correctamente. El mantenimiento de los caminos mejora también el tránsito para los usuarios y minimiza la pérdida de revestimiento. La ocurrencia natural de lluvias saturará el suelo y pueden causar fallas en los taludes que podrían bloquear las cunetas, haciendo que el agua corra sobre la superficie del camino y pueden erosionar la superficie y al mismo tiempo los rellenos. En el caso de los caminos en las áreas boscosas de Petén, se recomienda aprovechar la época temprana del verano y todo el verano para realizar las labores de mantenimiento de caminos forestales.

Los desechos se mueven a los canales naturales durante las lluvias torrenciales y bloquean las estructuras de drenaje, haciendo que el agua se desborde sobre el camino y erosione o cause socavación de los rellenos. Rodaduras, ondulaciones y baches en la superficie del camino harán que el agua se empoce, debilitando la estructura de esa sección del camino, acelerando el daño a la superficie y haciendo difícil y peligroso el tránsito. Brindar un mantenimiento rutinario durante las operaciones de aprovechamiento forestal (activo) mantendrá el camino usable, drenajes limpios y reducirá los costos de acarreo.

Cuando el aprovechamiento forestal se ha completado, los caminos deben ser cerrados para protegerlos de la erosión durante los periodos que ellos no son usados. Las técnicas de retiro de caminos y los mantenimientos rutinarios después que las operaciones se han completadas protegerán el camino y prevendrán el daño al ambiente hasta que sea necesitado el mismo en el futuro.

Los caminos inactivos o temporalmente cerrados deben ser bloqueados con un portón o promontorio y se debe remover las estructuras temporales de drenaje. La superficie del camino

debe ser reconformada para un buen drenaje y estabilizada con desviadores de agua, regado de semillas y rastrojo. Las estructuras permanentes de drenaje como alcantarillas requerirán inspecciones y limpiezas periódicas.

Cerrado permanente de caminos involucra el bloqueo del camino, remoción de todas las estructuras de drenaje (incluso las alcantarillas) y estabilización o escarificación de la superficie del camino de tal manera que el camino se revegete naturalmente con el tiempo. Ocasionalmente el cerrado puede envolver cancelación donde el perfil del camino es restablecido a la pendiente natural del terreno

5.1 Procedimiento de Cierre de Caminos con Maquinaria

Recomendación: si su uso en el futuro no es muy claro, será más lógico sólo cerrarlo, en vez de eliminarlo, ya que esto involucra menos trabajo y su reapertura significará usualmente un mínimo de trabajo y menos impacto ambiental. Sin embargo, cuando resulte que la mejor opción es cerrar el camino, proceder de esta forma involucra el uso de medidas para eliminar el tráfico del camino, aunque en términos generales el camino en sí se preserva. Medidas tales como puertas, cercos, bordillos, árboles, ramas, o peñas han sido utilizadas para bloquear un camino. En zonas no sujetas a erosión, el camino no requiere una intervención directa para estabilizarse, lo cual sucederá con el transcurso del tiempo. El costo asociado es relativamente menor.

En áreas frágiles, el cierre de un camino usualmente involucra el uso de algunas medidas de control para evitar la erosión de la superficie. Se puede introducir desviadores de agua (camellones) para evitar la acumulación de agua, particularmente en pendientes pronunciadas. Normalmente la superficie del camino será escarificada y sembrada con grama o vegetación de raíz fuerte para protegerla contra la erosión. Pueden sembrarse árboles u otra clase de vegetación para brindar protección adicional y poner el lugar de nuevo a producir. Pueden implementarse otras medidas para el drenaje superficial, tales como la eliminación de bordillos, nivelando el camino hacia fuera, eliminando las alcantarillas. Si las alcantarillas no se eliminan se requerirá de una inspección y mantenimiento periódico para evitar que se tapen o fallen.

La eliminación de los caminos usualmente involucra un mayor esfuerzo que cuando sólo se cierra. Con la eliminación, alguno o todo el trabajo original de movimiento de tierras puede ser utilizado para restaurar el paisaje natural y el lugar puede ser plantado con especies nativas de la zona. Todas las alcantarillas o estructuras de drenaje que puedan fallar deberán ser eliminadas y el drenaje natural debe ser restablecido y estabilizado. Es posible que se requiera restablecer el drenaje sub - terraneo utilizado suelos permeables o zonas de grava, tomando en cuenta la necesidad de estabilizar la nueva pendiente. El costo real de la eliminación de un camino puede ser igual o mayor que el costo inicial de su construcción. Toda esta actividad involucra en forma directa el uso de maquinaria de caminos. (retro-excavadora, camiones, cargador frontal, excavadora, etc.)

5.2 Operaciones activas de aprovechamiento forestal

5.2.1 Mantenimiento

- El mantenimiento del camino debe efectuarse cuando éste lo necesita ¡NO ESPERE!
- Mantenga las cunetas y las alcantarillas libres de desechos. Remueva deslizamientos que bloquean las cunetas.
- Mantenga la cama del camino incluso los badenes conformados y con su pendiente.
- Aplique la estabilización de la superficie (balastado) cuando sea necesario para proteger la cama del camino.
- Cierre los caminos durante condiciones muy húmedas o periodos largos de inactividad.
- Use presión de llantas reducida en los camiones que transportan trozas cuando se usen llantas radiales para reducir las rodaduras y deterioro del camino.

5.3 Operaciones inactivas de aprovechamiento forestal

5.3.1 Cerrado de caminos

- Cierre los caminos usando talanqueras o barreras (montículos).
- Instale desviadores de agua.
- Remueva todas estructuras de drenaje temporal y estructuras de cruce de ríos temporales.
- Reconforme la cama del camino para mantener el drenaje superficial.
- Revegete los suelos expuestos del camino o de cobertura con pastos o árboles según el criterio técnico pertinente (pastos locales o los generados en vivero propio).
- Remueva los camellones que puedan concentrar o impedir el drenaje superficial.

PRACTICAS QUE DEBEN EVITARSE

- Evite acarreo de madera durante periodos muy húmedos, principalmente al finalizar la época de verano, pues se generan daños que probablemente se dejen sin mantener adecuadamente.
- Evite dejar estructuras de drenajes temporales en caminos cerrados.
- No descuide los caminos activos o cerrados, mantenga siempre supervisión sobre su estado.

6. DRENAJES

El drenaje de los caminos en las áreas de aprovechamiento forestal es el factor más significativo que puede afectar la calidad del agua, erosión y costos de operación. El drenaje incluye el control del agua superficial y el paso adecuado del agua a través del camino por los canales naturales. Drenaje adecuado requiere atención a los detalles en el sitio y observaciones de los patrones de drenaje local. Los drenajes deben ser observados durante los periodos de lluvia para ver en la realidad como se mueve el agua, donde se concentra y qué daños puede causar. También se ve qué medidas son necesarias para mantener el drenaje funcionando y prevenir daños.

Los temas de drenaje tratados en el diseño y construcción de caminos incluyen: Drenaje de la superficie de rodamiento; Control del agua en las cunetas y salidas de desagües; Instalación de alcantarillas; Cruce de drenajes naturales y ríos; Subdrenajes y drenajes de áreas húmedas y selección y diseño de alcantarillas, vados y puentes. **Los tres aspectos más importantes en diseños de caminos son DRENAJE, DRENAJE Y DRENAJE!**

6.1 Control de Drenaje de la Superficie de Rodamiento

La superficie de rodamiento necesita ser conformada para dispersar el agua y moverla fuera del camino tan rápido y frecuentemente como sea posible. El agua que permanece en los baches y rodaduras debilitará la subrasante y aceleran los daños. El agua concentrada en las rodaduras baches o mantenidas en la superficie del camino por largas distancias pueden acelerar la erosión. Pendientes empinadas causan que el agua se mueva rápido en la superficie y en las cunetas. Esto acelera la erosión al menos que la superficie sea revestida o el agua sea desviada o removida frecuentemente.

El agua de la superficie debe ser controlada con medidas de drenaje positivas usando peraltes hacia dentro o hacia fuera o bombeo. Caminos con peraltes hacia fuera dispersa el agua y lo mejor minimiza el ancho del camino, pero podría requerir estabilización de la ladera (superficie) del relleno. Un camino con peraltes hacia fuera minimiza la concentración de agua minimiza los costos y minimiza el ancho necesario del camino. Los caminos con superficie rica en arcilla y deslizante pueden requerir estabilización con balasto o se puede limitar el uso del camino a tiempos secos. Peraltes hacia fuera son difíciles de drenar y dan la sensación de inseguridad en pendientes de mas de 10- 12%. Caminos con peraltes hacia dentro controlan mejor el agua pero requiere de un sistema de cunetas, drenajes transversales y extra anchura del camino. Drenajes transversales, que usan badenes o alcantarillas deben ser espaciados con frecuencia suficiente para remover **toda el agua superficial esperada** antes que la erosión ocurra.

Los badenes (o vados anchos) como drenajes transversales son diseñados para que pase el tráfico lentamente y requieren un costo mínimo de instalación y mantenimiento. Los badenes usualmente cuestan menos, requieren menos mantenimiento y tienes menos posibilidad de obstruirse o de fallar que las alcantarillas. Tubería transversal (alcantarillas) permite un tráfico más rápido. El bombeo de la corona (lomo de tortuga) es apropiado para un estándar más alto,

sobre todo puede ser implementado en los caminos principales o de acceso a las unidades de manejo. Doble línea en caminos con pendiente moderada. Ellos requieren también un sistema de cunetas interiores y drenaje transversal. Camellones o desviadores de agua son usados para drenar caminos inactivos o cerrados y caminos de arrastre y trocopases. Ellos son espaciados con frecuencia y pueden ser conformadas para el paso de vehículos altos o para ningún tráfico.

- Diseñe, construya y mantenga caminos que moverán el agua rápidamente de la superficie del camino para mantener el camino drenado y una sección estructural sana.
- Mantenga un drenaje de la superficie positivo con unos peraltes hacia dentro, o hacia fuera o corona de la sección del camino usando un bombeo de 2 a 5 % de pendiente transversal.
- Use pendientes onduladas o ondulando con frecuencia el perfil del camino para dispersar el agua.
- Use las estructuras de drenaje transversal (ya sea vados ondulantes, alcantarillas, o alcantarillas abiertas) para mover el agua a través del camino desde las cunetas al talud abajo del camino. Espacie las estructuras de drenaje transversal con frecuencia suficiente para remover toda el agua de la superficie. TABLA 3 menciona los espacios recomendados.
- Proteja la salida de los drenajes transversales con roca (zampeado), ramas o desperdicio del aprovechamiento forestal para prevenir la erosión, o coloque la salida de los drenajes transversales en sitios estables o no erosionables.
- Construya vados ondulantes en vez de alcantarillas para caminos típicos de bajo estándar con pendientes menores de 12 %. Construya los badenes ondulantes con profundidad suficiente para proveer drenaje adecuado, a un ángulo de 10 a 25 grados, con un 2 a 5 % de peraltes hacia fuera y largo suficiente (10 a 30 metros) para el paso de vehículos y equipo. Revista la parte alta y el fondo con grava o rocas en suelos blandos.
- Instale las alcantarillas transversales a un ángulo de 30 a 45 grados con respecto al camino con un peralte de 2 % o más que la cuneta para prevenir obstrucciones.
- Construya los desviadores en caminos con poco uso o caminos cerrados para controlar la escorrentía. Construya desviadores frecuentes y a intervalos a un ángulo de 0 a 30 grados con unos peraltes de 2 a 5 % y una profundidad de 0.3 a 0.6 metros. Instale los desviadores como lo muestra la figura 6.5 espacie los desviadores como lo indica la tabla 4.

PRACTICAS QUE DEBEN EVITARSE

- Evite pendientes sostenidas a largas distancias con caudales concentrados.
- Evite dispersar agua hacia suelos erosionables no protegidos.

TABLA 3
Distancia Recomendada Entre Vados o Alcantarillas

Pendiente del Camino (%)	Suelo de poco a No Erosionable (1)	Suelos Erosionables (2)
0-3	150	100
4-6	120	70
7-9	100	50
10-12	85	40
>12	75	30

(1) Poco Erosionable=suelos rocosos, grava, rico en arcilla

(2) Erosionable=suelos finos, suelos desmenuzados, arena fina, finos

TABLA 4
Espaciamiento Recomendado para Desviadores (Metros)

Pendiente del Camino/Chute(%)	Suelo de poco Estable a No Erosionable (1)	Suelos Erosionables (2)
0-5	75	40
6-10	60	30
11-15	45	20
16-20	35	15
21-30	30	12
31+	10	10

(1) Poco Erosionable=suelos rocosos, grava, rico en arcilla

(2) Erosionable=suelos finos, desmenuzados, arena fina, limos

6.2 Control en las entradas y salidas de los drenajes transversales

El agua debe ser controlada, dirigida o hacer que se disipe la energía en la entrada y salida de las alcantarillas, vados u otras estructuras de drenaje transversal. Esto puede asegurar que el agua entre a los drenajes transversales eficientemente sin obstruirse, y que ella sale sin dañar la estructura o causar erosión o socavación en la salida. Estructuras de entrada pueden también controlar la elevación de la cuneta y prevenir la erosión descendente. Las cunetas en caminos con pendientes fuertes y en suelos erosionables pueden requerir revestimiento, o el uso de pequeños diques.

- Use estructuras de caída en las entradas de las alcantarillas de drenaje transversal cuando un control de elevación de la cuneta es necesario o el espacio es limitado. Como alternativa entre el camino y el talud se debe usar un colchón de agua excavado en suelo firme.
- Descargue la salida de la alcantarilla y los badenes a la elevación natural del terreno siempre que sea posible y en terreno firme o en áreas rocosas no erosionables o con rastrojo. Revista las salidas en el talud del relleno con zampeado o desperdicio del aprovechamiento forestal o también se puede usar estructuras de tubo de bajada.
- En suelos erosionables, revista la superficie del interior de las cunetas y la salida de las cunetas con rocas seleccionadas, concreto, zampeado, o al menos con grama. Estructuras como diques en las cunetas pueden también ser usadas para disipar energía y controlar la erosión en las cunetas.

PRACTICAS QUE DEBEN EVITARSE

- Evite descargar un tubo de drenaje o drenaje transversal en un talud de relleno desprotegido o suelo erosionable.
- Evite las descargas de drenajes transversales a media altura en los rellenos.

