



FONDS FRANÇAIS POUR
L'ENVIRONNEMENT MONDIAL



Proyecto CONFORMA: hacia el manejo forestal comunitario del futuro. Ejemplo de la Selva Maya y de las comunidades forestales del Petén.

Informe final del taller de construcción de la teoría del cambio del proyecto



Flores, Guatemala – 15-19 de abril de 2024

Autores: Camille Citeau, Claudio Proietti, Emmanuel Raison

Table des matières

I.	INTRODUCCION	3
	Contexto del proyecto.....	2
	Solicitud formulada al equipo ImpresS	2
	Trabajos preparatorios antes del taller	2
	Objetivos del taller	3
	Programa del taller.....	3
II.	Principales productos colectivos del taller.....	4
	Dia 1: lunes 15 de abril	3
	1. Visita de terreno.....	4
	Dia 2: martes 16 de abril	5
	2. Presentación de los y las participantes y sus expectativas	6
	3. Presentación del proyecto y el proceso de redacción de la propuesta al FFEM	7
	4. Presentación del enfoque ImpresS ex ante	8
	5. Construcción de una visión común del futuro	8
	6. Análisis del contexto: una adaptación del PESTEL	9
	7. El ecosistema de intervenciones – Camille	13
	8. Ejercicio práctico sobre los conceptos de la teoría del cambio – Emmanuel.....	13
	Dia 3 : miércoles 17 de abril	14
	9. Mapeo de actores - Camille	14
	10. Cartografía de cambios deseables (trabajo en grupos)	17
	Dia 5 : viernes 19 de abril	26
	11. Discusión sobre gobernanza del proyecto	26
	12. Elaboración de indicadores	29
III.	DISCUSSION FINALE.....	31
	13. Próximos pasos [Claudio relecture]:	31
	ANNEXES.....	33
	Anexo 1 - Agenda del taller	33
	Anexo 2 - Introducción a la visita de terreno.....	33
	Anexo 3 – Listado de los participantes.....	34
	Anexo 4: Teoría del cambio.....	35
	Anexo 5 – Ecosistema de las intervenciones	36
	Anexo 6 – Evaluación del taller	38

I. INTRODUCCION

El consorcio liderado por Cirad y conformado por ACOFOP, CATIE, CEMCA y Rainforest Alliance, se encuentra en una etapa avanzada de discusión de una idea de proyecto con el Fondo Frances por el Medioambiente Mundial (FFEM).

Después de la aprobación del documento preliminar de proyecto (NIP), el FFEM ha pedido una misión de evaluación de la factibilidad y de desarrollo del documento final de proyecto (NEP). La misión ha sido confiada a una empresa de consultoría externa (

El Cirad ha propuesto y acordado con el FFEM de asociar a la misión de factibilidad el apoyo del equipo DIMS-ImpresS, un equipo interno al Cirad especializado en ingeniería de diseño de proyectos basada en un enfoque participativo, centrado en los actores y orientado hacia el impacto.

El presente informe presenta los resultados del taller de construcción de la teoría del cambio del proyecto CONFORMA - hacia el manejo forestal comunitario del futuro. Ejemplo de la Selva Maya y de las comunidades forestales del Petén. Taller que se realizó del 15 al 19 de abril 2024 en la ciudad de Flores.

Objetivos del taller

Los socios del consorcio se pusieron de acuerdo sobre los siguientes objetivos por el taller:

1. Crear un colectivo de actores y personas fortaleciendo el conocimiento mutuo y creando una visión y un lenguaje comunes;
2. Construir una teoría del cambio con los principales actores (locales, nacionales, internacionales) involucrados en el proyecto CONFORMA;
3. Definir los aspectos centrales para el seguimiento y evaluación del proyecto: usuarios/usuarios, cronograma, preguntas de evaluación, sub-preguntas.

Programa del taller

El programa inicial previsto estaba organizado de la siguiente manera

DIA	ACTIVIDAD
Lunes 15/04	– Visita de algunas comunidades, empresas y concesiones forestales para conocer los sistemas de organización y manejo comunitarios, las actividades productivas y de comercialización, las actividades de restauración de áreas degradadas y de monitoreo comunitario.
Martes 16/04	– Introducción del taller – Elaboración de la visión de futuro – Análisis del contexto de la intervención – Cartografía de los actores
Miércoles 17/04	– Mapeo de los cambios deseables – Definición de las estrategias y productos del proyecto
Jueves 18/04	– Consolidación de la teoría de cambio – Línea de ambición del proyecto

	<ul style="list-style-type: none"> – Formulación de algunos elementos del sistema de monitoreo y evaluación
Viernes 19/04 (Grupo reducido de participantes)	<ul style="list-style-type: none"> – Profundización del trabajo sobre el sistema de monitoreo y evaluación – Discusión sobre el esquema de gobernanza del proyecto – Evaluación del taller

II. Principales productos colectivos del taller

1. Visita de terreno

La visita de terreno ha sido organizada con el propósito de: a) mejorar la comprensión de las problemáticas del contexto con relación a la intervención planeada; b) escuchar directamente a los actores del territorio sobre los desafíos del modelo de gestión forestal comunitaria (GFC), y de qué manera el proyecto CONFORMA puede contribuir a mejorarlo.

Una sesión de presentación de los objetivos de la visita ha sido organizada el día anterior a la visita. Se propuso a los participantes de observar y tomar apuntes sobre los elementos que puedan constituir unos OBSTACULOS y OPORTUNIDADES en diferentes ámbitos: político-legal; económico; social y cultural; ambiental; tecnológico.

Al mismo momento se compartieron con los participantes las siguientes preguntas formuladas por el FFEM, para que ellos las consideren y busquen elementos de respuesta en el transcurso de la visita y del taller:

- Tipo de impacto económico para las poblaciones locales gracias a las actividades forestales.
- ¿Cómo se gestionan los beneficios financieros dentro de las asociaciones forestales? ¿Son causa de conflictos internos? ¿Ha cambiado con el tiempo y recientemente?
- ¿La población local realiza otras actividades productivas y qué peso (en términos de ahorro, tiempo, etc.) representan? ¿Realizan actividades perjudiciales para el medio ambiente (ganadería extensiva, incendios, etc.)?
- ¿El hecho de beneficiarse de la gestión forestal ha cambiado su enfoque y sus actividades insostenibles, tanto para residentes como para no residentes, tanto en la zona de uso múltiple como en la zona tampón?
- ¿Qué papel desempeñan las mujeres en estas actividades forestales? ¿Qué papel desempeñan las poblaciones indígenas y poblaciones no autóctonas?
- ¿Qué posibilidad de garantizar la durabilidad de un concejo territorial formado por dirigentes locales, gubernamentales y académicos (C2)?

Los participantes divididos en dos grupos visitaron dos concesiones con población residente (AFICC et Uaxactún) y pudieron conocer e intercambiar sobre las actividades de manejo forestal de productos maderables y no maderables (chicle, xate, ramón, pimienta gorda), las actividades de restauración de área degradada y de monitoreo comunitario. También fue la oportunidad de conocer algunas de las actividades de producción de artesanías y de turismo comunitario. Se visitaron el huerto clonal de Santa Elena, un aserradero y la FORESCOM.

Aquí se presentan algunas imágenes de la visita de campo.



Uaxactún – Informaciones sobre el plan de manejo forestal



Uaxactún – Hojas de xate



Uaxactún – Condiciones de trabajo para la extracción del chicle



Uaxactún – Equipamientos utilizados para monitoreo biológico y de riesgos de incendios



Visita de FORESCOM



Cruz de la Colorada - Visita de una parcela en restauración



Cruz de la Colorada -
Demostración de uso de
drones para actividades de
monitoreo



Santa Elena - Visita del huerto clonal donde se preparan plántulas
y semillas para de productos agrícolas destinados a las familias de
las concesiones

2. Presentación de los y las participantes y sus expectativas

El martes los participantes se reunieron en una sala de reunión en Flores (cf. lista de participantes en anexo 2).

La inauguración del taller consistió en las palabras de bienvenida pronunciadas por Macedonio Cortave, director ejecutivo de ACOFOP, y Plinio Sist, director de la unidad de investigación Bosques y Sociedades (Cirad).

Después, los participantes tuvieron la oportunidad de presentarse y compartieron sus expectativas respecto al taller (ver el siguiente marco).