6.3 Cruce de Cursos Naturales de Agua

El cruce de drenajes naturales y ríos requiere de cierto nivel de diseño y conocimiento hidrológico e hidráulico para determinar el tamaño y tipo apropiado de la estructura. La selección de estructuras típicamente incluye alcantarillas, arcos, cajas, vados o puentes. Cuando los cruces de drenajes se localizan sobre arroyos de agua permanente pueden tener un mayor impacto en la calidad del agua y mayor costo. Los impactos por diseño e instalación inadecuada de las estructuras pueden incluir entre otros la degradación de la calidad del agua, erosión del banco del río, socavación del canal, demora de tráfico y altos costos para reparar las estructuras dañadas. El cruce de drenajes, grandes necesitan de análisis y diseños específicos de los sitios en cada caso realizados por un Ingeniero civil o hidráulico (de preferencia) con experiencia.

- Use estructuras de drenaje que mejor se acomodan al canal natural. Minimice cambios en el canal natural, así como el volumen de excavación y rellenos en el canal.
- Limite las actividades de construcción durante el período de corriente baja en los cursos de agua permanente. Minimice el uso de maquinaria en el curso de agua.
- Evite el cruce de drenajes como sea posible. Cuando los cruces son necesarios, instale las estructuras en sentido transversal a la dirección del canal.
- Use puentes, vados naturales o vados mejorados donde sea posible.

- Localice los cruces donde el curso del curso de agua es recto, estable y donde no cambia de forma. Lechos de piedra son deseables para estructuras de concreto.
- Construya los rellenos de puentes y alcantarillas más alto que la aproximación del camino para prevenir que la escorrentía drene directamente en los ríos.
- Estabilice las aproximaciones de los puentes, vados o alcantarillas con grava, rocas u otro material adecuado para reducir los sedimentos que llegan a los ríos.
- Instale drenajes transversales para sacar el agua de la superficie del camino cerca de los cruces antes que el agua entre directamente en los drenajes.

6.4 Diseño e Instalación de Alcantarillas

Las alcantarillas son comúnmente usadas para alivio de cunetas en drenajes transversales o para que pase agua bajo el camino en drenajes naturales y riachuelos. En ambos casos las alcantarillas necesitan ser apropiadamente dimensionadas e instaladas y protegidas. Los drenajes naturales deben tener tubos dimensionados considerando la descarga esperada más el espacio necesario para que pasen los residuos de madera y desechos. La descarga (flujo de diseño) dependerá del área de drenaje de la cuenca hidrográfica, características de la escorrentía y la intensidad de lluvia de diseño. Para cuencas hidrográficas pequeñas de hasta 120 hectáreas, las dimensiones de los tubos pueden ser estimadas usando la TABLA 5. Para drenajes más grandes deben realizarse análisis hidrológicos e hidráulicos específicamente en cada sitio considerando las características de la cuenca hidrográfica y del canal a cruzar, así como de la información de las marcas dadas por las máximas crecidas, datos locales de lluvias y otras formas de información fluvial de flujo.

- Las alcantarillas transversales de alivio de cunetas deben tener típicamente un diámetro de 45 cm. (18") y un diámetro mínimo de 30 cm. (12"). En áreas con muchos residuos de madera, taludes inestables y problemas de erosión, use tubos de 60 cm. (24"). (este último recomendable en todo momento por la necesidad de limpieza de asolvamiento.)
- Instale alcantarillas permanentes de tamaño suficiente para que pasen las máximas crecidas de diseño. Dimensione los tubos utilizando criterios de diseño actualizados, tales como TABLA 6.3 o basados en análisis hidrológicos específicos.
- Construya los cruces de drenajes perpendicularmente al drenaje para minimizar el largo del tubo y el área afectada.
- Instale alcantarillas de largo suficiente para que ambos extremos de la alcantarilla se extiendan más allá del pie del relleno. Proteja los rellenos con zampeado. Alternativamente use cabezales para retener el relleno.

- Alinee las alcantarillas en el lecho y en el centro de los canales naturales de tal forma que la instalación no cause cambios en la alineación del cauce de la corriente de agua o que eleve su lecho natural. Las alcantarillas no deben causar remansos o empozamientos.
- Compacte firmemente en capas el material selecto del relleno alrededor de la alcantarilla, principalmente alrededor de la primera mitad de la misma. Luego vaya colocando y compactando el relleno por capas para cubrir la parte superior de la alcantarilla hasta una altura de por lo menos 30 cm. para evitar que el tubo se quiebre por el tránsito.
- Alcantarillas temporales de trozas tienen poca capacidad de flujo. Cuando sean usadas se debe asegurar que estas estructuras y el relleno sean removidos antes de la época de lluvia o de un evento fuerte de lluvia.
- Construya una protección de rocas, alerones o cabezales de mampostería o concreto alrededor de la entrada y la salida de las alcantarillas para evitar que el agua erosione el relleno o socave el tubo. Cuando use rocas (zampeado) para proteger la entrada se recomienda utilizar rocas seleccionadas, grava o geotextiles como filtro en la base. Los muros de cabezal en la entrada mejoran la eficiencia del tubo y previenen los daños por alzamiento.
- En las salidas de las alcantarillas donde las velocidades en el tubo son aceleradas, proteja el canal con una posa de agua de calda (en pendientes suaves), con una armazón de piedra o una estructura de concreto para disipar la energía (gabacha con dentellón).

TABLA 5
Dimensionamiento De Las Estructuras De Drenaje

Área de Drenaje (Hectáreas)	Dimensiones de Estructuras de Drenaje (diámetro en pulgadas y área en m.)			
	Pendientes Fuertes Madereadas, Cobertura Ligera C=0.7		Pendientes Suaves No Madereadas, Cobertura Densa C=0.2	
	Tubo redondo (pulg.)	Área (m ²)	Tubo redondo (pulg.)	Área (m ²)
0-4	30	0.46	18	0.17
4-8	42	0.89	24	0.29
8-15	48	1.17	30	0.46
15-30	72	2.61	42	0.89
30-50	84	3.58	48	1.17
50-80	96	4.67	60	1.82
80-120			72	2.61
120-180			84	3.58

Nota:

Si el tamaño de tubería no está disponible, use el tamaño próximo superior para una determinada área de drenaje. El tamaño del tubo está basado en la formula racional y curvas de capacidad de alcantarillas. Se supone una intensidad de lluvia de 75 mm/hr. (3"). Se consideró 100 mm/hr (habrá que afinar a partir de los datos de lluvias específicos para el área de Petén).

- Examine la cantidad de residuos, troncos y vegetación arbustiva en el canal del curso de agua. En canales con grandes cantidades de residuos, considere la utilización de un vado bajo, sobredimensionando los tubos o coloque una parrilla en la entrada (la cual requerirá de una limpieza y mantenimiento periódico).
- Construya vados o badenes, revestidos de piedras al lado de las alcantarillas en cruces de drenaje con rellenos grandes para aliviar el flujo que pudiera sobrepasar la alcantarilla. También use este tipo de vado en tramos largos de pendiente sostenida donde una alcantarilla obstruida pudiera desviar el agua abajo del camino obstruyendo otras alcantarillas.
- Haga mantenimiento periódico para mantener las alcantarillas limpias y libres de residuos que puedan provocar su obstrucción.

PRACTICAS QUE DEBEN EVITARSE

- Evite usar tubos de dimensiones menores al flujo máximo esperado.
- Evite instalar tubos demasiados cortos de acuerdo al diseño.
- Evite colocar los tubos afuera del lecho natural del canal.
- Evite dejar alcantarillas temporales de trozas de poca capacidad en épocas de lluvia.

6.5 Bajos, Áreas Pantanosas, Nacimientos de Agua y Humedales

Los caminos que cruzan bajos, áreas pantanosas, incluyendo áreas inundables, áreas de alto nivel freático y nacimientos de agua deben ser evitados. Las áreas pantanosas tienen un alto valor ecológico, y constituyen un problema para las operaciones de construcción de caminos y el aprovechamiento forestal. Los suelos normalmente son débiles por lo que requieren de una capa gruesa de refuerzo en la sub-base. Las medidas de drenaje son muy costosas y tienen limitada efectividad.

Cuando las áreas pantanosas no pueden ser evitadas es necesario emplear medidas de drenaje o métodos de construcción especiales para cruzar, causando un impacto mínimo. Estas medidas incluyen uso de tubos múltiples para mantener el flujo disperso, refuerzo de la subrasante con roca gruesa permeable, control del nivel de las estructuras, subdrenajes, y el uso de capas de material filtrante o geotextiles.

- En nacimientos de agua use medidas de drenaje tales como subdrenajes o láminas filtradoras para remover el agua del subsuelo y así mantener seco la subrasante del camino.
- En áreas con ojos de agua locales y uso limitado del camino, refuerce la superficie de rodadura con 10-30 cm de rocas de varios tamaños o con suelo granular grueso.
- En cruces temporales de bajos o humedales o chagüites pequeños, construya una sub-base de troncos colocados transversalmente cubiertos por una capa de suelo como superficie de rodadura. Para un soporte adicional coloque una capa de geotextiles abajo de los troncos. Antes del tiempo de la crecida de las aguas se deberán remover los troncos que hayan sido colocados en un canal natural del drenaje.
- En el cruce permanente de áreas de bajos, anegadizas y humedales, se debe mantener el patrón natural de drenaje de las aguas subterráneas usando una batería de tubos asentada al nivel del humedal para dispersar cualquier flujo superficial. Alternativamente donde el flujo superficial es mínimo usar un relleno permeable de rocas gruesas.

PRACTICAS A EVITAR

- Evite las áreas donde se acumula el agua.
- Evite concentrar el agua en áreas pantanosas o cambiar los patrones de flujo natural superficial o subterráneo.
- Evite colocar alcantarillas abajo del nivel de la superficie del área anegadiza.

7. CONTROL DE LA EROSION

El control de la erosión es fundamental para proteger la calidad del agua. La estabilización de suelos y las prácticas de control de la erosión son necesarias y deben ser utilizadas en áreas donde los suelos son removidos o desnudos y la vegetación natural es inadecuada para prevenir la erosión y el subsiguiente arrastre de sedimentos hacia los cursos de agua, lagos y áreas pantanosas o inundables. Este movimiento de sedimentos puede ocurrir durante la construcción del camino, durante las operaciones de aprovechamiento forestal, cuando el camino esta siendo usado (activo), y cuando el camino es cerrado (inactivo). Aproximadamente la mitad de la erosión de las operaciones de aprovechamiento forestal proviene de los caminos. También la mayoría de la erosión ocurre en la primera estación lluviosa después de construcción. Por lo tanto las medidas de control de erosión necesitan ser implementadas inmediatamente después de la construcción y cada vez que un área es perturbada.

La concentración del flujo del agua puede comenzar como una erosión laminar menor y producir escorrentías, hasta crecer en una **proporción mayor con la formación de cárcavas**. *Una "onza" de medidas de control de erosión puede prevenir una tonelada de sedimento movidos y daños causados por la erosión.*

Las prácticas de control de la erosión incluyen la cobertura con diversos materiales, revegetación por semillas, medidas de drenaje o plantación, revestimiento y la instalación de estructuras para el control del flujo de agua y sedimentos. Los métodos físicos tienen las funciones de controlar o dirigir el flujo de agua, proteger la superficie del suelo contra la erosión, o modificar la superficie del suelo haciéndola más resistente a la erosión. Los métodos que usan la vegetación ofrecen tratamientos de bajo costo y de belleza natural para la cobertura y protección del suelo, y pueden ayudar a controlar el flujo del agua. Los métodos biotécnicos ofrecen una combinación de estructuras físicas y medidas vegetativas para lograr una protección física con soporte de las raíces y belleza natural adicional.

Desarrollar un Plan para el Control de la Erosión –PCE- y la utilización de medidas para el control de la erosión debe ser parte integral de cada plan de manejo forestal que incluye construcción de caminos y operaciones de aprovechamiento forestal. Las áreas de mayor afectación, incluyendo bacadillas, vías de arrastre, rellenos, algunos cortes en caminos, bancos de préstamo, algunas superficies del camino y otras áreas de trabajo deben recibir tratamientos

de control de la erosión. Es más eficiente y de menor costo prevenir la erosión Inicialmente que después reparar los daños o remover los sedimentos del agua.

- Desarrolle un Plan de Control de Erosión –PCE- específico para cada proyecto. Este debe incluir áreas que requieren tratamiento, tipo de tratamiento, medidas de control de drenaje, tipo de vegetación a usar, tiempo, monitoreo, etc.
- Siembre semillas de hierbas nativas de la localidad y recubra suelos desnudos que son erosionables. Los materiales de cobertura pueden ser residuos vegetales, astillas de madera, corteza, hojas o grava.
- Aplique las medidas de control de erosión en áreas de construcción nuevas antes del inicio de la estación lluviosa.
- Cubra las áreas afectadas o erosionadas con troncos, puntas y ramas de los árboles, de las operaciones de aprovechamiento forestal, colocadas siguiendo las curvas de nivel y aplastadas para tener un buen contacto con el suelo.
- Instale estructuras de control de sedimentos donde se necesite reducir o reorientar la escorrentía superficial y atrapar el sedimento hasta que se establezca la vegetación. Las estructuras de control de sedimentos incluyen pilas de residuos de extracción forestal, muros de rocas, trampas de sedimentos y cercas de diversos materiales.
- Controle el flujo del agua cuando sea necesario con cunetas, muros de piedra, bordillos de control, barreras vivas de hierbas (como Vetiver, Napier), rocas, etc.
- Coloque pilas de residuos del aprovechamiento forestal o residuos de la limpieza del área del camino a lo largo del pie del talud de los rellenos.
- Estabilice las fallas de los cortes y rellenos, repare los rellenos y cárcavas con muros o barreras de arbustos, estructuras de rocas con estacas vivas, u otras medidas biotécnicas.
- Mantenga y reaplique las medidas de control de erosión hasta que la vegetación ha sido exitosamente establecida.
- Desarrolle fuentes locales de plantas y viveros para obtener material vegetativo nativo para el trabajo de control de la erosión.
- Use estructuras de represas de control, barreras vivas o barreras de residuos vegetales colocados siguiendo las curvas de nivel en las cárcavas, laderas y bancos de préstamo para controlar la erosión.

PRACTICAS A EVITAR

- Evite dejar el suelo perturbado y áreas de nueva construcción desprotegido contra la erosión.
- Evite movimientos de tierra y construcción en suelos erosionables durante tiempos lluviosos.