EXPECTATIVAS DE LOS PARTICIPANTES

- Conocer mejor las necesidades de los beneficiarios para poder alinear mejor los paquetes de trabajo y actividades con las mismas
- Encontrar complementariedad en las capacidades de los miembros del consorcio
- Definir los objetivos de mi participación
- Socios se conocen y co-construcción del proyecto
- Construir un proyecto que revela el poder de las comunidades forestales
- Adquirir nuevos conocimientos que fortalezcan el desarrollo sostenible de las comunidades
- Definir bien donde se darán las alianzas para generar impacto
- Mas y mejor desempeño de las concesiones de la RBM con el apoyo del proyecto CONFORMA
- Contextualizar el territorio para presentar la realidad y las comunidades y proponer acciones de cambio
- Construir juntos, de forma participativa, una línea estratégica que promueva la misión de conservar el bosque a través de las cadenas de valor vinculadas
- Generar los insumos de manera articulada entre los miembros del consorcio para el diseño de la propuesta
- Plantear las líneas estratégicas prioritarias para el proyecto, adaptadas a la realidad del contexto, alcanzables, útiles para el crecimiento del modelo forestal y dentro de las líneas de apoyo del fondo y de Cirad

- Mayor participación de todos y todas y así iniciar una ruta de trabajo institucional colectiva para los guardianes del bosque
- Poder plasmar la realidad de las comunidades
- Una visión compartida entre socios de los objetivos y actividades del proyecto
- Construir una visión común de los impactos del proyecto
- Conocer más a detalle el proyecto CONFORMA e interactuar contextualmente con los actores

3. Presentación del proyecto y el proceso de redacción de la propuesta al FFEM

Con el propósito de compartir con todos los participantes algunos elementos claves del proceso de formulación del proyecto, Marie-Ange Ngo Bieng recordó que este proceso empezó hace dos años y vio el conjunto de los socios actuales del consorcio (CATIE, ACOFOP, Rainforest Alliance, ATIBT, CIRAD) interactuando desde los primeros momentos.

El proyecto está enmarcado en un contexto aún caracterizado por tasas de deforestaciones importantes. Marie-Ange dijo que el área deforestada a nivel mundial entre 2010 y 2020 es equivalente a el área total de la selva del Petén. A este ritmo, 100 años serán suficientes para que todas las selvas tropicales desaparezcan con los impactos negativos que ya estamos experimentando sobre la biodiversidad y el cambio climático.

Aunque los socios del proyecto están convencidos que existen maneras de “vivir con el bosque”, el manejo forestal comunitario no tiene muchas experiencias exitosas alrededor del mundo. La experiencia en el Petén es una de las que se muestran como ejemplo positivo y que puede inspirar otras comunidades.

El proyecto CONFORMA nació con la idea de promover, visibilizar y lograr reconocimiento por el papel de las comunidades en el manejo sostenible del bosque. Al desarrollar la propuesta inicial (documento conocido como NIP en el proceso del FFEM), se organizó el proyecto en 3 componentes que corresponden a 3 niveles:

- el nivel comunitario, donde se plantean actividades de investigación y de desarrollo relacionadas con prácticas de restauración para un bosque más resiliente, diversificación de especies maderables aprovechadas, estudio y aprovechamiento de especies no maderables y otros recursos (artesanía, turismo), monitoreo biológico más eficiente;
- el nivel territorial, donde se pone en evidencia la necesidad de procesos de concertación con los actores del territorio más allá de las concesiones y de las relaciones comerciales para caminar hacia una visión compartida de sostenibilidad;
- el nivel internacional, donde se busca consolidar la red de organizaciones internacionales que defienden enfoques de investigación y manejo cercanos de los principios y valores de los miembros del consorcio.

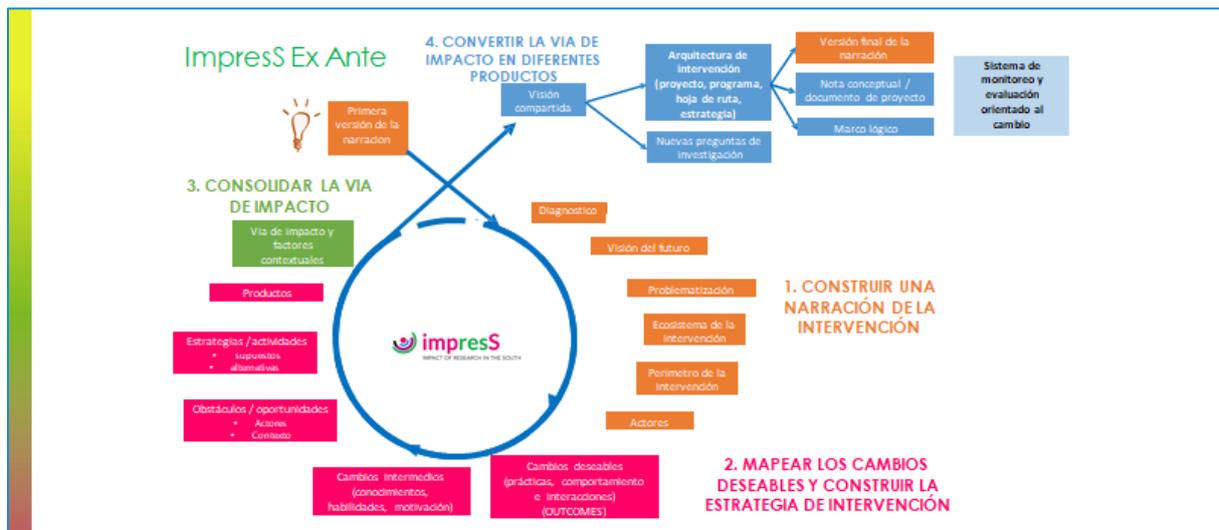
El fondo francés FFEM ha aprobado la propuesta inicial y encargado el equipo de consultores de acompañar la fase de escritura de la propuesta final y al mismo tiempo de analizar la factibilidad del proyecto. Nos encontramos ahora en esta fase y este taller representará un insumo importante para la definición de la propuesta final a enviar en junio al donante.

Si el proceso de evaluación de la propuesta es exitoso, se podrá empezar la implementación del proyecto al final de este año o al principio de 2025.

4. Presentación del enfoque ImpresS ex ante

Luego de presentar los objetivos y la metodología del taller, introducimos la lógica general del enfoque ImpresS ex ante.

El enfoque ImpresS ex ante (<https://impres-impact-recherche.cirad.fr/>), desarrollado por el CIRAD, permite la construcción participativa de la lógica de una intervención. Después de una fase de diagnóstico, el enfoque propone a los actores interesados de desarrollar una visión de futuro compartida y también de los "cambios deseables" que la intervención puede contribuir a generar para acercarse de la visión de futuro. El enfoque permite formular y explicar colectivamente una teoría de cambio, en la que la trayectoria hacia el impacto se traduce en una visualización gráfica de las relaciones causales entre los impactos a largo plazo y los cambios deseables.



Estos cambios se formulan en términos de cambios en las prácticas, los comportamientos y las interacciones entre actores. También, se identifican cuáles son las contribuciones del proyecto (productos) a estos cambios y los procesos de apropiación de estos productos por parte de las partes interesadas (que adaptarán, transformarán o desviarán los usos previstos (o no previstos) de estos productos o resultados de la intervención, para "hacer algo diferente").

Para que la teoría del cambio sea plausible, se analizan los obstáculos y oportunidades que encuentran las partes interesadas en su camino hacia el cambio, de modo que se puedan formular "estrategias" colectivamente para superar los obstáculos y/o aprovechar las oportunidades. Sólo después de esta fase el grupo de actores podrá aclarar si las relaciones de causalidad entre la intervención y los cambios esperados son realistas, si hay que ajustar las estrategias y los productos del proyecto y cuáles son las hipótesis y los riesgos que se podrán presentar.

5. Construcción de una visión común del futuro

En esta sesión se recogieron las ideas de los participantes sobre los elementos que caracterizarían la situación de las comunidades y de los ecosistemas del Peten en 2040. Se procedió a través de una "lluvias de ideas" en las que cada vez que un participante formulaba un elemento de la visión, esto se escribía en la pantalla y los otros participantes tenían la posibilidad de confirmar la formulación, hacer sugerencias u expresar una manera alternativa de imaginarse el futuro.

El resultado del ejercicio se presenta en el siguiente marco.

Visión del futuro

En 2040, la cobertura forestal en la RBM aumentó en comparación con 2020 gracias al modelo de gestión forestal comunitario, que incluye acciones de restauración y a la disminución de los factores de deforestación (incendios, invasiones ganaderas, ...).

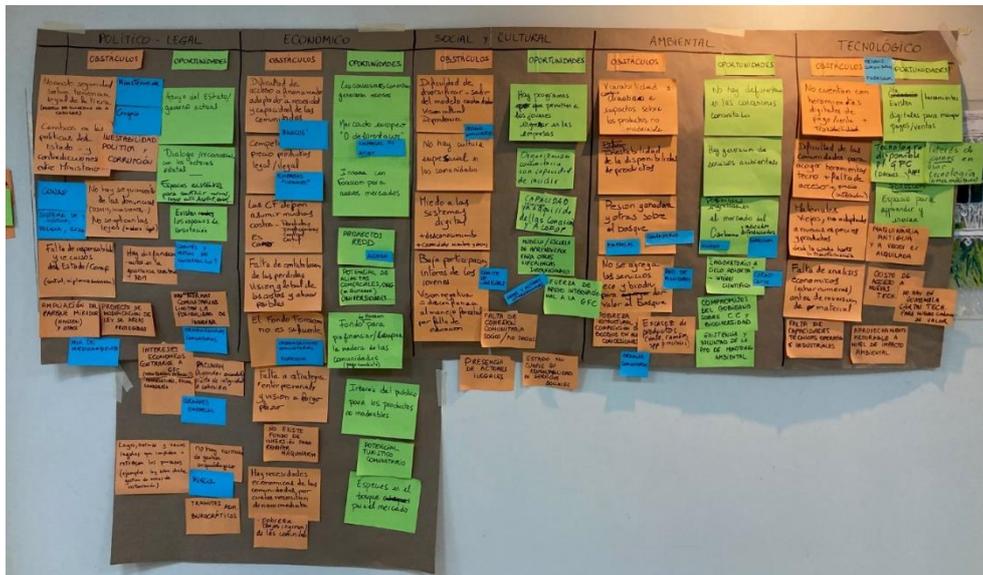
Las empresas comunitarias están fortalecidas, diversificadas y resilientes a los cambios locales, nacionales e internacionales, ofreciendo mayores ingresos a las comunidades. Se ha fortalecido la cohesión social, a nivel de cada comunidad, entre comunidades, y a nivel del territorio de la RBM.

La gestión forestal comunitaria es reconocida, promovida y apoyada por el Estado de Guatemala como modelo efectivo de desarrollo y lucha contra la deforestación y el cambio climático. Esto se traduce en figuras legales claras para continuar la GFC, medidas administrativas y fiscales adaptadas, e inversiones en servicios básicos, funciones de control, vigilancia y conservación. El modelo de gestión forestal comunitaria se ha mejorado y está más conocido a nivel internacional.

Como resultado, la calidad de vida de las comunidades se ha mejorado.

6. Análisis del contexto: una adaptación del PESTEL

El análisis PESTEL utiliza un enfoque descriptivo para caracterizar el contexto en el que se desarrolla una intervención. Su nombre se debe a las dimensiones que se utilizan para organizar el análisis. Estas son las dimensiones: P-política, E-económica; S-social y cultural; T-técnica; E-ecológica / medioambiental; L-legal. En este taller, las dimensiones política y legal se analizaron de manera conjunta.



A través de un trabajo en dos grupos, los participantes identificaron los principales obstáculos y oportunidades que se presentan el día de hoy para que la visión del futuro pueda realizarse. Los resultados de los trabajos de grupo se compartieron en la plenaria y se consolidaron en una única matriz. Luego, los facilitadores propusieron un primer listado de actores capaces de influenciar o aprovechar los diferentes obstáculos y oportunidades. Este listado se elaboró según los intercambios de la plenaria y se validó con los participantes.

Se presenta en las siguientes tablas, una por cada dimensión del PESTEL, el resultado final de estas sesiones de trabajo. Los actores se indican entre paréntesis y con letras de color azul. En el caso de formulación de un obstáculos u oportunidad que ya los menciona, no se repitieron los actores.

POLITICO – LEGAL

Obstáculos	Oportunidades
No existe seguridad sobre tenencia legal de la tierra / Modelo de concesión va a caducar (Ministerios y Congreso)	Apoyo del estado / gobierno actual
Cambios en la política del estado y contradicciones entre Ministerios (Ministerios y Congreso)	Reconocimiento <i>(del modelo de GFC / de las comunidades y ACOFOP)</i> por parte de los actores estatales y existencia de un dialogo
Inestabilidad política y corrupción	
No hay seguimiento de las denuncias (derechos humanos, invasiones, ...) y no se aplican leyes (control de madera ilegal) (CONAP, Ministerio público, Organismo judicial, PGN, Ministerio de la Gobernación, Ministerio de Defensa)	
Falta de responsabilidad y de recursos del Estado / CONAP (control, vigilancia, conservación)	
Hay disfuncionamientos en la gobernanza territorial de la RBM	
Falta de dialogo entre actores del territorio: Comité de la RBM, Consejo productivo, Mesa de ganadería sostenible (MAGA), Comité de la ZUM (no se reúne) Debilidades estructurales del estado quien lidera las plataformas (Comités y Mesas de concertación)	Existen espacios de concertación
Proyecto de ampliación del parque mirador (Hansen) y otros (Ministerio del Medioambiente)	
Proyecto de modificación de la ley de áreas protegidas (Ministerio del Medioambiente)	
Algunas normas comunitarias limitan la posibilidad de innovar (Organizaciones comunitarias)	
Intereses económicos contrarios a GFC (mega turismo, petróleo, monocultivos, palma, ganadería) (Grandes empresas, inversionistas, megaproyectos)	
Falta de integridad y cohesión (agendas escondidas) (PACUNAM)	
Actores necesarios no participan en estos comités	
Leyes y normas que impiden o retrasan procesos por desarrollar (ejemplos del chicle, gestion de áreas de restauración, manejo de los sitios arqueológicos por parte de las comunidades) + vacíos legales	Espacios existentes para construir propuestas de normas entre CONAP, ACOFOP, ...
Trámites administrativos, burocráticos	

No hay normativa de gestión arqueológica (MINCUL)	
--	--

ECONOMICO

Obstáculos	Oportunidades
Dificultad de acceso a financiamiento adaptado a necesidad y capacidad de las comunidades (Bancos)	Las concesiones comunitarias generan recursos
Competencia de precios productos legales / ilegales (Empresas ilegales)	Especies en el bosque demandadas para el mercado
Las comunidades forestales deben asumir muchos costos: pérdidas, ineficiencia, control, certificación, ... El proceso productivo es caro (Organizaciones comunitarias)	Interés del público para los productos no maderables
Falta de contabilización de las pérdidas / visión global de los costos y ahorros posibles (Organizaciones comunitarias)	Potencial turístico comunitario (INGUAT)
El fondo de FORESCOM no es suficiente No existe fondo de inversión para renovar maquinarias (Organizaciones comunitarias, FORESCOM)	Existe un fondo de FORESCOM para prefinanciar / comprar la madera de las comunidades (pago inmediato)
Falta de estrategia empresarial y visión de largo plazo (Organizaciones comunitarias, FORESCOM)	Innovar con FORESCOM para nuevos mercados
Hay necesidades económicas de las comunidades por las cuales necesitan dinero / pagos de inmediato (relacionado con pobreza / bajos ingresos de las comunidades) (Comunidades)	Potencial de alianzas comerciales, ONG (ex. Guitarra), Universidades ...
Intereses contradictorios (mega-turismo, petróleo) (Grandes empresas)	Proyectos REDD (ACOFOP)
	Mercado europeo "cero deforestación" (Empresas UE, ATIBT)

SOCIAL Y CULTURAL

Obstáculos	Oportunidades
Dificultad de diversificar / salir del modelo caoba y cedro (visión cultural y dependencia económica) (Organizaciones comunitarias)	Hay programas que permiten a los jóvenes de ingresar en las empresas (Redes de jóvenes y mujeres)
No hay cultura empresarial en las comunidades (Organizaciones comunitarias)	Organización comunitaria con capacidad de incidir

Miedo a los sistemas digitales + desconocimiento + falta de capacidades de los miembros y socios (adultos)	Capacidad técnica ya adquirida de las concesiones y ACOFOP
Baja participación, interés de los jóvenes (Red de jóvenes)	Modelo / escuela de aprendizaje para otras experiencias internacionales (Redes y actores internacionales)
Visión negativa = desconfianza al modelo forestal por falta de educación	Fuerza de apoyo internacional a la GFC (Redes y actores internacionales)
Falta de cohesión comunitaria: socios / no-socios	
Presencia de actores ilegales	
Estado no cumple su responsabilidad en servicios sociales	

AMBIENTAL

Obstáculos	Oportunidades
Variabilidad y cambio climático e impacto sobre los productos no maderables	No hay deforestación en las concesiones comunitarias
Inestabilidad de la disponibilidad de los productos	Hay generación de servicios ambientales
Presión ganadera y otras sobre el bosque (Grandes empresas, ganaderos)	Posibilidad de ingresar en el mercado del carbono (ACOFOP, FORESCOM)
No se agregan los servicios ecosistémicos y biodiversidad para dar valor al bosque (Red de monitoreo)	Posibilidad de ingresar a mercados diversificados “amigables” con biodiversidad (ACOFOP, FORESCOM)
Pobreza estructural y composición del bosque en algunas concesiones	Laboratorio a cielo abierto -> interés científico (CIRAD, CATIE, Universidad de S. Carlos, University of Minnesota, ...)
Escasez de productos (xate, ramon, spp preciosas) / dificultad de acceso (Organizaciones comunitarias)	Compromisos del gobierno sobre cambio climático y biodiversidad
	Existencia y voluntad de la red de monitoreo ambiental

TECNOLOGICO

Obstáculos	Oportunidades
No se cuenta con herramientas digitales de pago y venta + trazabilidad (Organizaciones comunitarias, FORESCOM)	Ya existen herramientas digitales para manejar pago y ventas
Dificultad de las comunidades para acoger herramientas tecnológicas + falta de acceso + precio (acceso a internet)	FORESCOM espacio para aprender e innovar
Materiales viejos, no adaptados a nuevas especies y productos desde la cosecha hasta la transformación	Tecnología disponible para GFC (drones, app, ...)
Maquinaria antigua y a veces alquilada	Interés de jóvenes en usar tecnología (drones, monitoreo, ...)