8. ESTABILIZACION DE CORTES, RELLENOS Y LADERAS

Las fallas de los cortes y los rellenos en los caminos son una de las grandes fuentes de sedimentos y pueden limitar el uso o cierre de los caminos, pueden requerir de reparaciones mayores e incrementan los costos de mantenimiento. Los caminos deben ser construidos con cortes y rellenos que deben mantenerse estables a través del tiempo y pueden ser revegetados. Taludes verticales no deben ser usados al menos que el corte sea en roca o sea un suelo muy bien cimentado. Taludes estables a lo largo del tiempo son hechos a una proporción de 3/4:1 (h/v) o una pendiente mas plana.

Cuando las fallas ocurren, las áreas de deslizamiento deben ser estabilizadas mediante la remoción del material, disminuyendo la pendiente del corte cambiando la elevación del camino, drenando la ladera, revegetando el talud o instalando contrafuertes y colocando las estructuras de retención en suelo firme o roca. Los diseños normalmente son específicos para cada sitio y deben involucrar información de especialistas como Ingenieros Geotécnicos y Geólogos.

- Haga cortes y rellenos equilibrados en la mayoría de las laderas para minimizar el movimiento de tierra.
- Use el método de construcción en banco completo cuando se trate de pendientes transversales mayores de 60%.
- Construya cortes en la mayoría de suelos usando una proporción de 3/4:1 a 1: 1 (horizontal-vertical). Use cortes menos inclinados en áreas húmedas, en suelos sueltos o ricos en arcilla y en cortes bajos.
- Construya cortes en roca o suelo bien cimentado usando una proporción de 1/4:1 a 1/2:1.
- Use la experiencia local para determinar la proporción del corte estable donde haya ejemplos de caminos construidos hace muchos años sin que los taludes hayan fallado.
- Coloque los residuos de la construcción del camino y rocas a lo largo del pie de los taludes de los rellenos

- Compacte los taludes de los rellenos en áreas sensitivas o construidas con material débil o suave, usando compactación específica, como máquinas compactadoras, colocación en capas del relleno (de 15-30 cm. en grosor), o cualquier otro equipo de compactación.
- Construya rellenos con taludes con una proporción de 3-5:1 (horizontal vertical) o más tendido. En la mayoría de suelos un talud de 2:1 o más tendido promoverá el crecimiento de la vegetación.
- Construya terrazas cuando la pendiente transversal es de 40-60% antes de colocar el relleno.
- Use medidas físicas o biotécnicas de estabilización de taludes como estructuras de retención, contrafuertes, capas de desperdicio y drenajes cuando sean necesarios para lograr taludes estables y para ganar espacio.

PRACTICAS A EVITAR

- Evite construir cortes con taludes verticales (excepto en suelos bien cimentados y en roca).
- Evite la localización del camino donde el pie del relleno llegará al arroyo.
- Evite colocar los rellenos en laderas con pendiente transversal mayor de 60%.
- Evite tirar el material de relleno en laderas fuertes próximas a los nos.
- Evite localizar caminos en áreas inestables.

9. BALASTEO DE LOS CAMINOS

Los caminos forestales son construidos con materiales nativos los cuales deben soportar tráfico de camiones madereros de eje sencillo, doble eje y cabezales con plataformas y deben tener superficies que, cuando húmedas, ofrezcan una tracción adecuada a los vehículos. La superficie de material nativo de los caminos es un área expuesta, la cual puede producir cantidades significativas de sedimentos, especialmente si tiene rodaduras. El material de la superficie del camino debe tener dos funciones, debe ser de alta calidad y suficientemente grueso para proporcionar soporte estructural al tráfico y prevenir rodaduras y deformaciones al material de la subrasante. También debe ser clasificada y mezclada con materiales finos bastante cohesivos que se mantengan juntos con el tráfico y no se desmorone o erosione. En muchos casos, es necesario o requerido que la superficie natural del camino sea recubierta o balastada con grava, suelo grueso o una mezcla de material selecto con 5-15% de arcilla de cimentación. El material de recubrimiento aplicado al camino debe ser mantenido para prevenir los canales y la erosión. Un deterioro significativo en el camino puede ocurrir si rodaduras, surcos, baches o erosión de la

superficie no son controlados. Mantenimiento periódico debe ocurrir. El daño al camino se puede reducir bastante, **limitando** el uso del camino durante los periodos de lluvia.

- Mantenga una pendiente transversal hacia dentro o hacia afuera de 2-5% o un bombeo en la superficie de rodadura para remover el agua superficial.
- Estabilice la superficie de rodadura en carreteras donde se forman canales. Las técnicas comunes de estabilización de superficies incluyen una capa de 10 a 15 cm de material selecto o material rocoso de un banco de préstamo local, grava de río, astillas de madera o residuos finos del aprovechamiento forestal, o suelo mezclado con cemento, asfalto o cal.
- Nivele o bríndele mantenimiento a la superficie de rodadura una vez que se han formado baches y canales en cantidad significativa.
- Compacte el balasto durante la construcción y mantenimiento para lograr una superficie pareja y firme, maximice la densidad y se reduce la cantidad de agua que puede infiltrarse en el camino.
- Estabilice áreas húmedas y blandas con 15-30 cm de material rocoso de varios tamaños.
- Estabilice la superficie del camino en áreas sensitivas cerca de los arroyos y en los cruces de cursos de agua para minimizar la erosión de la superficie.
- Controle el exceso de polvo en la carretera con agua.
- En carreteras de mayor estándar (carreteras principales) use materiales de mayor efectividad en cuanto al costo tales como astillas selladoras, empedrados o pavimento de adoquín, concreto o asfalto, cuando sea posible.

PRACTICAS A EVITAR

- Evite las operaciones de aprovechamiento forestal durante el período lluvioso en los caminos arcillosos o superficie natural con material granular fino que forman surcos.
- Evite la formación de baches y surcos de más de 5 cm de profundidad en la superficie de rodadura del camino.
- Evite la estabilización de la superficie de rodadura con rocas más grandes de 7.5- 10 cm de diámetro.
- Evite usar materiales de revestimiento que son de suelo granular fino o roca limpia, gruesa o mal seleccionada la cual se erosionará, desagregará o se desmoronará o se lavará.

9.1 Fuentes de materiales (balasteras)

El uso de fuentes locales de material tales como bancos de préstamo, canteras y balasteras pueden producir una mayor rebaja de costos del proyecto comparadas con el acarreo de materiales de fuentes comerciales lejos del proyecto. Las fuentes pueden ser lugares rocosos o depósitos granulares, cerca del camino o en el camino. Al ampliar o rebajar el camino en áreas con roca fragmentada, pueden producir buen material de construcción en áreas que ya han sido impactadas por la construcción. Al usar fuentes locales de bajo costo puede resultar en más uso de balasto, mejor revestimiento y mejor protección de los taludes con zampeado porque el material está a corta distancia y por consecuencia será mas barato.

Sin embargo, los bancos locales de préstamo y balasteras pueden causar mayores impactos. Estos impactos pueden incluir sedimentos de un área grande descubierta, un cambio de uso del terreno, problemas de seguridad e impacto visual negativo. Restauración de los sitios es típicamente necesaria después de la extracción de materiales y la restauración debe ser parte integral del desarrollo del sitio. El trabajo de restauración puede incluir reconformado, revegetado y medidas de drenaje y seguridad.

También la calidad del material puede ser variable o marginal, y por eso el uso de materiales locales frecuentemente requiere de mayor control de calidad. Materiales de muy baja calidad pueden ser producidos comparados con material comercial disponible. Zonas de bueno y mal material podrían tener que ser separados. Sin embargo el uso de material local puede ser deseable aun desde el punto de vista económico.

- Desarrolle balasteras, banco de préstamos y canteras hasta donde sea práctico en el área del proyecto.
- Elabore un Plan Operativo de Balasteras para definir y controlar el uso de materiales locales. El plan debe incluir la identificación de los sitios, tamaño, áreas de excavación, amontonamiento, forma de la balastera, volumen de materiales utilizables, limitaciones del sitio vistas del plan y secciones transversales, etc.
- Desarrolle un Plan de Recuperación de la balastera en conjunto con el Plan Operativo para recuperar el área y otros usos productivos de largo plazo. El plan de Recuperación debe incluir información sobre la conservación del suelo orgánico, reconformación. final, necesidades de drenaje, revegetación y. otras medidas de control de erosión.
- Reconforme, reforeste y revegete y controle la erosión en balasteras o bancos de préstamo ubicados al lado del camino. Para minimizar los impactos idealmente ubicar al lado del camino o fuera de la vista del camino.
- Mantenga un control de calidad en el proyecto a través de la prueba de materiales u observación para asegurar la producción de material utilizable en el camino y colocación apropiada del material.

PRACTICAS A EVITAR

- Evite operaciones de extracción de materiales directamente del canal de los cursos de agua.
- Evite el desarrollo de fuentes de materiales sin planificación o si planes para implementación de medidas de recuperación.

10. PROCEDIMIENTO DE ANALISIS AMBIENTAL DE CAMINOS FORESTALES

10.1 La Comunicacion

La comunicación entre todas las partes interesadas es la clave para el buen entendimiento de los asuntos y problemas y para poder encontrarles solución, en este caso, esta comunicación en ambas vías entre el propietario de los áreas y el usuario, en este caso entre el ente representante del estado (CONAP) establece la aplicación de lo normado en este manual las concesiones forestales implementan estos acuerdos en sus operaciones forestales relacionadas al diseño y mantenimiento de sus caminos forestales.

10.2 Proceso de análisis ambiental de ocho pasos y sus resultados asociados

- | | |
|---|--|
| 1. Identifique el proyecto | <ul style="list-style-type: none">* Identifique el objetivo y la necesidad de la acción propuesta.* Desarrolle una meta para proporcionar un marco de referencia para el AA. |
| 2. Establezca el objetivo | <ul style="list-style-type: none">*Identifique los conceptos, oportunidades y efectos de la implantación de la acción propuesta. |
| 3. Recopile e interprete los datos | <ul style="list-style-type: none">* Recopilación de datos.* Identificación de los efectos probables derivados de la implantación del proyecto. |
| 4. Diseño de alternativas | <ul style="list-style-type: none">* Se debe tomar en cuenta un rango razonable de alternativas. Generalmente se consideran cuando menos tres alternativas.* Se debe incluir la alternativa de Ninguna Acción* Tomar en cuenta la mitigación de los impactos negativos. |

- 5. Evaluación de los efectos**
- * Predecir y describir los efectos físicos, biológicos, económicos y sociales de la implantación de cada alternativa.
 - * Tomar en consideración los tres tipos de efectos: directos, indirectos y acumulados.
- 6. Comparación de alternativas*** Mide los efectos anticipados de cada alternativa con respecto a los criterios de evaluación.
- 7. Aviso de la decisión y consulta pública**
- * Selección de la alternativa preferida.
 - * Revisión y comentarios por parte de los afectados y del público interesado.
- 8. Implantación y vigilancia**
- * Registrar los resultados.
 - * Aplicar la alternativa seleccionada.
 - * Desarrollar un plan de seguimiento.
 - * Asegurarse de que las medidas de mitigación del EA se están siguiendo.

11. OTROS DETERIOROS AMBIENTALES A MITIGAR EN EL USO DE MAQUINARIA DE CAMINOS

Ruido:

Como en todo trabajo de caminos, el ruido de motores y reparaciones son acompañantes de esta actividad, en la medida de lo posible se evitará los ruidos innecesarios tales como los provenientes de:

- escapes de motor rotos
- maquinaria vieja en mal estado y desajustada.
- plantas generadoras de electricidad sin aislante de ruido. Se puede tener caseta antiruido, esto es una caseta de material grueso como, fundición de paredes o block relleno de arena, proporcionando siempre la adecuada ventilación a los motores.
- Etc.

Desechos sólidos:

En los campamentos de caminos se deberá hacer conciencia de la necesidad de limpieza y evitar la contaminación del ambiente, para ello se recomienda la disposición adecuada de la basura para cuando se finalice los trabajos de carretera, enviar en camiones, todos los desechos sólidos al relleno sanitario autorizado mas cercano. Esta medida de protección ambiental será obligatoria en los trabajos de mantenimiento y reparación de caminos.

Productos y desechos de petróleo

En los talleres que utilice la empresa de caminos para reparación y mantenimiento de caminos, así como en los campamentos temporales en cada tramo carretero, se deberá tener control sobre los derrames de combustible y aceites, se recomienda para ello:

- mantener una superficie de cemento para evitar la filtración de combustibles y aceites derramados
- construcción de fosas para mantenimiento de vehiculo.
- Almacenamiento de todo aceite utilizado para su posterior venta o reutilización. (el aceite quemado es reciclado por las compañías de aceite para crear aceite hidraulico y otros aceites de bajo rendimiento).
- Construcción de cunetas recolectoras y depósitos alrededor de talleres, para evitar accidentes de derrame de aceite y combustibles.
- En los campamentos se deberá tener prohibido realizar cambios de aceite sin su adecuada recolección y almacenamiento (el aceite se almacena en toneles de metal con su respectiva tapadera)
- Bajo ninguna circunstancia se permitirá que los vehiculos y maquinaria de Forescom se laven en rios, quebradas o cuerpos de agua, todos los aceites y grasas contaminan el agua.

Taller mecánico:

Con las mejores condiciones de limpieza y superficie adecuada (fundición de concreto), se deberá mantener muebles adecuados para el almacenamiento de llaves, repuestos y aceites y grasas. Deberá tener las condiciones necesarias para evitar el derrame de combustibles y aceites directamente en el suelo, todo liquido que se derrame deberá correr a un punto previsto con un depósito para luego ser recuperado y almacenado o re-utilizado.

Campamentos:

Los campamentos deberán ubicarse retirados de los cuerpos de agua, evitando que cualquier derrame de combustible y aceite llegue a ellos por accidente, la pendiente deberá tomarse en cuenta para la ubicación de los mismos, no deben ubicarse con pendiente hacia cuerpos de agua y la superficie deberá mejorarse con material balasto. Deberá contar con almacenamiento para aceites y grasas (tambos y toneles), en forma ordenada y limpia, los explosivos utilizados deberán manejarse como lo indican los manuales respectivos (libro azul de caminos ó manuales militares para uso de pólvora y dinamita). En lo posible deberá guardar distancia adecuada del albergue y cocina (dist. Prudencial = 100 mts horizontales.) para evitar incendios o contaminación de olor u otros.