	(Red de monitoreo)
Falta de análisis económicos (echar números) antes de inversiones en nuevos materiales	
Costo de acceso a nuevas tecnologías (para cadena de valor)	
No hay en Guatemala ciertas tecnologías para nuevas cadenas de valor	
Falta de capacidades técnicas, operativas e industriales	
Aprovechamiento mejorable a nivel de impacto ambiental	

7. El ecosistema de intervenciones – Camille

Durante esta sesión, el objetivo era identificar las intervenciones relacionadas con el tema del proyecto, con el fin de identificar **vías de sinergia y colaboraciones** y también **posibles competencias** con estas intervenciones.

Para ello, los consultores del FFEM¹ presentaron las diferentes intervenciones vinculadas a la gestión forestal comunitaria en el Petén, que el grupo pudo completar sobre la marcha.



Petit texte + tableau en annexe 4

8. Ejercicio práctico sobre los conceptos de la teoría del cambio – Emmanuel

Para este ejercicio, se usó una versión borrador de teoría de cambio, elaborada en preparación del taller a partir de los elementos del marco lógico incluido en la NIP (versión preliminar del proyecto CONFORMA). Estos elementos eran impactos, cambios deseados, productos y estrategias. Primero se

¹ En la fase de finalización del documento de proyecto - Nota de Compromiso del Proyecto (NEP)-, el FFEM contrata a consultores para que redacten la NEP. Estos consultores pudieron asistir al taller ex ante de ImpresS y contribuyeron a ciertas sesiones, preparando ciertos análisis (actores cf. 9.Mapeo de actores - Camille y ecosistema de intervenciones).

presentaron las definiciones de los conceptos y luego los participantes recibieron cada uno un elemento del borrador de teoría de cambio y tuvieron que determinar a qué concepto correspondía cada elemento.

Las definiciones utilizadas para el ejercicio son las siguientes:

Impacto: Efectos a largo plazo, positivos o negativos, intencionados o no, directos o indirectos. Efectos a largo plazo, positivos o negativos, intencionados o no, directos o indirectos. Lo que queda una vez finalizada la intervención. - Impactos de 1er nivel: impactos en los actores que interactúan directa o indirectamente con la intervención; - Impactos de 2º nivel: efectos en el entorno de los actores. Impactos sociales y medioambientales de tipo Objetivos de Desarrollo Sostenible

Cambio deseado: Cambios en las prácticas, comportamientos e interacciones vinculados a la apropiación (uso, adopción, adaptación, transformación) por parte de los agentes de los resultados.

Es la respuesta a la pregunta **Al final de la intervención, ¿quién hace qué de forma diferente?**

- cambios finales: cambios en las prácticas, los comportamientos y las interacciones
- Cambios intermedios: cambios en los conocimientos, las capacidades y las motivaciones, necesarios para generar los cambios finales.

Producto: Lo que produce la intervención:

- conocimientos, científicos o no (publicación, informe, base de datos, método, etc.)
- formación profesional o académica
- experticias
- nuevas tecnologías
- nuevos espacios de articulación

Estrategia: Consiste en combinar recursos y acciones para cumplir una ambición.

Responde a la pregunta ¿CÓMO puede contribuir la intervención a que los actores se apropien de sus resultados, eliminando obstáculos y/o aprovechando oportunidades? Algunos ejemplos son:

- fortalecimiento de las capacidades de gestión de los líderes
- evaluación participativa de las cadenas de valor

Día 3 : miércoles 17 de abril

9. Mapeo de actores - Camille

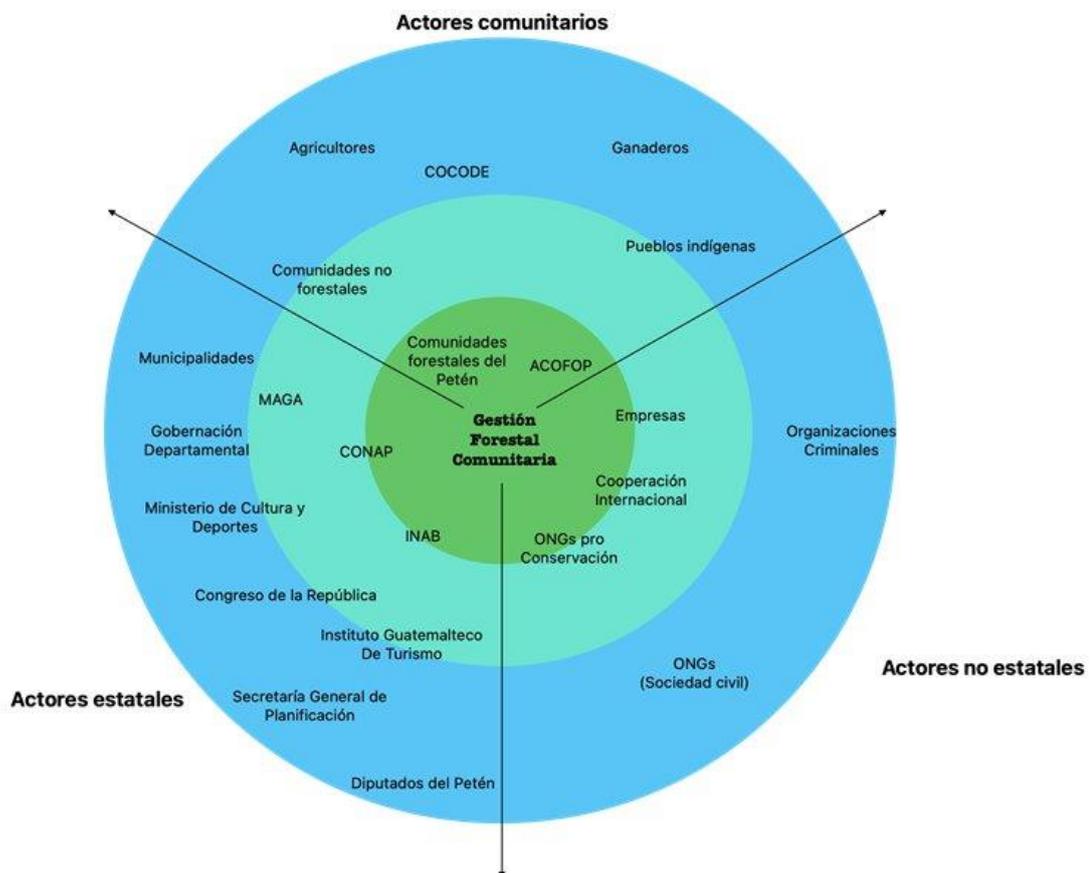
Después de haber construido el PESTEL y definido el campo de acción de la intervención, es posible identificar las grandes categorías de actores asociados de manera directa o indirecta a la problemática central. En el enfoque ImpresS ex ante, el análisis de los actores es una etapa importante que llevan a cabo los participantes en el taller. Por razones de tiempo, los consultores del FFEM prepararon un análisis preliminar y lo presentaron al grupo.

Este análisis permitió identificar a los actores vinculados al tema del manejo forestal comunitario en el Petén, según tres grandes categorías:

- los **actores comunitarios**, siendo los principales actores implicados en la gestión forestal comunitaria ACOFOP y las comunidades forestales;
- los **diversos actores estatales**, principalmente el CONAP y el INAB;
- y los **actores no estatales** (ONG, sector privado, cooperación internacional).