Manejo de suelos contaminados:

Un suelo deberá de ser aislado cuando ha sido contaminado con aceites y combustibles, se evitará que la lluvia conduzca los contaminantes a cuerpos de agua, en lo posible se deberá mezclar con otros suelos para bajar su densidad contaminante. En un campamento de caminos del tipo de la empresa Forescom, la contaminación por error no debería ser de gran escala y puede evitarse casi en un 100% teniendo la adecuada capacitación y conciencia ambiental.

Protección de objetos arqueológicos:

Deberá reportarse a la autoridad correspondiente en forma inmediata al momento de localizar este tipo de objetos, se suspenderá en el instante toda actividad de caminos en ese punto y sus alrededores en un radio de 200 metros como mínimo.

Limpieza General:

Es responsabilidad de toda empresa de caminos, limpiar y dejar en lo posible como se encontró el área utilizada, rehaciendo para ello el drenaje natural del agua, evitando erosiones con camellores de tierra y piedra, reforestando.

Seguridad vehicular, señalización:

Se deberá proporcionar señalización en el área de trabajo para evitar accidentes, la señalización deberá hacerse según el manual de señalización internacional. Los colores deberán ser llamativos a las personas para su atención, la lectura de la señalización deberá ser clara y correcta, en lo posible utilizar “banderilleros” para el paso de vehículos en un solo carril. Tener presente que un mayor número de señales de precaución ayudan al conductor a mostrar la adecuada atención y precaución.

TABLA
Elementos clave de un plan de control de la erosión y de reforestación para
Proyectos de construcción de caminos

A. Descripción del proyecto

1. Objetivos del proyecto
2. Ubicación del proyecto
3. Descripción del ambiente local

B. Planeación

1. Análisis del sitio a. Clima y microclima b. Opciones de vegetación c. Suelos y fertilidad
2. Desarrollo del plan de reforestación a. Especies de plantas adecuadas b. Preparación del suelo y del sitio c. Estética vs. Necesidades de control de la erosión d. Uso de especies "nativas" locales

C. Implantación

1. Métodos de cultivo-Estacas y transplantes
 - a. Herramientas y materiales
 - b. Agujeros y métodos para sembrar
2. Métodos para sembrar semillas para cubiertas vegetales
 - a. Siembra al voleo a mano o siembra hidráulica
 - b. Perforación en serie
 - c. Tipo / Cantidad de semilla
 - d. Tipo / Cantidad de cubierta vegetal y de fertilizante
 - e. Fijación de la cubierta con tachuelas o redes
3. Protección de las plantas
 - a. Jaulas de alambre alrededor de las plantas
 - b. Alambradas alrededor de todo el sitio
4. Mantenimiento y cuidado después de la siembra:
 - a. Riego
 - b. Control de plagas
 - c. Fertilización
5. Métodos biotécnicos para sembrar:
 - a. Juncos
 - b. Capas de maleza o esteras de maleza
 - c. Estacas vivas

D. Obtención de plantas y manejo de materiales para plantas

1. Programación y planeación a. Siembra en otoño o en primavera b. Siembras en verano
2. Tipos de materiales para plantas a. Estacas b. Tublings c. Otras plantas de maceta
3. Endurecimiento y sostenimiento de plantas (aclimatación)
4. Manejo de plantas vivas y de estacas



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

Proyecto BIOFOR

MANUAL DE MAQUINARIA

Petén, Guatemala, 2005

CONTENIDO

1. MOTONIVELADORAS	3
1.1 Funciones	3
1.1.1 Nivelación de acabado	3
1.1.2 Trabajo pesado con la hoja	3
1.1.3 Preparación de solares	4
1.1.4 Mantenimiento de carreteras	4
1.1.5 Mantenimiento de caminos de acarreo	4
1.1.6 Trabajos en pendientes laterales y pendientes de banco	5
1.1.7 Desagarrar / Escarificar	5
1.2 Producción	6
1.2.1 Eficiencia del trabajo:	8
2. RETROEXCAVADORAS	9
2.1 Usos De Retroexcavadora:	9
2.2 Datos De Operación	10
2.3 Capacidad De Levantamiento	11
3. COMPACTADOR VIBRATORIO	13
3.1 Fundamentos de Compactación	13
3.2 Producción de compactadores	16

1. MOTONIVELADORAS



1.1 Funciones

1.1.1 Nivelación de acabado

Esta aplicación consiste en preparar la superficie de una carretera o de un sitio de trabajo para poder pavimentarlo posteriormente o realizar alguna otra actividad de construcción. Generalmente, el material que se tiene que mover es un material de base, duro y seco, y se trabaja sobre un suelo sólido en buenas condiciones. La nivelación de acabado es la aplicación de motoniveladora que requiere el mayor grado de precisión. Por lo tanto, se realiza a bajas velocidades — normalmente a menos de 5 km/h (3 mph) — en primera o en segunda. Para asegurar que se obtiene una superficie lisa y con acabado uniforme se mantiene generalmente la misma velocidad en una pasada. La longitud de la pasada en estas aplicaciones se suele mantener por debajo de 650 metros (2000 pies) para construcción de carreteras y de 160 metros (500 pies) para desarrollo de solares. La nivelación de acabado es una aplicación realizada por contratistas en las industrias de construcción pesada y construcción de edificios.

1.1.2 Trabajo pesado con la hoja

Esta aplicación consiste en cortar, mover y mezclar material, generalmente en las fases iniciales de la preparación de una superficie. De esta forma se mueve una amplia variedad de materiales y la posición de la punta de la hoja varía de acuerdo con el material.

Frecuentemente, la hoja está completamente cargada ya que en muchos casos la meta principal es el movimiento de material. La longitud de cada pasada en esta aplicación varía, pero suele mantenerse por debajo de 600 metros (2000 pies). A diferencia de la nivelación de acabado, la velocidad de la máquina depende de la carga que se tiene que mover. Las velocidades típicas de operación están entre 0 y 10 km/h (0 y 6 mph). Por lo tanto, se usan frecuentemente las velocidades segunda, tercera y cuarta en estas aplicaciones. Este tipo de aplicaciones suele realizarse por contratistas de construcción pesada, obras públicas, aplicaciones industriales y forestales.

1.1.3 Preparación de solares

Esta aplicación consiste en cortar, mover y mezclar el material necesario para preparar un solar residencial, comercial o industrial para construcción. En esta aplicación uno se encuentra una gran variedad de materiales. Las cargas de la hoja varían dependiendo de la actividad. Al preparar un solar se realiza trabajo pesado con la hoja y nivelación de acabado. La longitud de cada pasada se mantiene en la gama de 30-300 metros (100-1000 pies). Las velocidades típicas de la máquina en esta aplicación dependen de las tareas que se realizan: trabajo pesado con la hoja o nivelación de acabado. La mayoría de las actividades de preparación de solares las realizan los contratistas de construcción de edificios.

1.1.4 Mantenimiento de carreteras

Esta aplicación consiste en modificar una carretera de tierra o grava para mantener el peralte o el abovedado, o para restablecer la propia superficie. Incluye generalmente carreteras secundarias conservadas por instituciones gubernamentales como condados o pueblos. Los materiales que se mueven en esta aplicación varían desde bases de tierra extremadamente duras hasta superficies de grava húmeda. La carga típica de la hoja es intermedia entre la de nivelación de acabado y la de trabajos pesados con la hoja. La longitud de cada pasada suele ser mayor de 600 metros (2000 pies) y a veces llega a varios kilómetros. La gama general de velocidades para esta aplicación es de 5 a 16 km/h (3 a 10 mph), correspondientes a las marchas segunda (tierra pesada) a quinta (grava suave). Al igual que en la nivelación de acabado, la precisión de la superficie nivelada es la principal preocupación en esta aplicación. Por lo tanto, hay que evitar siempre que sea posible el hacer cambios de velocidad. Debe seleccionarse una marcha y mantenerla a menos que haya un cambio importante en el material que se está moviendo. La mayoría de las actividades de mantenimiento de carreteras las realiza la industria de proyectos de obras públicas.

1.1.5 Mantenimiento de caminos de acarreo

Esta aplicación de las motoniveladoras consiste en modificar los caminos de acarreo en sitios de trabajos mineros, de construcción y forestales, generalmente para mantener la

superficie de los caminos suaves y uniformes. El tipo de material que hay que mover durante el mantenimiento de los caminos de acarreo varía dependiendo de la aplicación. Normalmente, la hoja se llena hasta un tercio o hasta la mitad de su capacidad. En algunos caminos de material blando por los que circulan camiones y equipo de acarreo de gran tamaño pueden necesitar cargas pesadas con la hoja para poder conformar la superficie del camino.

La longitud de las pasadas varía también según la aplicación pero puede llegar hasta varios kilómetros en aplicaciones forestales remotas o en grandes explotaciones mineras. La gama general de velocidades en estos trabajos de mantenimiento de caminos depende mucho del material que se está moviendo y de la pendiente del camino. Muchas explotaciones mineras se encuentran en zonas montañosas y requieren caminos de acarreo con pendientes pronunciadas. En general, el mantenimiento de los caminos se hace a velocidades similares a las necesarias para el mantenimiento normal de carreteras (5 a 16 km/h, 3 a 10 mph). La meta de estas aplicaciones de la motoniveladora es obtener una superficie de desplazamiento que permita el movimiento seguro y eficiente de la maquinaria. Es deseable conseguir pendientes y peraltes perfectos en los caminos pero no es tan crucial como en los trabajos de nivelación de acabado con la hoja. La mayoría de las actividades de mantenimiento de caminos de acarreo se hacen en las industrias mineras, de construcción pesada y forestal.

1.1.6 Trabajos en pendientes laterales y pendientes de banco

Esta aplicación consiste en preparar pendientes laterales o pendientes de banco a lo largo de las carreteras colocando la vertedera sobre una superficie inclinada. Usando una motoniveladora se pueden cortar pendientes con un ángulo de hasta 2:1. Con frecuencia, la motoniveladora opera en la superficie horizontal adyacente a la pendiente y la vertedera se extiende hacia afuera hacia la superficie inclinada. En esta aplicación, se encuentran generalmente suelos finos. Las cargas de la hoja no suelen exceder la mitad de la capacidad de la hoja y la longitud de las pasadas raramente supera 600 metros (2000 pies). La meta principal en esta aplicación es obtener una superficie bien nivelada en la pendiente por lo que se debe evitar el cambiar frecuentemente de velocidad. La gama normal de velocidades es de 0-6 km/h (0-4 mph) correspondiendo a primera, segunda o tercera. La velocidad nominal depende mucho del tipo de material que hay que mover y de la pendiente de la superficie. La mayoría de las tareas en pendientes se realizan en las industrias de construcción pesada y de trabajos públicos.

1.1.7 Desagarrar / Escarificar

Esta aplicación consiste en el acondicionamiento de suelos duros y desiguales antes de pasar con la hoja. Los vástagos del desagarrador y/o escarificador se introducen en la tierra rompiendo el suelo duro. También se pueden aflojar materiales duros como asfalto, para evitar causar daños a la vertedera durante el trabajo de nivelación. Los desagarradores y escarificadores pueden usarse también para mezclar áridos. Los materiales que se

desgarran suelen ser duros y secos. Los desgarradores suelen penetrar de 15 a 30 cm (6-12 pulgadas) en el suelo mientras que los escarificadores suelen penetrar hasta una profundidad de 2,5 a 20 cm (1-8 pulgadas). La longitud de las pasadas suele ser inferior a 600 metros (2000 pies) en ambas actividades. Como el material que hay que desgarrar suele ser duro, la velocidad máxima en esta aplicación es de 6,5 km/h (4 mph) (en primera o segunda). Cuando se utiliza el desgarrador/ escaficador para mezclar áridos, la gama de velocidades es de 6 a 20 km/h (4-12 mph) (de tercera a sexta). La mayoría de las actividades con el desgarrador/ escaficador se hacen en las industrias de construcción pesada y de trabajos públicos.

1.2 Producción

Las motoniveladoras se usan en una amplia gama de aplicaciones en una variedad de industrias. Por lo tanto, hay muchas formas de medir su capacidad de operación, o producción. Un método expresa la producción de la motoniveladora en función del área cubierta por la vertedera.

Fórmula:

$$A = S \cdot 3 (L_e - L_o) \cdot 1000 \cdot E \text{ (Métrico)}$$

$$A = S \cdot 3 (L_e - L_o) \cdot 5280 \cdot E \text{ (Inglesas)}$$

Donde:

- A: Área de operación horaria (m²/h o pie²/h)
- S: Velocidad de operación (km/h o mph)
- L_e: Longitud efectiva de la hoja (m o pies)
- L_o: Ancho de superposición (m o pies)
- E: Eficiencia del trabajo

Velocidades de operación:

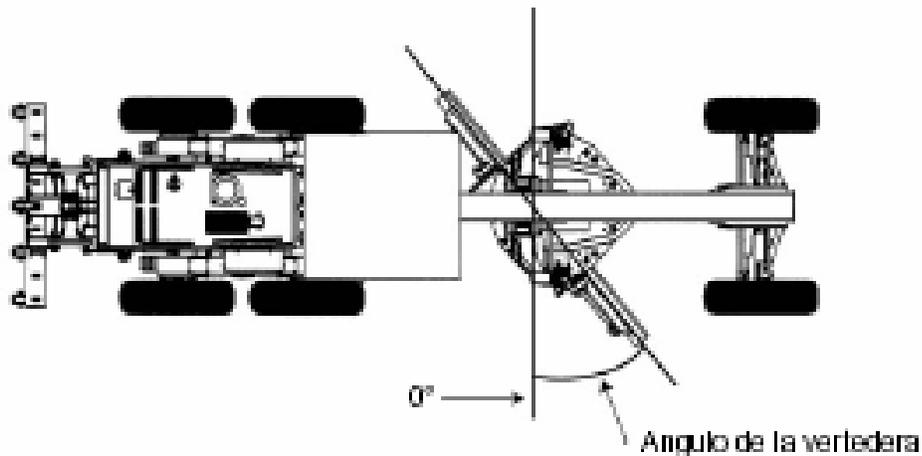
Velocidades de operación típicas por aplicación:

Nivelación de acabado:	0-4 km/h (0-2,5 mph)
Trabajo pesado con la hoja:	0-9 km/h (0-6 mph)
Reparación de zanjas:	0-5 km/h (0-3 mph)
Desgarramiento:	0-5 km/h (0-3 mph)
Mantenimiento de carreteras:	5-16 km/h (3-9.5 mph)
Mantenimiento de Caminos de acarreo:	5-16 km/h (3-9,5 mph)
Movimiento de nieve:	7-21 km/h (4-13 mph)
Limpieza de nieve:	15-28 km/h (9-17 mph)

Longitud efectiva de la hoja:

Como la vertedera está normalmente formando un ángulo cuando se está moviendo material, debe calcularse la longitud efectiva de la hoja teniendo en cuenta este ángulo. El resultado es el ancho real de material barrido por la vertedera.