En el enfoque ex ante de ImpresS, el análisis de los actores es una etapa importante, que suele llevarse a cabo tras el análisis del problema. Utilizamos la matriz de partes interesadas de ImpresS para pedir a todas las partes implicadas en el proyecto que profundizaran en su análisis. Por razones de tiempo, El objetivo principal era demostrar y practicar la herramienta como parte de la formación.

Mapeo de actores en Petén Gestión forestal comunitaria



Después de esta presentación, los participantes trabajaron en plenaria para analizar dos actores que habían sido identificados como centrales en la GFC de Petén: ACOFOP y las asociaciones comunitarias. El objetivo era comprender 1/ en qué medida los actores eran heterogéneos - ¿cada uno de los actores enumerados tiene un rol y una estrategia homogénea con respecto al problema planteado o existe una heterogeneidad de intereses, estrategias y dinámicas adentro de cada categoría de actores?, 2/ los actores se verían impactados por el proyecto, negativa o positivamente? y 3/ la posible contribución u oposición de los actores al proyecto.

He aquí la matriz utilizada y completada por el grupo:

ACTORES	Heterogeneidad	Impactados +/-	Contribución / Oposición
ACOFOP	Objetivo común a nivel de la Asociación Prioridades y orientaciones mayores son discutidas con las comunidades Los temas de los departamentos internos son diferentes	(+) Mayor reconocimiento al modelo GFC Ampliar su oferta de servicios Nuevas herramientas para apoyar las comunidades Apoyo en cabildeo nacional (renovación concesiones, ...) Fortalecimiento del equipo técnico / legitimidad Mas alianzas estratégicas (-) Aumento de celos hacia ACOFOP Mas recursos pueden generar tensiones internas Desgaste	(+) Facilitar el trabajo con concesiones Aporte de información sobre el modelo Contrapartidas financieras Capacidad instalada y experiencia Potencial sostenibilidad de las acciones Potencial de innovación
Organizaciones comunitarias	Factores de heterogeneidad: - Tipo de forma legal de la organización - Exposición a diferentes amenazas (ganadería, incendios, ...) - Modelo productivo y cadenas de valor - Recursos disponibles en la concesión - Género: representatividad en las organizaciones - Nivel de participación de jóvenes - Población residente	(+) Las mujeres deciden sobre su rol / interés en cadenas productivas Diversificación productiva ++ en las organizaciones comunitarias con menos recursos En turismo, impacto distinto según niveles de recursos y avances en la organización de las empresas comunitarias (-) Organizaciones situadas en lugares de presión, no reciben ciertos beneficios Refuerza el control de mayores y hombres sobre cadenas de valor	(+) Datos de monitoreo ambiental (-) No ven utilidad de componentes de investigación

especies, productos y cadenas de valor maderables". Los obstáculos identificados para este cambio fueron de 3 tipos : limitaciones de los mercados para vender nuevos productos, la inadecuación o falta de maquinarias y herramientas digitales y los límites de financiamiento para desarrollar estos nuevos productos y cadenas de valor. Las principales oportunidades identificadas fueron alrededor de la capacidad instalada de FORESCOM, la existencia de clientes interesados en nuevos productos y el potencial del mercado europeo, y la presencia de socios científicos para el análisis de la madera.

Frente a estos obstáculos y oportunidades, el grupo mencionó una serie de estrategias y, al final de la reflexión, identificó quienes, entre los socios del proyecto, debería liderar cada estrategia:

Estrategias	Responsables
Fortalecer el fondo verde de FORESCOM	ACOFOP - Rainforest Alliance (RA) - CATIE
Crear una comunidad de entidades financieras para movilizar fondos	RA
Establecimiento de un sistema automatizado de trazabilidad	RA - ATIBT
Estudio sobre caracterizaciones técnicas de especies maderables potenciales según ciertos usos	CIRAD
Desarrollar mercados para especies y productos menos conocidos	RA - ATIBT
Promover cadenas de valor	RA - ATIBT
Establecer alianzas de largo plazo con compradores líderes	RA - ATIBT
Análisis de nuevas cadenas de valor	CATIE
Dispositivo experimental de cosecha de alta intensidad	CIRAD - ACOFOP
Diagnostico de la red de parcelas permanentes	CIRAD - ACOFOP
Tomar en cuenta el interés de las mujeres en la escogencia de nuevos productos y cadenas de valor	ACOFOP

En paralelo a esta reflexión apareció la necesidad de fortalecer las capacidades empresariales de las empresas comunitarias, por lo que se formuló un segundo cambio deseado: **"Las empresas comunitarias mejoran y transforman su sistema de gestión empresarial"**. El análisis de los obstáculos para este cambio retomó varios elementos discutidos en el ejercicio del PESTEL sobre los diferentes costos que deben asumir las empresas comunitarias (tales como pérdidas, ineficiencias, Control, certificación), que las hacen poco competitivas.

Frente a esta situación, el grupo identificó las siguientes estrategias y responsables:

Estrategias	Responsables
Fortalecer los sistemas de contabilidad, costos y administración	ACOFOP
Desarrollar estrategias empresariales y planes de negocios a mediano y largo plazo	CATIE - ACOFOP
Fortalecer los sistemas financieros de rendición de cuentas internas, y gobernanza empresarial	ACOFOP

Restauración

En la propuesta NIP, la restauración estaba mencionada como actividades, pero no a nivel de cambio deseado, por lo tanto, la discusión del grupo empezó por identificar donde debería focalizarse el cambio principal, tomando en cuenta lo que ya hacen las comunidades en términos de restauración. Se acordó formular el cambio deseado así: **"Las organizaciones comunitarias afectadas por**

deforestación amplían sus prácticas de restauración tomando en cuenta criterios económicos y de adaptación al cambio climático / biodiversidad”, incluyendo las dos dimensiones cuantitativas (aumentar áreas de restauración) y cualitativa (incluir nuevos criterios en el modelo de restauración). El grupo identificó como perímetro de este cambio las 5 concesiones afectadas por deforestación.

Una serie de obstáculos hacen difícil lograr este cambio: las necesidades económicas de las comunidades, que hace priorizar el criterio económico sobre cualquier otro a la hora de escoger especies, el costo alto de la restauración, sobre todo por el pago de mano de obra, la falta de conocimientos sobre la resiliencia de las especies al cambio climático, la dificultad de recuperar el control de las parcelas degradadas (por incendios y ganadería) y el uso actual de glifosato para eliminar el pasto como primer etapa para la restauración, que no es una práctica sostenible. En paralelo, hay elementos positivos que pueden servir de palanca para lograr el cambio, como programas de restauración en marcha, que generan aprendizajes, y de normas y procedimientos aprobados por el CONAP, el hecho que el pago de mano de obra para la restauración constituye un ingreso importante para las comunidades, que representa un ahorro de trabajo para la prevención de incendios, y finalmente que existe en las comunidades el sentimiento de la necesidad de cuidar el bosque, como fuente de subsistencia para el futuro.

Las estrategias identificadas fueron las siguientes, con sus responsables:

Estrategias	Responsables
Experimentar medios alternativos al glifosato para eliminar el pasto	RA - CIRAD
Parcelas experimentales sobre nuevas especies para restauración	RA - CIRAD
Visitas a las parcelas experimentales	ACOFOP - RA
Monitoreo de las áreas restauradas	CIRAD - RA
Incluir más mujeres en las actividades de restauración (capacitación, viveros, siembra, mantenimiento...)	ACOFOP

Red de monitoreo

La discusión partió de reconocer los diferentes tipos de monitoreos existentes en el modelo de Gestión forestal actual, y se centró en la necesidad de fortalecer el sistema de monitoreo biológico de ACOFOP. Más precisamente el cambio central definido fue **“La Red de monitoreo comunitario se fortalece para realizar labores de monitoreo biológico”**, con un cambio intermedio sobre la relación entre ACOFOP y el Estado : **“ACOFOP y CONAP desarrollan un protocolo de monitoreo conjunto actualizado, comparten y utilizan informaciones de acuerdo a sus necesidades”**.

Para lograr estos cambios, se identificaron debilidades para la producción de datos (se carece de equipamientos técnicos), y también para sus análisis y uso, en la medida en que no hay actualmente una sistematización de los datos de monitoreo. Para la colaboración entre ACOFOP y el CONAP, se nota una falta de personal del CONAP y la ausencia de protocolos comunes con indicadores. Por otro lado, para lograr el cambio central, ACOFOP puede contar con el interés y las capacidades de las y los jóvenes para participar en acciones científicas.

Las estrategias y productos necesarios para avanzar en la dirección del cambio central son la elaboración de una guía técnica para elaborar protocolos de monitoreo biológico (con asesoría de expertos o científicos del CATIE y CIRAD), la elaboración de protocolos de monitoreo biológico, por y para cada concesión y la difusión de datos sobre biodiversidad y dinámica de los bosques, como resultado del monitoreo, a través del Geoportal de ACOFOP. Potencialmente, este trabajo de protocolos adaptados a la realidad de cada concesión se podría hacer en las 13 concesiones, pero pese

PFNM	Obstáculos	Oportunidades
Xate	Plaga (no identificada) afecta la calidad / producción de xate; Acceso y costo para llegar a los lugares de recolección de xate; Condiciones de trabajo y de remuneración influyen sobre el interés / disponibilidad de los recolectores	Fuerte demanda de xate, ramón; Existencia de planes de manejo; Existen experiencias más o menos exitosas de enriquecimiento con xate
Ramon	Variabilidad en la producción de ramón (causas no enteramente conocidas, efectos del cambio climático por investigar); Capacidades limitadas de transformación de ramón	Fuerte demanda de xate, ramón; Existencia de planes de manejo
Miel	Pocas comunidades han empezado la producción; acceso limitado a los equipamientos necesarios; bajo nivel de conocimiento / capacidades	Se ha solucionado el tema reglamentario y ahora es posible producir y comercializar miel de las concesiones
Pimienta gorda	Pocas comunidades han empezado la producción; no se conocen los mercados	Existen algunos planes de manejo
Copal	Existen problemas de explotación ilícita en las concesiones	ACOFOP está investigando el potencial de: copal; bromelias

Frente a este análisis y para lograr el cambio esperado, el grupo identificó otros cambios intermedios que se organizaron según tres rutas de cambio complementarias.

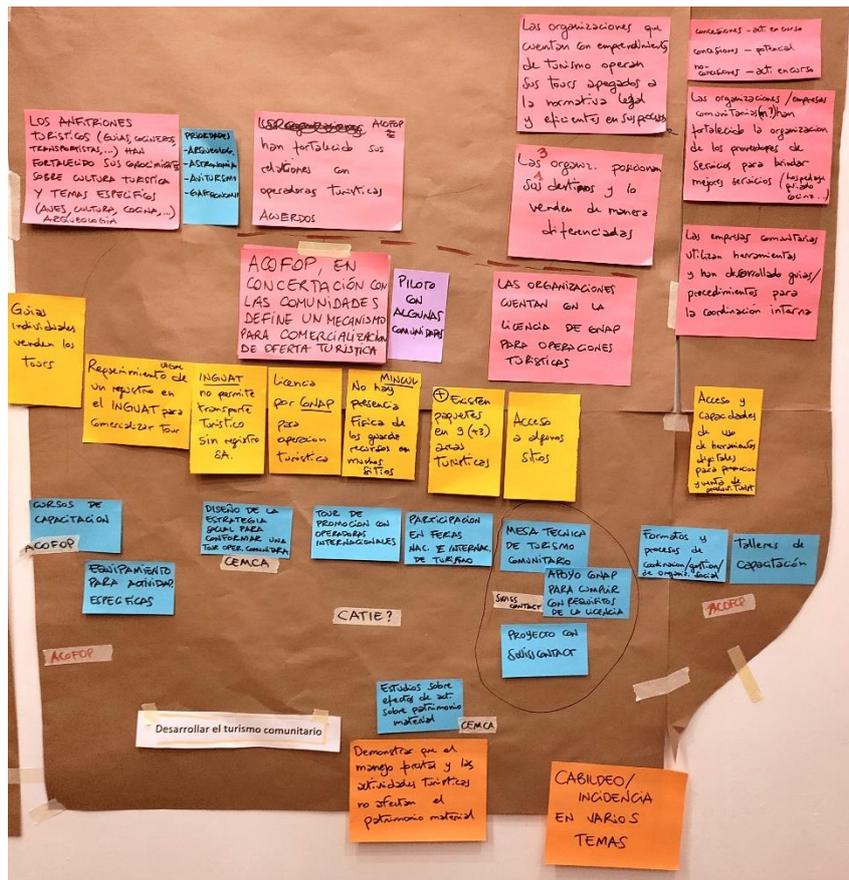
Una primera ruta es la que debería llevar “las empresas a aumentar la cantidad y mejorar la calidad de los PFNM” comercializados. Para que esto suceda, el grupo indicó dos otros cambios deseables:

1. Las mujeres y los jóvenes participan más en actividades económicas comunitarias e individuales relacionadas con PFNM (xate en particular);
2. Nuevas concesiones se unen a la producción de PFNM.

Estos dos cambios reflejan la percepción del grupo de que una de las dificultades principales es la capacidad de las empresas de producir las cantidades de los productos que los mercados más interesantes económicamente demandan. A través del trabajo de FORESCOM se ha mejorado el nivel de remuneración de los recolectores y otros actores comunitarios, a pesar de esto y en particular por el xate, las condiciones difíciles de trabajo (lejanía de los sitios de recolección, necesidad de acampar en el bosque) y el nivel de remuneración aparecen como dos factores que no facilitan la movilización de los miembros de las comunidades, tanto socios como no socios, ni la utilización de mano de obra externa a las comunidades.

El proyecto podría contribuir a enfrentar esta situación con estudios de los principales factores limitantes (efectos del cambio climático, plagas, socioculturales, análisis de los costos de la cadena de valor) y con el desarrollo de estrategias para promover la participación de actores comunitarios y otras organizaciones y actores en las cadenas de valor. También, el proyecto podría empezar líneas de investigación sobre la utilización de especies no maderables para la restauración de áreas degradadas (de fácil acceso) y el enriquecimiento del bosque con especies no maderables.

Ecoturismo



En temas de ecoturismo, el grupo formuló el siguiente cambio esperado: las organizaciones que cuentan con emprendimientos de turismo operan sus tours apegados a la normativa legal y eficientes en sus procesos. Al momento, de las 6 concesiones con un potencial de ecoturismo identificado, 3 tienen actividades turísticas encaminadas. También hay 3 organizaciones comunitarias que no tienen concesiones forestales que están realizando actividades turísticas. El grupo estuvo de acuerdo que el proyecto no podrá trabajar con todas estas organizaciones, pero no se resolvió en definir cuáles podrían seleccionarse como beneficiarias de las actividades del proyecto.

Los obstáculos principales que se identificaron pueden agruparse en tres tipologías. Por un lado, las organizaciones se enfrentan a los requisitos administrativos y legales (i.e. registro del INGUAT, licencia de CONAP) que se tienen que cumplir para comercializar directamente las ofertas turísticas. También, las organizaciones faltan de experiencia e instrumentos de comercialización de los servicios turísticos y de coordinación de los proveedores de estos servicios. Finalmente, la cultura turística y las capacidades profesionales específicas de los diferentes proveedores (guías, cocineros, transportistas, ...) de servicios necesitan ser fortalecidas para adecuarse a las expectativas de los visitantes y competir con la oferta existente (por ejemplo, guías individuales que ofrecen los mismos destinos).

Los cambios intermedios que el grupo identificó como deseables y necesarios para lograr el cambio final (esperado al final del proyecto) se debatieron y organizaron según tres ejes cada uno centrado en un actor principal.

En el primer eje se identifica el fortalecimiento de ACOFOP en su papel de apoyo a la búsqueda y al establecimiento de relaciones con operadoras turísticas. Para lograr este cambio, es necesario que las empresas comunitarias y ACOFOP definan junto un mecanismo que facilite la comercialización de la oferta turística. De manera particular, este mecanismo debería permitir de cumplir con el requisito del INGUAT de tener un registro como sociedad anónima (SA).

El segundo eje se concentra en tres cambios intermedios a nivel de las empresas comunitarias, es decir, 1) la adquisición de las licencias otorgadas por el CONAP para realizar operaciones turísticas; 2) el fortalecimiento de los procesos de gestión interna; 3) el fortalecimiento de las capacidades de coordinación de los proveedores de servicios (e.g. guiado, cocina, hospedaje, ...). Cabe mencionar que el modelo de gestión que se imagina para la oferta turística es un modelo bastante descentralizado donde las organizaciones comunitarias son responsables de desarrollar y promover las propuestas / paquetes turísticos junto con los proveedores quienes son personas u pequeñas empresas que son responsables de la provisión del servicio mismo.

El tercer y último eje se interesa justamente en el fortalecimiento de las capacidades de los proveedores de servicios.

Las contribuciones que el proyecto podría aportar para lograr estos diferentes cambios son las siguientes:

- Diseño de la estrategia social para conformar un mecanismo comunitario de comercialización de la oferta turística;
- Realización de estudios sobre los efectos del manejo forestal y de las actividades turísticas sobre el patrimonio material para demostrar que no hay efectos negativos;
- Realización de cursos de capacitación para los anfitriones turísticos y de forma prioritaria a los guías comunitarios sobre los temas prioritarios de: arqueología, astronomía, aviturismo, gastronomía.