Nota: Los ángulos se miden tal como se muestra en la ilustración. La longitud efectiva se reduce a medida que el ángulo aumenta.



Longitud de la vertedera m (pies)	Longitud efectiva, m (pies) ángulo de la hoja 30 grados	Longitud efectiva, m (pies) ángulo de la hoja 45 grados
3,658 (12)	3,17 (10,4)	2,59 (8,5)
3,962 (13)	3,43 (11,3)	2,80 (9,2)
4,267 (14)	3,70 (12,1)	3,02 (9,9)
4,877 (16)	4,22 (13,9)	3,45 (11,3)
7,315 (24)	6,33 (20,8)	5,17 (17,0)

Para otras longitudes de hoja y otros ángulos:

Longitud efectiva = Longitud de la hoja x seno (ángulo)

Ancho de superposición:

El ancho de superposición es generalmente 0,6 m (2,0 pies). Esta superposición es para mantener los neumáticos fuera de los camellones en la pasada de retorno.

1.2.1 Eficiencia del trabajo:

La eficiencia del trabajo varía según las condiciones del trabajo, la habilidad del operador, etc. Una buena estimación de la eficiencia del trabajo es aproximadamente de 0,70 a 0,85, pero habrá que tener en cuenta las condiciones reales de operación para determinar el valor más apropiado.

Ejemplo:

Una motoniveladora ABC con una vertedera de 3,66 m (12 pies) está haciendo trabajo de mantenimiento de una carretera comarcal. La máquina trabaja a una velocidad media de 13 km/h (8 mph) con un ángulo de transporte de la vertedera de 60 grados.

¿Cuál es la producción de la motoniveladora en función del área cubierta?

Nota: Como en el trabajo de mantenimiento de carreteras se dan pasadas largas (menos vueltas), se ha elegido una eficiencia de trabajo más alta (0,90).

Solución:

De la tabla, la longitud efectiva de la vertedera es de 3,17 m (10,4 pies).

Sistema métrico:

$$\begin{aligned} \text{Producción, A} &= 13 \text{ km/h} \times (3,17 - 2 \text{ 0,6 m}) \times 1000 \times 0,90 \\ &= \mathbf{30.069 \text{ m}^2/\text{hora} \text{ (3,07 hectárea/hora)}} \end{aligned}$$

Sistema inglés:

$$\begin{aligned} \text{Producción, A} &= 8 \text{ mph} \times (10,4 \text{ pies} - 2,0 \text{ pies}) \times 5280 \times 0,90 \\ &= \mathbf{3319.334 \text{ pies}^2/\text{hora} \text{ (7,33 acres/hora)}} \end{aligned}$$

2. RETROEXCAVADORAS



2.1 Usos De Retroexcavadora:

Una de las herramientas más versátiles que puede tener el constructor de carreteras es la retroexcavadora, cuenta con dos equipos en uno; un cucharón frontal y una excavadora en la parte posterior, su peso y tamaño la hacen bastante manejable en áreas pequeñas, entre las funciones que puede desempeñar están:

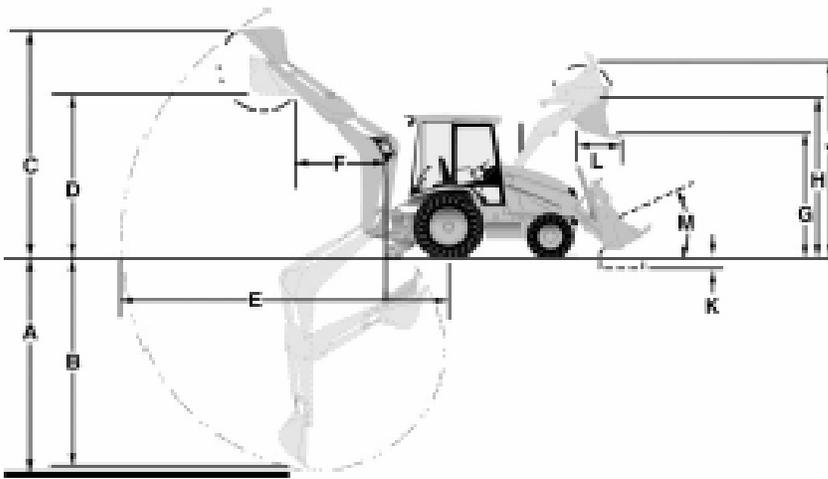
- Cargado de camiones de volteo: esta acción la puede realizar con el cucharón frontal, su capacidad no será alta pero por su tamaño puede ser bastante competente para esta función y siempre que se trate de material semi-liviano a liviano. Se aventaja de un cargador por el hecho de no necesitar una superficie totalmente nivelada, lográndose acomodar con su juego de llantas al terreno disperejo.
- Excavación de zanjas: con la “pluma” o también llamada “mano de mica” puede realizar zanjas para colocación de tubería, necesita estabilizarse en el suelo con dos patas ajustadas incorporadas a la propia maquina, puede llegar a tener una profundidad real de trabajo de hasta 4 metros de profundidad.
- Apertura de brechas de emergencia en terreno suave a semi-duro, con el cucharón puede iniciar en forma provisional una brecha de acceso, sin necesidad de contar con un tractor en ese instante.
- Remoción de derrumbes: Totalmente insustituible y necesaria al momento de remoción de derrumbes y otras obstrucciones en el camino y por su suspensión en llantas puede moverse libremente en pavimentos sin dañarlos así como en terracería, pudiendo desempeñar esta actividad en varios puntos en un solo día.
- Manejo de objetos pesados: su brazo de excavación (pluma) puede ayudar al movimiento de objetos pesados en la construcción de caminos, desde la colocación de tubería de diámetro alto de concreto así como llantas pesadas, toneles de combustible, retiro de obstrucciones como troncos de árboles y piedras

de regular tamaño y un sin número de ayuda al momento de la construcción en campo.

- Otras opciones: puede intercambiar piezas de cargador y de la excavadora, puede convertirse en levantacarga ó martillo hidráulico para fisurar roca.

Puede tomarse a esta maquina como una herramienta para la ayuda de construcción de caminos, todo equipo de maquinaria esta completo con la ayuda de la retro-excavadora.

2.2 Datos De Operación



Retroexcavadora	Brazo Estándar	Brazo Extensible Retraído	Brazo Extensible Extendido
A) Prof. máx. de excavación	4420 mm 14'6"	4498 mm 14'9"	5545 mm 18'2"
B) Fondo plano (SAE) de	610 mm (2'0")	4379 mm 14'4"	4446 mm 14'7" 5498 mm 18'1"
C) Altura total de operación — totalmente levantada	5269 mm 17'3"	5240 mm 17'2"	5919 mm 19'5"
D) Altura de carga	3483 mm 11'5"	3654 mm 12'0"	4223 mm 13'10"
E) Alcance máximo desde la línea central del eje trasero	6729 mm 22'1"	6772 mm 22'3"	7770 mm 25'6"
Alcance máximo desde el pivote de giro desde el suelo	5639 mm 18'6"	5682 mm 18'8"	6680 mm 21'11"
F) Alcance de carga	1764 mm 5'10"	1804 mm 5'11"	2706 mm 8'11"
Arco de giro	180°	180°	180°
Rotación del cucharón — Posición de pared vertical	170°	165°	165°
Posición de carga de camión	170°	165°	165°
Extensión del estabilizador —			
Posición de operación: (centro de los tacos)	3219 mm 10'7"	3219 mm 10'7"	3219 mm 10'7"
(borde exterior de los tacos)	3689 mm 12'1"	3689 mm 12'1"	3689 mm 12'1"
Posición para el transporte	2352 mm 7'9"	2352 mm 7'9"	2352 mm 7'9"
Fuerza de excav. del cilindro del cuch, SAE	52 kN 11.700 lb	53,7 kN 12.065 lb	53,7 kN 12.065 lb
Fuerza de excav. del cilindro del brazo, SAE	34,3 kN 7704 lb	34,9 kN 7836 lb	25,1 kN 5635 lb
Angulo de estabilización (pendiente máxima en la cual la retroexcavadora hará un corte vertical)	14°	14°	14°

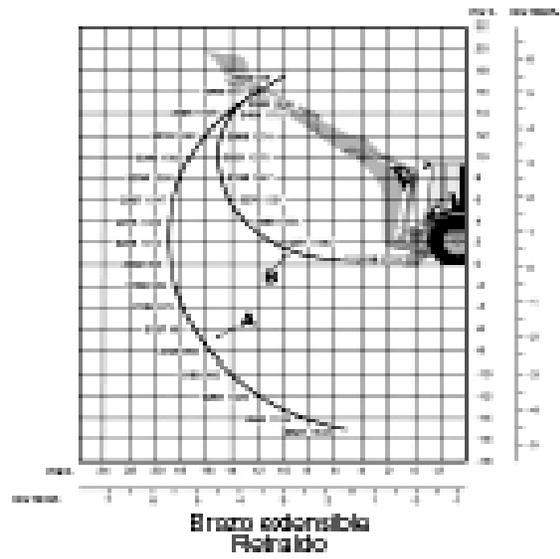
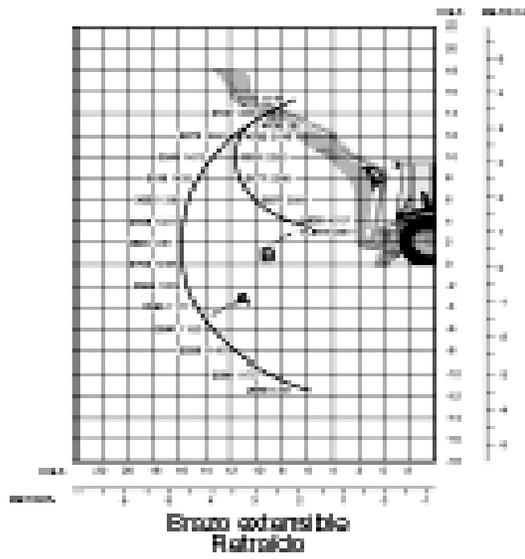
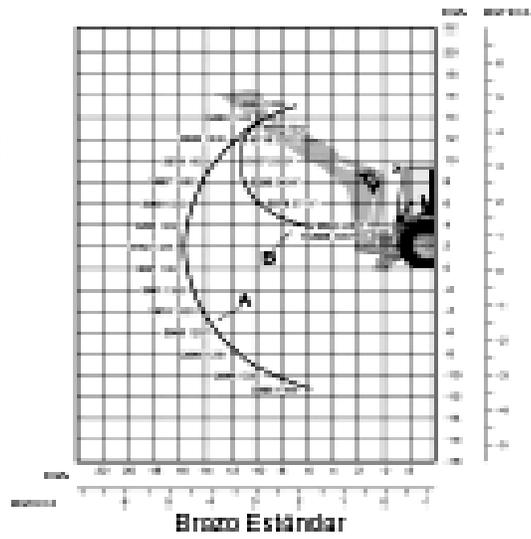
Cargadora**Inclinación única**

Cucharón	De Uso General	De Uso General	De Uso Múltiple	De Uso General	De Uso Múltiple
Capacidad del cucharón	0,76 m3 1 yd3	0,96 m3 1,25 yd3	0,96 m3 1,25 yd3	0,96 m3 1,25 yd3	0,96 m3 1,25 yd3
Anchura	2262 mm 7'5"	2262 mm 7'5"	2262 mm 7'5"	2262 mm 7'5"	2262 mm 7'5"
Capacidad de levantamiento a altura máx.	2622 kg 5780 lb	2486 kg 5480 lb	2368 kg 5220 lb	2830 kg 6240 lb	2560 kg 5645 lb
Fuerza de desprendimiento	40 kN 9030 lb	38,3 kN 8606 lb	42 kN 9490 lb	42,4 kN 9530 lb	43,1 kN 9690 lb
G) Altura de descarga con ángulo de descarga máx.	2650 mm 8'8"	2575 mm 8'5"	2640 mm 8'8"	2495 mm 8'2"	2560 mm 8'5"
H) Altura del pasador del cucharón	3290 mm 10'10"	3290 mm 10'10"	3290 mm 10'10"	3290 mm 10'10"	3290 mm 10'10"
J) Altura máx. de operación	4020 mm 13'2"	4170 mm 13'8"	4200 mm 13'9"	4230 mm 13'11"	4260 mm 14'0"
K) Profundidad de excavación	105 mm 4"	105 mm 4"	105 mm 4"	105 mm 4"	135 mm 5"
Angulo de nivelado	110°	106°	110°	107°	111°
Ancho de la cuchilla de la hoja	— —	— —	2406 mm 7'11"	— —	2262 mm 7'11"
Abertura máx. del cucharón almeja	— —	— —	790 mm 2'7"	— —	790 mm 2'7"
L) Alcance a altura máx. y ángulo de descarga máx.	730 mm 2'5"	810 mm 2'8"	700 mm 2'4"	840 mm 2'9"	730 mm 2'5"
M) Inclinación máx. hacia atrás a nivel del suelo	40°	40°	40°	40°	41°
Peso	380 kg 838 lb	428 kg 944 lb	659 kg 1453 lb	466 kg 983 lb	659 kg 1453 lb

2.3 Capacidad De Levantamiento

CLAVE

- A — Levant. de la pluma — kg/lb
- B — Levant. del brazo — kg/lb



3. COMPACTADOR VIBRATORIO



3.1 Fundamentos de Compactación

Los conceptos que vienen a continuación corresponden solamente al apisonamiento de suelos.

Definición:

Compactación es la operación mecánica de elevar la densidad del suelo, o sea el peso por unidad de volumen. Se acepta generalmente que la fuerza del suelo aumenta con la densidad. Hay tres factores importantes que afectan la compactación.

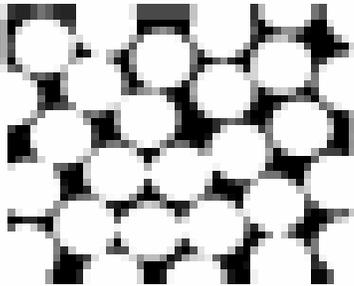
- Granulado del material.
- Contenido de humedad.
- Esfuerzo de compactación.