Algunos socios del consorcio del proyecto han mencionado disponer de las competencias técnicas necesarias para ofrecer un soporte a la organización de tours de promoción con operadoras internacionales y la participación en ferias nacionales e internacionales de turismo. Estas contribuciones podrían inscribirse en el marco del proyecto si los recursos disponibles lo permiten.

También, el grupo ha identificado las intervenciones que cuentan con el financiamiento de otros donantes y que contribuyen a los cambios esperados. Estas contribuciones son:

- Apoyo a la mesa técnica de turismo comunitario (ACOFOP, SwissContact);
- Apoyo de CONAP para con los requisitos de la licencia (ACOFOP, SwissContact);
- Definición de formatos y procesos de coordinación / gestión de organizaciones sociales (ACOFOP);
- Talleres de capacitación para fortalecer la coordinación / gestión interna de las organizaciones sociales (ACOFOP);
- Adquisición de equipamiento para actividades específicas (ACOFOP).

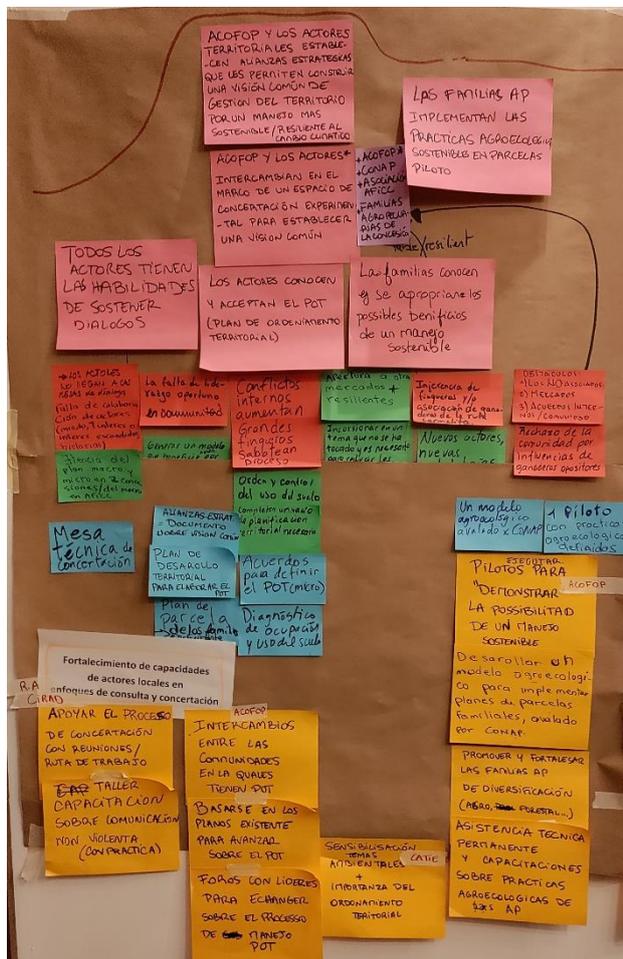
Grupo 3: Concertación territorial y redes internacionales

Concertación territorial

Basándose en los elementos presentes en la NIP, el grupo especificó el siguiente cambio *“ACOFOP y los actores territoriales establecen alianzas estratégicas que les permiten construir una visión común de gestión del territorio por un manejo más sostenible y resiliente al cambio climático”*.

El grupo precisó qué **actores del territorio** se verían afectados por este cambio; en particular, el grupo dedicó pasó largo rato debatiendo sobre el tipo de ganaderos que participarían en el proceso de consulta. Se definieron 3 categorías de ganaderos presentes en la zona:

- Ganaderos "pequeños", que tienen menos de 50 cabezas de ganado y llevan muchos años criando ganado en la concesión;
- Ganaderos con rebaños más grandes -entre 20 y 100 cabezas- que desean adquirir tierras en la concesión;
- Grandes explotaciones con un gran número de cabezas de ganado -hasta varios cientos de cabezas- que explotan ilegalmente las tierras de la concesión/parque deforestando.



Un consenso en el seno del grupo permitió establecer que la primera categoría de ganaderos (pequeños ganaderos) estaría involucrada, junto con la ACOFOP, el CONAP y la asociación AFICC; la presencia de estos ganaderos en la concesión es tolerada por el CONAP, y un diálogo entre la asociación gestora de la concesión y los ganaderos permitiría iniciar un proceso de intercambio sobre el uso de la tierra. El grupo propuso **trabajar** experimentalmente a escala de una concesión (Cruce la colorada) y con la asociación (AFICC) que la gestiona.

Los debates también permitieron definir en qué consistirían las alianzas estratégicas (= acuerdos escritos entre grupos de actores que permiten definir la visión compartida del territorio). Para lograr estos cambios de prácticas/interacción/comportamiento, el grupo identificó 3 cambios intermedios (competencias, conocimientos, motivación) en los actores territoriales antes mencionados, a saber 1/ que los actores territoriales hayan adquirido la capacidad de dialogar, 2/ que conozcan el Plan de Ordenación del Territorio elaborado a nivel de las concesiones y 3/ que sean conscientes de las

ventajas de una gestión sostenible del territorio.

Obstáculos y oportunidades:

Los principales obstáculos para lograr estos cambios son la falta de colaboración entre las partes interesadas y los posibles conflictos con las grandes explotaciones ganaderas que podría generar una acción concertada.

Las oportunidades destacadas por el grupo son 1/ el POT existente, que los agentes locales pueden aprovechar, 2/ la presencia de nuevos agentes de apoyo que pueden aportar nuevos métodos de trabajo y, por último, 3/ la necesidad de una planificación más precisa sobre quién puede utilizar qué parcela para hacer qué 4/ la existencia de nuevos mercados para los productos derivados de la gestión sostenible.

Estrategias

Un primer grupo de estrategias propuestas por el grupo consiste en capitalizar y comunicar en las redes los conocimientos vinculados a los modelos de GFC, 1/ evaluando el modelo de GFC a partir de las metodologías existentes y de los nuevos elementos del proyecto y 2/ realizando una sistematización de los conocimientos vinculados al modelo de silvicultura comunitaria y 3/ poniendo en marcha una comunicación eficaz de la nueva información generada por el proyecto.

El proyecto desea desarrollar un "plan de intercambio de experiencias" que permita realizar intercambios entre organizaciones y miembros de asociaciones comunitarias, tanto virtuales como presenciales;

Por último, el proyecto pretende desarrollar una estrategia de recaudación de fondos para mantener activas las redes.

Día 5 : viernes 19 de abril

(grupo reducido del consorcio)

11. Discusión sobre gobernanza del proyecto

La sesión ha empezado con una presentación de Marie-Ange y Camille sobre: a) una propuesta de organización de la estructura de gobernanza del proyecto; b) la organización contractual y c) un recordatorio del presupuesto enviado con el documento de la NIP.

La propuesta de gobernanza del proyecto incluía, un comité directivo (COPILPRO), un comité científico y técnico, la estructuración en cuatro componentes liderados cada uno por dos coordinadores, una unidad de gestión de proyecto liderada por Cirad.

Las preguntas e intercambios que han seguido la presentación han permitido aclarar algunos temas.

Se aclaró que el socio que tendrá la responsabilidad de coordinación de una componente no trabajará solo, sino que, los diferentes socios estarán involucrados en el componente y el coordinador tendrá el papel de facilitar la comunicación y colaboración entre los socios, coordinar el trabajo con los otros componentes, organizar las reuniones trimestrales y semestrales a nivel del componente y participar a las reuniones de coordinación del proyecto, consolidar las informaciones relativa a los procesos de planificación, monitoreo, producción de informes. Esta responsabilidad implica el hecho que la persona responsable tendrá que dedicar tiempo a este tipo de tareas.