Granulado del material

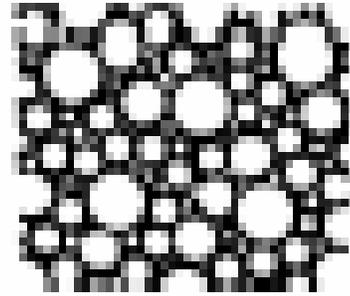
Es la distribución (% del peso) de las partículas de diverso tamaño en un suelo determinado. Se considera que una muestra está *bien granulada* si contiene una distribución buena y uniforme de tamaños de partículas. Si la mayor parte de las partículas es del mismo tamaño, se dice que su *granulado es inadecuado*. En términos de

compactación, un suelo bien granulado se compactará más fácilmente que un suelo con granulado inadecuado. Cuando el material está bien granulado, las partículas pequeñas llenan los espacios vacíos entre las partículas más grandes y quedan menos espacios vacíos después de compactar.

GRANULADO DEL MATERIAL



INADECUADO



ADECUADO

El contenido de humedad

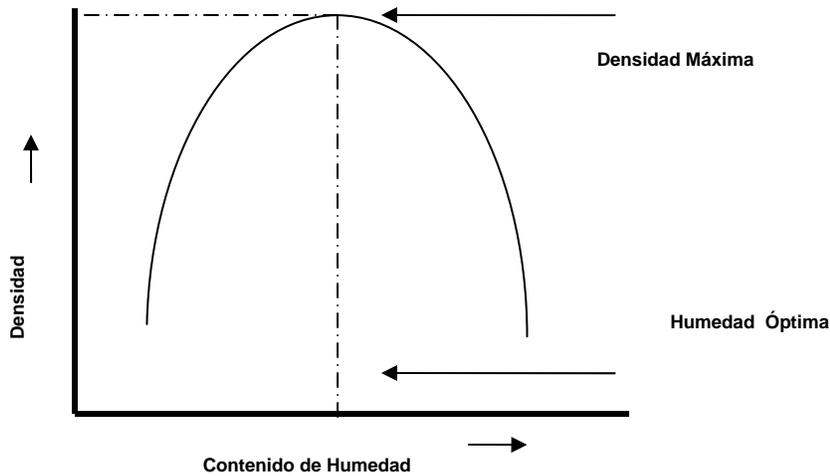
O la cantidad de agua que existe en el suelo tiene gran importancia en la compactación. El agua lubrica las partículas de suelo lo que facilita su deslizamiento a las posiciones de mayor densidad. Además, el agua mejora la unión entre las partículas de arcilla, que es lo que da cohesividad a diversas materias.

HUMEDAD ÓPTIMA

Arcilla pesada	17,5%
Arcilla limosa	15,0%
Arcilla arenosa	13,0%
Arena	10,0%
Mezcla de grava, arena y arcilla	7,0%

Se sabe por experiencia que es muy difícil y tal vez imposible obtener la debida compactación si los materiales están muy secos o muy húmedos. Se ha demostrado que para casi cualquier tipo de suelo corresponde un cierto contenido de agua, denominado grado óptimo de humedad, con el que es posible obtener la densidad máxima con una fuerza determinada de compactación. La gráfica siguiente muestra la relación entre la densidad en estado seco y la que resulta cuando hay humedad. Se denomina gráfica de compactación, de humedad-densidad, o Proctor.

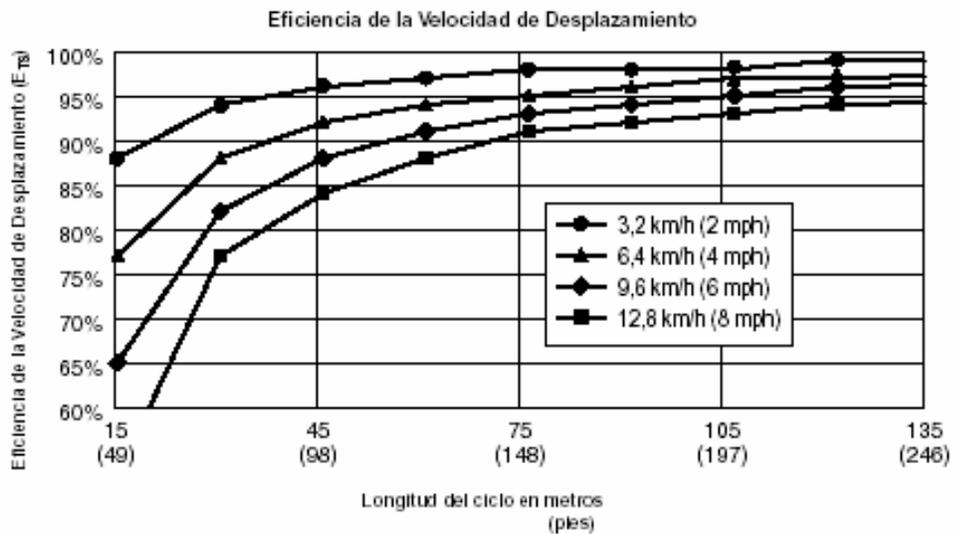
CONTENIDO DE HUMEDAD



Esfuerzo de compactación

Se refiere al método que se utiliza con una máquina de compactación a fin de aplicar energía mecánica en el suelo, con el objeto de apisonarlo. Los compactadores se diseñan para utilizar una o varias de las formas siguientes de esfuerzo de compactación:

- Peso estático (o presión).
- Acción de amasamiento (o manipulación).
- Percusión (golpes fuertes).
- Vibración (sacudimiento).



3.2 Producción de compactadores

La producción de un compactador se indica en metros cúbicos compactados por hora (m3c) o en yardas cúbicas compactadas por hora (CCY). El material en su estado natural (en banco) se mide en metros cúbicos en banco (m3b o BCY). Cuando se extrae o se pone en el relleno, se mide en metros cúbicos sueltos (m3s).

Después de apisonar el material suelto, la relación entre *material compactado* y *material en banco* se denomina factor de compresibilidad (FC).

$$FC = \frac{\text{Metros cúbicos compactados (m3c)}}{\text{Metros cúbicos en banco (m3b)}}$$

$$FC = \frac{\text{Yardas cúbicas compactadas (CCY)}}{\text{Yardas cúbicas en banco (BCY)}}$$

En la industria de construcción se ha desarrollado la siguiente fórmula para estimar la producción de un compactador. Esta fórmula proporciona el volumen de material que una máquina determinada puede compactar en 60 minutos.

Sistema métrico

$$m3c/h = \frac{A \times V \times C}{P}$$

A = Ancho en m de compactación por pasada. (Con los compactadores se recomienda que el valor de A sea el doble de la anchura de un tambor.)

V = Promedio de velocidad en km/h.

C = Espesor en milímetros de la capa apisonada.

P = Número de pasadas de la máquina para obtener la compactación especificada. (**Sólo puede hallarse comprobando en la obra la densidad del material compactado.**)

Sistema Inglés

$$CCY/h = \frac{A \times V \times C \times 16,3}{P}$$

A = Ancho en pies de compactación por pasada. (Con los compactadores se recomienda que el valor de A sea el doble de la anchura de un tambor.)

V = Promedio de velocidad en mph.

C = Espesor en pulgadas de la capa apisonada.

16,3 = Constante de conversión en la fórmula con unidades inglesas. Es el resultado de 5280 (el número de pies en una milla) ÷ 12 pulg ÷ 27 pies³).

P = Número de pasadas de la máquina para obtener la compactación especificada. **(Sólo puede hallarse comprobando en la obra la densidad del material compactado.)**

Las tablas indican los cálculos de producción suponiendo las siguientes condiciones:

Velocidad nominal de desplazamiento de la máquina: 6,4 km/h (4,0 mph)
 Ancho de superposición de compactación: 15,2 cm (6,0 pulgadas)

Los valores en la tabla dan valores de producción **representativos** para tres condiciones frecuentes en construcción: zanjas, carreteras y áreas abiertas (> 15 m o 50 pies).

Modelo abiertas	Ancho del tambor		Espesor de la capa		Pasadas necesarias	Cálculos de producción			
	cm	pulg	cm	pulg.		Zanja de	Base de carretera 3,7 m (12 pies)	Áreas 9,15 m (30 pies)	
Vibro	167,6	66	10,2	4	4	m ³ /hr yds ³ /hr	159 209	249 326	249 326

Anexo 22.

REGLAMENTO DEL CONSEJO CONSULTIVO DE LA ZONA DE USO MÚLTIPLE, (CC-ZUM), RESERVA DE BIOSFERA MAYA –RBM-.

ESTRUCTURA

Artículo 1. Integrantes. El consejo consultivo se integra por el Consejo Nacional de Áreas Protegidas CONAP, quien preside esta instancia, y las organizaciones e instituciones que directa o indirectamente ejecuten actividades en la zona. Otras instancias podrán ser invitadas circunstancialmente, de acuerdo a la agenda a tratar.

Artículo 2. Nuevos integrantes del Consejo. De ser necesaria la inclusión de una nueva institución o sector, será el pleno de este Consejo quien aprobará su integración.

Artículo 3. Acreditaciones. Todas las Instituciones y sectores representados en este Consejo nombrarán a un representante titular y un suplente, quienes deberán estar debidamente acreditados.

Artículo 4. Secretaría de Coordinación. La secretaría de Coordinación de este Consejo será responsabilidad de la Dirección de la Zona de Usos Múltiples de CONAP.

FUNCIONAMIENTO

Artículo 5. Reuniones ordinarias y extraordinarias. El consejo consultivo se reunirá ordinariamente cada dos meses, y de forma extraordinaria cuando una de las partes que lo integran manifieste necesidad de discutir, analizar, dar seguimiento o consensuar algún tema de trascendental importancia.

Artículo 6. Convocatorias. Las convocatorias deberán realizarse por la vía escrita a través de la Secretaría de Coordinación del Consejo; en el caso de las reuniones ordinarias, la convocatoria deberá hacerse con una semana de anticipación; en el caso de las extraordinarias, ésta se hará dependiendo de las circunstancias en el momento que CONAP así lo requiera.

Artículo 7. Temas a tratar. Este consejo se conforma con exclusividad para tratar aspectos relacionados a la Administración de la ZUM, en donde podrán discutirse todos aquellos temas que se consideren de interés.

Artículo 8. Sede del Consejo. Se define como sede del Consejo Consultivo, las instalaciones del Consejo Nacional de Áreas Protegidas CONAP, en el Departamento de Petén. En casos especiales podrá reunirse en otro lugar, siempre que se informe con anticipación a los miembros.

Artículo 9. Proyectos nuevos. Toda entidad, nacional o internacional, que manifieste interés en implementar proyectos dentro de la ZUM, previo a la firma de convenio con CONAP, deberá presentar al pleno de este consejo, líneas generales del proyecto, con el fin de conocer los alcances, coordinar y evitar duplicidad de esfuerzos.

Artículo 10. Planes Operativos Integrados. Todas las actividades que se realicen dentro de la ZUM, deberán estar plasmadas en el plan operativo integrado anual, aprobado por CONAP.

Artículo 11. Inclusión de actividades en los POA's. Toda actividad o propuesta necesaria de implementar no incluida en el Plan Operativo Anual –POA- de la ZUM, será conocida, discutida y consensuada a nivel del CC-ZUM previo a su implementación por el ente responsable.

Artículo 12. Consenso. Los temas discutidos y analizados en este consejo que no puedan resolverse serán elevados al Comité Coordinador de la Reserva de Biosfera Maya, o en su defecto a la instancia superior correspondiente dentro del CONAP, para su análisis y solución definitiva. El CC-ZUM acatará esa disposición.

Artículo 13. Disposiciones finales. Cualquier disposición no contemplada en el presente reglamento, será resuelta en el pleno de este Consejo, por la vía del análisis y consenso.

**CONVENIO DE COOPERACIÓN Y ASISTENCIA TÉCNICA
PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA
ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROFORESTALES DE LA CONCESIÓN DE LA PASADITA
-APROLAPA-**

1. DE LOS COMPARECIENTES

En Santa Elena, Petén, siendo el día veintiocho de febrero del año dos mil cinco; nosotros por una parte **CESAR VINICIO MONTERO SUAREZ**, Técnico Universitario, guatemalteco, de 34 años de edad, casado, con cédula de vecindad número P-17 17,097, extendida por la municipalidad de Flores, Departamento de Petén, quien actúa en su calidad de Director Regional del CONAP, Región VIII, con jurisdicción en el Departamento de Petén; **CLAUDIO SAITO DIAZ**, ingeniero forestal, de 53 años de edad, casado, quien se identifica con cédula de vecindad No. A-1 20,486 extendida por la municipalidad de Fraijanes, Departamento de Guatemala, quien actúa en su calidad de Jefe de Equipo de BIOFOR, sede Petén; y por parte de la Asociación de Productores Agroforestales de la Concesión de La Pasadita, referida en este contexto como La APROLAPA o simplemente como La Asociación, con sede en la Comunidad La Pasadita, jurisdicción del municipio de San Andrés, Departamento de Petén, comparece el Presidente y Representante Legal de la Asociación, nombrado según acta notarial con fecha treinta de enero del año dos mil cinco, e inscrita en el Municipio de San Andrés, Petén, según Acta No. 03-2005, de fecha diecisiete de febrero del dos mil cinco. Quien se identifica con los siguientes datos: Andrés López Caal, cédula de vecindad No. P-17 Reg. 830, extendida por la municipalidad de San Andrés, Departamento de Petén, estado civil casado, de 77 años de edad, agricultor.

Nosotros los comparecientes, manifestamos ser de los datos de identificación personal consignados y declaramos gozar del libre ejercicio de nuestros derechos civiles, así como, que las representaciones que ejercitamos son suficientes a nuestro juicio para la celebración del presente convenio de cooperación técnica para la APROLAPA.

2. OBJETIVO

El propósito del presente convenio es establecer explícitamente los alcances de la asistencia técnica que brindará el proyecto Biofor a la APROLAPA, así como el rol del CONAP y las responsabilidades de la Asociación, propiciando el establecimiento de una alianza estratégica entre dichas instancias.

3. MARCO LEGAL DEL COVENIO:

a) Del acceso al recurso de parte de La APROLAPA: La Asociación cuenta con un contrato de concesión oficialmente firmado entre la misma y el Gobierno de Guatemala, a través del CONAP; el cual tiene una vigencia de 25 años, prorrogables, a partir de la firma del mismo. Este contrato de concesión provee a la Asociación la responsabilidad de coadministrar el área concesionada, bajo principios de sostenibilidad. **b) De la participación del Proyecto Biofor:** Chemonics, Corporación Internacional con fines empresariales, ha sido contratado por la USAID a partir del 18 de enero del año 2002 bajo el IQC de BIOFOR, Orden de Trabajo 815-99-00014-00 y sus modificaciones para proveer asistencia técnica a las comunidades forestales del Petén; siendo La APROLAPA, una de las recientemente incorporadas, a solicitud del CONAP para recibir dicha asistencia dentro del periodo de ejecución Marzo 2005 – Agosto 2005 **c) De la participación del CONAP,** de acuerdo al Decreto Ley 4-89, y de conformidad a lo establecido en el artículo 59, el CONAP es el órgano máximo de dirección y coordinación del Sistema Nacional de Áreas Protegidas (SIGAP), confiriéndole la facultad para realizar cualquier acción en garantía del buen manejo de las áreas concesionarias dentro de la Reserva de la Biosfera Maya (RBM)

Andrés López Caal

4. RESPONSABILIDADES DE LAS PARTES:

4.1 DEL CONSEJO NACIONAL DE ÁREAS PROTEGIDAS (CONAP)

Será responsabilidad del CONAP ejecutar las siguientes actividades:

- a. Liderar y Coordinar las actividades que se desarrollen en el área de la concesión forestal de la Pasadita.
- b. Proporcionar acompañamiento legal y técnico durante el proceso de asistencia técnica a la APROLAPA.
- c. Asistir protagónicamente en la resolución de los conflictos que pudieran suscitarse, asociados con la ejecución del presente convenio,
- d. Propiciar la coordinación interinstitucional para garantizar la seguridad de quienes participan en el proceso,
- e. Concensuar, entre las partes involucradas, el plan de trabajo asociado con la asistencia técnica de Biofor.
- f. Formular el plan de actividades conjuntamente con personal de Biofor, acordes a lo establecido en el presente convenio e informar sobre lo planificado a la Asociación.
- g. Tomar la decisión que considere pertinente, cuando el plan de trabajo consensuado entre las partes involucradas en este convenio, no se desarrolle dentro del marco de cooperación y cordialidad.

4.2 DE LA APROLAPA

Será responsabilidad de La APROLAPA ejecutar las siguientes actividades:

- a. Permitir el acceso al área para efectuar las actividades correspondientes a la delimitación macro de la Concesión.
- b. Participar en reuniones de coordinación, convocadas por el CONAP, para coordinar acciones relacionadas con el presente convenio.
- c. Facilitar la socialización de los resultados de la asistencia técnica, en la comunidad.
- d. Hacer todo lo posible por proporcionar al personal de CONAP y de Biofor, toda la información que le sea requerida, asociada con la asistencia técnica, dentro del contexto del presente convenio.
- e. Plantear por escrito al CONAP cualquier inconformidad que pudiera surgir durante la ejecución de la asistencia técnica proporcionada por Biofor.
- f. Hacer uso de la tierra, y respetar los límites de las áreas macro definidas de acuerdo con el plan de ordenamiento territorial efectuado, definido y aprobado por la comunidad, el CONAP y el apoyo de Biofor.
- g. Es responsabilidad de la junta directiva de APROLAPA, plantear ante una asamblea acerca del apoyo que los socios aporten durante el proceso de ejecución de las actividades.
- h. Acatar las recomendaciones legales, técnicas y administrativas derivadas de la asistencia técnica.
- i. Participar, a través de la vía del diálogo, en la resolución de conflictos que pudieran surgir, derivados del acompañamiento técnico y legal explícito en el presente convenio.


Andrés López Caal

4.3 DEL PROYECTO BIOFOR

Será responsabilidad del Proyecto Biofor ejecutar las siguientes actividades:

- a. Elaborar y registrar la información de campo necesaria para realizar la zonificación macro del área de la concesión, definiendo el área productiva forestal, el área urbana, la zona de protección, la zona de recuperación, el área agrícola, entre otras, ubicadas dentro del área otorgada en concesión, según contrato correspondiente. Deberá presentar informe preliminar ante CONAP y la APROLAPA, para su conocimiento y aprobación, durante el primero y parte del segundo trimestre del año 2005.
- b. Socializar la zonificación macro, en coordinación con CONAP y APROLAPA, luego de ser aprobada la delimitación del área.
- c. Realizar, con el apoyo de la Asociación (según sea acordado en Asamblea General), la delimitación física del área concesionada, una vez logrado el consenso sobre la zonificación macro. Debiendo haber concluido dicha actividad, previo a la finalización de la vigencia del presente convenio.
- d. Presentar oportunamente ante el CONAP, el plan de ordenamiento territorial de la APROLAPA.
- e. Paralelamente, durante el período de vigencia del presente convenio, Biofor fortalecerá a la Asociación en los aspectos de administración y contabilidad. Debiendo emitir ante el CONAP y la Asociación los informes técnicos correspondientes.
- f. Durante el primer trimestre del presente año 2005, Biofor, revisará las normativas internas de la Asociación y presentará un informe que refleje los hallazgos y las recomendaciones pertinentes.
- g. Informar al CONAP, trimestralmente o cuando sea necesario, sobre el desarrollo del presente convenio.
- h. Plantear por escrito al CONAP, cualquier inconformidad que pudiera surgir durante la ejecución de la asistencia técnica proporcionada.
- i. Facilitar los recursos que sean requeridos para el desarrollo de las actividades de campo, relativas a la ejecución de la delimitación macro del área de la concesión, los cuales se especifican en el respectivo plan de trabajo.
- j. Asumirá los gastos que se ocasione por reuniones o actividades que los representantes de la APROLAPA (junta directiva), realicen durante el proceso de delimitación macro del área de la concesión, hasta un monto máximo de Q. 3,000.00 (Tres mil quetzales) dentro del período de ejecución del presente convenio.

5. MECANISMO DE EJECUCIÓN

El presente convenio de cooperación tripartita será ejecutado bajo el liderazgo del CONAP, quien deberá delegar a una o más personas para que realicen, oportunamente, las coordinaciones correspondientes ante la APROLAPA, Biofor o cualquier otra instancia, que a criterio de dicha Institución, en determinado momento deba intervenir. Además, propiciará las condiciones a efecto que los compromisos adquiridos a través del presente convenio, se cumplan a cabalidad.

Será la Asamblea General de la APROLAPA quien deberá aprobar y respaldar el presente convenio, previo a su implementación, debiendo quedar explícitamente establecido en punto resolutivo del acta correspondiente.

Andrés López ca-cd

Cualquier situación no contemplada dentro del presente convenio, será resuelta por el CONAP, quien oportunamente informará a Biofor y a la APROLAPA lo que corresponda. Bajo ninguna circunstancia, ni Biofor, ni la APROLAPA podrá tomar decisión alguna, que modifique lo convenido en el presente documento, sin previo consentimiento del CONAP.

Todas las partes involucradas dentro del marco del presente convenio, se comprometen a apoyar para que el mismo se desarrolle dentro de un ambiente de cordialidad, y cualquier diferencia que pudiera surgir en dicho proceso, se tratará prioritariamente, a través de la vía del diálogo. Sin embargo, si después de agotar todos los medios a lo interno de las partes, tales diferencias no se lograran resolver, el CONAP solicitará el apoyo de un tribunal arbitral, bajo el régimen de la Ley de arbitraje vigente en el país. Debiendo las partes, acatar las resoluciones de dicho tribunal.

Las tres partes referidas en el presente convenio, se comprometen a respetar al personal que participe en el desarrollo de las actividades

6. DERECHO DE PROPIEDAD INTELECTUAL

Las partes signatarias acuerdan que la propiedad sobre los derechos de autor y otros derechos de propiedad intelectual sobre documentos, reportes, estudios, mapas y cualquier otro material producido con esfuerzos conjuntos, serán de BIOFOR, del CONAP y de la APROLAPA; y ninguna de las partes publicará los resultados sin la autorización previa de la otra parte y sin otorgar los créditos correspondientes en la publicación.

7. VIGENCIA DEL CONVENIO

El presente convenio entrará en vigencia a partir de la fecha en que sea firmado hasta el treinta y uno de agosto del año dos mil cinco, mismo que durante tal período podrá ser modificado, previo consentimiento entre las partes, o rescindido por cualquiera de las causas indicadas en el siguiente inciso.

8. CAUSAS DE RETIRO DE LA ASISTENCIA TECNICA A LA APROLAPA

El Proyecto Biofor retirará la asistencia técnica a la APROLAPA, cuando surgiera cualquiera de las siguientes causas:

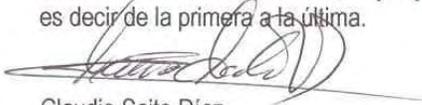
- a) Cuando, después de convenir entre ambas partes acerca del seguimiento a las actividades iniciadas, la APROLAPA reincida en incumplir las recomendaciones ofrecidas por escrito por profesionales de BIOFOR.
- b) Cuando, a través de los informes de fiscalización interna, se constate que miembros de la Asociación incurren en acciones ilícitas que dañan los intereses comunes de sus miembros y no se hayan tomado las medidas correspondientes para corregirlas en un corto plazo máximo de sesenta días calendario.
- c) Cuando una de las partes así lo requiriera por escrito, debiendo manifestar explícitamente los motivos de tal requerimiento.
- d) Cuando la Asociación, sin consulta previa al CONAP, permitiera el involucramiento de otros actores en actividades desarrolladas por BIOFOR y que esto provocara duplicidad de esfuerzos.
- e) Cuando exista amenaza de la integridad física del personal participante en el desarrollo de las actividades.

Andrés López cao

9. ACEPTACIÓN

Habiendo leído y entendido íntegramente el contenido del presente convenio de cooperación técnica, las partes signatarias, firmamos en manifestación de conformidad y compromiso de dar fiel cumplimiento al mismo.

Este convenio consta de cinco hojas y aceptase siempre y cuando las mismas estén firmadas y selladas, es decir de la primera a la última.



Claudio Saito Díaz
Jefe de Equipo Proyecto Biofor/USAID



Vinicio Montero
Director
CONAP
Región VIII-Petén



Andrés López Caal
Presidente y representante legal
APROLAPA

Anexo 24 *[not included]*



USAID | **GUATEMALA**
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

Proyecto BIOFOR

ANÁLISIS DE ESTATUTOS DE LA ASOCIACION DE PRODUCTORES
AGROFORESTALES DE LA PASADITA (APROLAPA),
RESERVA DE LA BIOSFERA MAYA, PETEN, GUATEMALA.

Petén, Guatemala
Marzo, 2005

ANALISIS DE ESTATUTOS ASOCIACION DE PRODUCTORES AGROFORESTALES DE LA PASADITA (APROLAPA).

Por. Ana del Carmen Mollinedo Pastrana.¹

INTRODUCCIÓN:

A requerimiento del Consejo Nacional de Áreas Protegidas (CONAP), el Proyecto BIOFOR/USAID incluyó recientemente en su área de acción, a la Asociación de Productores de la Comunidad de La Pasadita (APROLAPA). Para tal efecto, en febrero del presente año, dichas partes involucradas firmaron un acuerdo el cual establece las atribuciones de cada una; dentro de las cuales el Proyecto BIOFOR/USAID, se ha comprometido a analizar las normativas internas de la referida Asociación, como primer paso en el proceso de consolidación organizacional y funcional de la Asociación, con orientación empresarial, bajo principios de sostenibilidad.

El presente documento refiere al análisis de Estatutos, según escritura Pública No. 52, emitida por el Lic. Irvin Estuardo Aguilar Mendizábal, con fecha quince de julio del año mil novecientos noventa y nueve y la modificación efectuada en su artículo veintiuno, según acta de Asamblea General, fechada el día cuatro de abril del año dos mil cuatro, de la cual dio fe pública el Lic. Nelson Emilio Castellanos. Se hace referencia a los artículos que merecen atención especial, planteando las correspondientes observaciones y recomendaciones para cada caso.

Finalmente ofrece algunas recomendaciones generales. Esperando que las mismas contribuyan para definir un mejor estatus organizacional y operacional de la APROLAPA.

Artículo	Contenido	Observaciones	Recomendaciones
Cláusula sexta	Nombramiento de la Junta Directiva (JD). Confiere a dicho órgano toda la facultad para que realice cualquier trámite administrativo o judicial e incluso para que en caso que por mandato de instancia competente se requiriera la modificación de los estatutos, proceda a realizar tales modificaciones sin necesidad de recurrir a la Asamblea General (AG).	Con tal facultad que la cláusula sexta otorga a la Junta Directiva, puede causar confusión en los socios que no conocen a fondo sus estatutos, ya que pudiera interpretarse que este órgano puede hacer cualquier modificación en cualquier momento, sin consulta a la Asamblea General. De alguna forma existe contradicción con el artículo 18°, el cual establece que es competencia de la Asamblea General la reforma de estatutos.	Ampliar inciso b, artículo 18°, con orientación a que cualquier modificación a los estatutos, aún por disposición legal, deberá ser competencia de la Asamblea General, en atención al artículo 42° de estos estatutos.

¹ Responsable Organización social, con enfoque empresarial de las comunidades concesionarias de la RBM. Proyecto BIOFOR/USAID.

Artículo	Contenido	Observaciones	Recomendaciones
Art. 5°.	Refiere que para ingresar a la APROLAPA únicamente se requiere presentar solicitud a la JD y que se encuentre en pleno goce de sus derechos civiles.	Da por entendido que es la JD la facultada a aceptar nuevos socios, lo cual no es conveniente para la Asociación.	Establecer requisitos adicionales, en garantía de hacer una buena selección de nuevos socios. Limitar a la AG la responsabilidad de aceptación de nuevos socios. Adicionar esta atribución a la AG (artículo 17°).
Art. 7°.	Derechos de los asociados: a) derecho a elección b) voz y voto c) presentar ponencias y solicitudes (existe error en el orden de los incisos)	Refiere a derechos de forma muy generalizada. No establece el canal para presentar ponencias y solicitudes	Deben ampliarse el número de derechos de los asociados de manera puntual, acorde a las necesidades de la población y en concordancia con los fines (no lucrativos) y objetivos de la asociación. El canal para presentar ponencias y solicitudes debe quedar implícito en los estatutos y luego enfatizar detalles en el reglamento interno.
Art. 8°.	Obligaciones de los asociados: a) cumplir normativas b) asistir a sesiones c) responsabilidad en el desempeño de cargos d) pago de cuotas e) cooperación para el éxito de la asociación		Podrían ampliarse puntualizando obligaciones orientadas a mantener el respeto a los niveles jerárquicos de la Asociación y entre asociados, así como a garantizar el respeto de los intereses de la mayoría.
Art. 9°.	Órganos de la Asociación: a. Asamblea b. Junta Directiva		Reestructurar el esquema organizacional de la Asociación en función de los intereses de sus socios y con enfoque de empresa.
Art. 11°.	Sesiones de AG: Establece 4 sesiones ordinarias al año indicando los meses de ejecución.		Sería importante reconsiderar conjuntamente con los asociados si es necesario realizar 4 sesiones ordinarias y si los meses establecidos son convenientes en función de las actividades de la Asociación y de conformidad con las atribuciones de la AG, según artículo 16°.
Art. 12°	Convocatoria a sesiones de AG: Enfatiza que se hará por el medio más eficaz.	En caso se establecieran sanciones por inasistencia a sesiones de AG, si el medio de la convocatoria no permite archivo de constancia, podría en un momento determinado crear conflicto por falta de pruebas de inasistencia ya que los afectados podría alegar que no fueron convocados.	Indicar que las convocatorias deben ser por escrito, para dejar constancias y evitar posibles reclamos por sanciones poco respaldadas.

Artículo	Contenido	Observaciones	Recomendaciones
Art. 13°	Resoluciones de AG. Establece que las decisiones se adoptarán por mayoría simple .	Al dejar establecido que con mayoría simple de asociados pueden tomarse decisiones, podría darse el caso que cuando existan más de dos opciones en el proceso de votación y una de estas obtenga la mayoría simple y no represente la mayoría de los votantes presentes.	Establecer que las decisiones serán tomadas con la mayoría absoluta de votos. Se debe enfatizar sobre la irrevocabilidad de las resoluciones de la AG para evitar litigios posteriores a estas.
Art. 14°.	Representación de los asociados en sesiones de AG. Establece que con causa justa comprobable podrán ser representados por otro asociado activo	La experiencia muestra que este procedimiento se vuelve “vicio” en asociados que no se interesan por asuntos de la Organización, haciéndose muy fácil excusarse por escrito y enviar a alguien en su representación.	Debe anotarse un número máximo por período para tomarse validamente la representación. Definir en un artículo específico las sanciones correspondientes a las inasistencias a sesiones de AG.
Art. 16°.	Atribuciones de la AG: a) Elección de JD b) Establecer cuotas c) Conocer y resolver acerca de informes, planes de trabajo y presupuestos. d) Tomar decisiones necesarias y oportunas.	Remarca que en la sesión de diciembre se deberá elegir JD, sin embargo no indica sobre qué asuntos se deben tratar en las otras sesiones que se indican en el artículo 11°.	Reconsiderar conjuntamente con los socios si es necesario mantener las cuatro sesiones ordinarias indicadas. Asimismo, debe definirse las atribuciones para cada sesión.
Art. 18°.	Integración de la JD: Además de indicar que se compone por siete miembros, señala que la JD es el órgano de ejecución y administración.	La experiencia muestra que el hecho que las JD’s sean las directoras, ejecutoras y administradoras de las Organizaciones crea conflictos de intereses y afecta negativamente en la transparencia en la administración financiera.	Incorporar la figura de gerencia en la estructura de la Asociación con la función de ejecutor y administrador y asignar a la JD la función propiamente de dirección.
Art. 19°.	Elección de JD. Establece que se decidirá por mayoría simple .	Esto causa dificultad en los casos que haya mas de dos planillas o más de dos candidatos por cargo, quien obtenga la mayoría simple de votos, no precisamente será quien obtenga la aceptación de la mayoría de votantes.	Definir que sea por mayoría absoluta de quienes estén presentes o representados en la sesión.
Art. 21°.	Período de vigencia de los miembros de Junta Directiva: La Escritura Pública No. 52, establece un período de dos años, con posibilidad de reelección para un período adicional. Sin embargo, la modificación efectuada en abril del año 2004, establece que los miembros de Junta Directiva podrán ser reelectos cuantas veces la Asamblea General de Asociados los nombre.	Para efectos de garantizar la sostenibilidad de la Organización, no es recomendable mantener la modificación referida.	Incorporar la disposición sobre el traslape de Juntas directivas para evitar cambios traumáticos en el proceso. Dejar explícito que cuando alguien haya fungido en algún cargo en la JD, podría ser o no electo nuevamente después de determinado período, dejando claramente establecido bajo qué circunstancias aplicará y cuando no.

Artículo	Contenido	Observaciones	Recomendaciones
Art. 22°.	Sesiones de JD Establece que se reunirá ordinariamente dos veces al mes y extraordinariamente las veces que sean necesarias.		Es recomendable reconsiderar conjuntamente con los miembros de la Asociación si es necesario que ordinariamente se reúnan dos veces mensualmente.
Art. 24°.	Atribuciones de JD Entre otras, establece atribuciones gerenciales y administrativas de la Asociación.	Véase observaciones artículo 18°.	Véase recomendaciones artículo 18°.
Art. 25°, inciso “e”.	Atribuciones del presidente.... Faculta al presidente para autorizar, con el tesorero, todos los pagos que se efectúen.	Administrativamente no conviene asignar tal responsabilidad al presidente. Tal atribución responde más a un administrador o gerente. En todo caso, debería establecerse que los pagos que se realicen deben corresponder a las planificaciones aprobadas por Junta Directiva.	Al reestructurar el esquema organizacional de la Asociación deberá crearse la figura de gerente o administrador, con atribuciones específicas.
artículos 25 al 28	Refiere a las atribuciones del presidente, vicepresidente y tesorero	Se asignan varias atribuciones específicas que más deben corresponder al administrador o gerente.	Las atribuciones de cada miembro de JD deben orientarse hacia la representación y dirección de la Asociación.
Art. 30°.	El patrimonio de la Asociación. Entre otras fuentes de ingresos menciona que parte del patrimonio de la Asociación serán las “acciones adquiridas legalmente”	En la figura legal de asociación no lucrativa, no aplican las acciones.	Plantear las fuentes de ingresos de la asociación de una forma más realista, según los fines y objetivos de la misma.
Art. 31°.	Destino del patrimonio	No refleja lo establecido por el decreto 02-2003, en su artículo 21.	Incorporar que “el patrimonio de la Organización, en caso de disolución, una vez cancelado totalmente su pasivo, será transferido al Estado o a la entidad de asistencia social designada por la asamblea general extraordinaria que acordó su disolución” Fusionar el contenido del artículo 48° de estos estatutos.
Art. 33°.	Fiscalización de los recursos Indica que la asociación será fiscalizada por dos asociados		Es importante considerar la creación de dicho órgano, previo aval de los asociados, debiéndose definir expresamente sus funciones y atribuciones específicas.

Artículo	Contenido	Observaciones	Recomendaciones
Art. 35°.	Pérdida de calidad: La calidad de asociado activo se pierde por suspensión temporal acordada por JD. La pérdida de calidad se da en los casos establecidos en estos estatutos.	Presenta información demasiado escueta, no apoya la toma de decisiones. Únicamente hace referencia a la “suspensión temporal” y no a la expulsión de la asociación, indicada en el inciso “c” del artículo 38°.	Ampliar el artículo enunciando suspensión y expulsión, períodos y el ente responsable de aplicarla, ampliar detalles en reglamento interno.
Art. 36°	Recuperación de la calidad Únicamente refiere que la calidad será recuperada al vencer el tiempo o las condicionantes de la suspensión.		Al ampliar la información según recomendaciones para el artículo anterior, será necesario ampliar este artículo de forma concordante, conforme a la opinión de los asociados.
Art. 37°.	Faltas: a) incumplimiento a resoluciones de JD b) incumplimiento a resoluciones de AG c) incumplimiento a normativas		Podría plantearse este artículo de tal forma que únicamente quede implícito niveles de faltas (graves y leves) y ampliar detalle en reglamento interno.
Art. 38°.	Sanciones a) amonestación b) suspensión c) pérdida total de la calidad de asociado.	No detalla niveles de amonestación (verbal, escrita), tampoco indica sobre causas en las que se aplicará cada una. Además faculta a la JD a que aplique todas las sanciones, incluso la pérdida de calidad de asociado.	Previo consentimiento de los asociados, podría adicionarse la sanción económica, definiendo circunstancias para su aplicación. Es recomendable que en el reglamento interno se amplíen detalles para cada sanción. Es recomendable que sea la Asamblea el único órgano facultado para expulsar a algún asociado.

Recomendaciones generales:

1. Es importante que dentro del proceso de socialización de la presente información, se informe a los interesados acerca del marco legal de las Asociaciones con fines “no lucrativos”.
2. Es recomendable que el proceso de modificación y/o elaboración de normativas sea participativo y sobre todo, previamente debe garantizarse que los interesados están plenamente concientes de la importancia de realizar tal tarea.
3. Es importante elaborar Reglamento de estatutos y Reglamento de Trabajo, también de forma participativa.
4. Los estatutos deben reflejar la obligatoriedad de dar cumplimiento al contrato de concesión, disposiciones legales afines de mayor jerarquía, disposiciones

administrativas del CONAP y proceso de certificación forestal, así como las correspondientes implicaciones de su incumplimiento.

5. Vale la pena revisar y hacer las gestiones correspondientes para la modificación de contrato de concesión.

Anexo 26.

INFORME DEL TALLER DE RETROALIMENTACIÓN DE MANEJO FORESTAL

ANTECEDENTES

Los planes quinquenales, es una metodología que recién se esta aplicando y además la misma hace hincapié de que a través de los cinco años hay que realizar los ajustes de los volúmenes en (m³) quinquenales en relación a los autorizados en el plan operativo anual.

De los siete planes quinquenales, en tres unidades de manejo existían grandes diferencias entre los volúmenes inventariado versus los volúmenes aprovechados.

Además se realizó un análisis de 30 planes operativos de distintas unidades de manejo donde se hicieron las comparaciones del volumen en m³ autorizado y el extraído, comprobándose que existen diferencias significativas.

Estas diferencias de volúmenes entre lo autorizado y extraído , se reconoció que se debe a errores de medición de diámetros y la estimación de alturas, para corregir estas variables BIOFOR en coordinación con el CONAP realizó un taller el diecisiete de junio del dos mil cinco con la finalidad de ajustar los planes quinquenales, con la participación de los técnicos, regentes y representantes legales de la unidades de manejo.

Reconociéndose en el taller que el Plan Quinquenal es una muy buena herramienta de manejo, haciendo énfasis en que para obtener datos confiables se debe mejorar aspectos técnicos como medición de altura, distribución de parcelas, estratificación.

OBJETIVOS

- Compartir el concepto sobre Planes quinquenales como herramienta de planificación a mediano plazo.
- Analizar las primeras experiencias y los errores encontrados en la toma y procesamiento de datos y plantear propuestas de solución
- Compartir estudios de caso
- Compartir los alcances y resultados de las revisiones contables en concesiones
- Compartir los resultados del monitoreo durante el aprovechamiento

PROCESO DEL TALLER

El procedimiento del taller fue:

1. Invitación de los regentes, técnicos, representantes legales tanto de las concesiones forestales como de la industria, como resultado de las invitaciones asistieron al taller un total de 43 personas.

2. Los temas del taller fueron impartidos de la siguiente manera.

- Presentación del taller por el Director Regional del CONAP, haciendo la reflexión en relación del volumen m³ en los POAs existen diferencias y que para los próximos años esto será regulado. Como una solución al problema propuso que para el siguiente año 2006, el pago del impuesto sea a l inicio de la actividad se paga el 50% y al final de la cosecha se pago el otro 50% esto en relación al volumen extraído.
- La presentación del los objetivos del taller estuvo a cargo del Ing. Edín López, jefe del departamento del CONAP.
- El tema Análisis del proceso de planificación quinquenal, por el T.U. Vinicio Herrera, del departamento del CONAP.
- Estudio de caso de Carmelita sobre Planificación quinquenal, por el Ing. Wilson Guzmán
- Propuesta para mejorar calidad de planificación y criterios para la toma de datos por el Ing. Manuel Manzanero, del proyecto BIOFOR
- Propuesta para mejorar calidad de planificación: Sobrevuelos y fotografía aéreas Ing. Víctor Hugo Ramos del CEMEC-CONAP
- Alcances y resultados de las revisiones contables Mario Reynoso, Proyecto Biofor.
- Resultados generales del monitoreo durante el aprovechamiento por Ing. Edín López, del Departamento Forestal del CONAP

CONCLUSIONES

- Se concluyo que las diferencias de volúmenes en los POAs, Planes de manejo y Planes quinquenales, se debe a errores en la medición de diámetros y específicamente, se dan más estos errores en la estimación de alturas.
- Otra situación en algunos casos la altura comercial es disminuida a la hora de realizar el censo, esto con la finalidad de obtener volúmenes más pequeños y de esa manera al inicio de la actividad no pagar impuestos elevados.
- Además se concluyo que cualquier metodología de manejo forestal dígase Inventarios de cualquier intensidad, Planes Operativos Forestales Anuales, existirán diferencias de volúmenes estimados con lo extraído, si no se toma en consideración las correcciones necesarias en la medición de alturas y diámetros.

RECOMENDACIONES

- El Consejo Nacional de Areas Protegidas –CONAP, para evitar la disminución de la altura comercial en el censo y no pagar impuestos elevados. Presento la propuesta de que el pago de impuestos para el año 2006, se pague

al iniciar el aprovechamiento del bosque el 50% y el restante 50% al final de la extracción.

- Otra recomendación es que los técnicos de campo, utilicen los instrumentos de medición forestal, y que de cada cuatro a cinco árboles inventariados, el siguiente sea estimada la altura comercial utilizando cualquiera de los instrumentos de medición forestal.
- Se recomienda a los regentes forestales, programar dentro de sus actividades una capacitación en el uso y manejo de los instrumentos de medición forestal, haciendo énfasis en que una buena medición es sinónimo de una buena planificación del manejo forestal.
- Plan Quinquenal es una muy buena herramienta de manejo, pero se recomienda que para obtener datos confiables se debe mejorar aspectos técnicos además de la medición de altura, tomar en consideración en la distribución de parcelas, estratificación.
- Se recomienda que al realizar el monitoreo pre-aprovechamiento, ponerle atención a la medición de alturas y diámetros, para realizar correcciones antes de iniciar con el aprovechamiento forestal.
- Otra recomendación es que solamente se dará ampliación hasta un máximo de un 40% del volumen aprovechable, en caso de que este porcentaje se pase la unidad de manejo estará sujeto a una sanción según dictamine el CONAP.