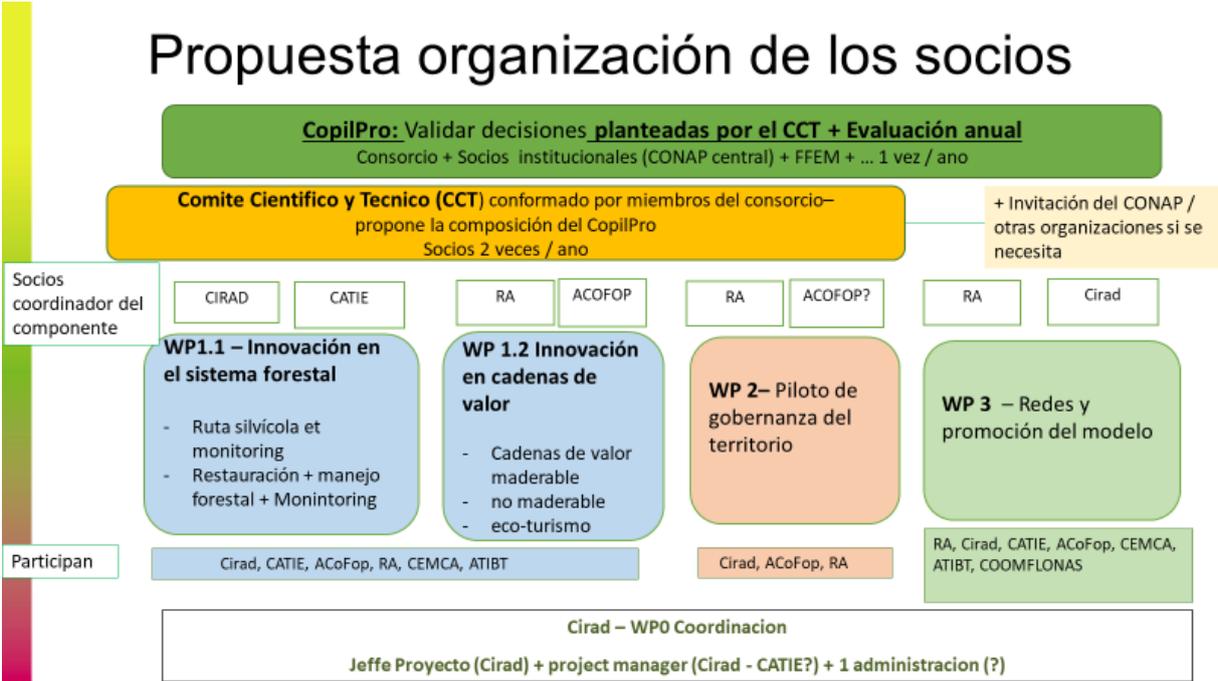
Hubo preguntas sobre la oportunidad de tener dos comités uno técnico y uno científico pero las ventajas de un cambio parecido no estuvieron claras para los participantes. En las intervenciones se subrayó que las funciones de los dos comités serían muy parecidas y que se tiene que considerar que hay muchos vínculos entre actividades científicas y de asistencia técnica y que esto podría verse mejor reflejado en un único comité. Se identificó la necesidad de especificar los miembros de cada instancia y sus funciones. De manera específica, la movilización y participación del CONAP aparecieron como importantes para el suceso del proyecto y se indicó que deberían asegurarse una información y consultación regular del CONAP. Por esta razón, la participación a los comités de forma estatutaria y/o con invitaciones según los temas de las agendas de las reuniones deben ser consideradas. Los participantes estuvieron de acuerdo con la propuesta de tener representantes de los actores institucionales a nivel del COPILPRO (CONAP, MAGA, Universidades, ..., FFEM).

Los participantes estuvieron de acuerdo con la reorganización en dos componentes del trabajo incluido en el componente uno (ref. documento de la NIP). En la nueva organización se tendría un componente enfocado en el sistema de producción en las concesiones forestales (incluyendo productos maderables, no maderables y de turismo comunitario) y un segundo componente más enfocado en el fortalecimiento de las cadenas de valor.

Otros aspectos que se mencionaron fueron:

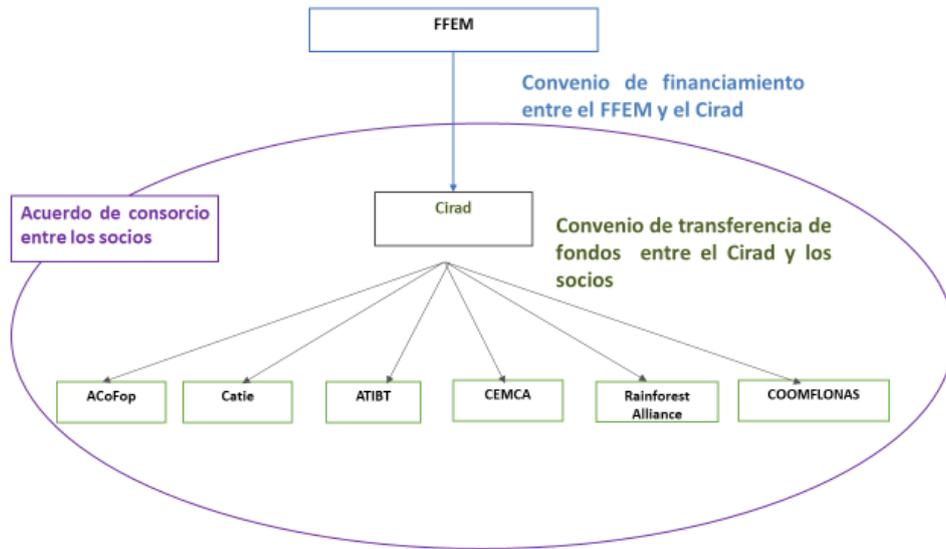
- El papel del project manager en apoyo a la coordinación, administración, producción de informes técnicos y financieros, apoyo a la logística y el hecho que la posición estaría basada en Guatemala;
- La necesidad de aclarar las exigencias del donante en términos de seguimiento administrativo y financiero. ACOFOP compartió su experiencia con otros donantes que han aceptado que se utilice el sistema propio de las organizaciones siempre y cuando se pueda demostrar que el sistema es sólido y que existen auditorías realizadas por firmas reconocidas a nivel internacional.

En base a los resultados de la sesión, la propuesta de organización de la gobernanza del proyecto ha sido modificada como presentado en el esquema siguiente.



Sobre la propuesta de organización contractual no hubo muchas preguntas. De hecho, este es el modelo utilizado en varios proyectos financiados por el FFEM. El esquema de la organización contractual se puede ver en la siguiente imagen.

Propuesta de organización contractual



El presupuesto provisional establecido en la NIP se presentó de nuevo a los participantes en el taller como recordatorio de las principales partidas presupuestarias por componente y por organización.

Budget per activity					
	WPO	WP1	WP2	WP3	Total général
ACoFop		203 500	129 000	117 000	449 500
ATIBT		60 000		82 000	142 000
CATIE		175 000		50 000	225 000
CEMCA		40 000		13 000	53 000
Cirad	351 700	223 000	218 000	149 350	942 050
COOMFLONAS				65 000	65 000
Rainforest/Alliance		150 000	50 000	62 500	262 500
Total général	351 700	851 500	397 000	538 850	2 139 050

También se presentaron los presupuestos de cofinanciación, y se subrayó que estos importes -escritos en la NIP - debían actualizarse, ya que se habían rechazado proyectos inscritos para cofinanciación (el proyecto de la Fundación Albert I presentado por el CIRAD) y se habían añadido otros proyectos (los proyectos “Cero deforestación” y “Pacte Vert” del ATIBT, y posiblemente el proyecto Swiss Contact).

Budget per activity (counterpart)					
	WP0	WP1	WP2	WP3	Total général
ACoFop		469 650	82 000	134 200	685 850
ATIBT		-			-
CATIE		200 500		133 500	334 000
CEMCA		20 000		22 000	42 000
Cirad	300 000	75 000	25 000		400 000
COOMFLONAS				10 000	10 000
Rainforest/Alliance		562 650	46 500	58 125	667 275
Total général	300 000	1 327 800	153 500	357 825	2 139 125

12. Elaboración de indicadores

En la sesión siguiente se abordó el tema del sistema de monitoreo y evaluación del proyecto.

Considerando el nivel de avance sobre la teoría del cambio (no todos los grupos de trabajo alcanzaron el mismo nivel de definición de productos y actividades) se propuso enfocar la discusión sobre los indicadores más adecuados y útiles por el nivel de los cambios deseados.

Se organizaron los participantes en dos grupos que retomaron como material de base la teoría del cambio y 1) identificaron los cambios principales sobre los cuales era importante definir indicadores; 2) propusieron uno o más indicadores complementarios a integrar en el marco lógico.

Los grupos utilizaron unos criterios para orientarse en la priorización y en la formulación de los indicadores. Los criterios fueron:

1. El indicador me dará informaciones importantes y útiles para el manejo estratégico del proyecto;
2. El indicador tendrá la capacidad de visibilizar los logros del proyecto (útil para la rendición de cuentas y la comunicación);
3. El indicador está relacionado con un cambio que se puede alcanzar, es decir en los 3 años del proyecto se pueden esperar variaciones sensibles del valor del indicador;
4. El indicador se puede medir (con los recursos disponibles).

Por falta de tiempo no se pudieron trabajar todas las dimensiones de la teoría del cambio, de manera específica, no se propusieron indicadores por la parte relativa a los productos no maderables.

Los resultados de los trabajos de grupo se presentan en las siguientes tablas.

Grupo 1: Productos maderables – restauración – monitoreo biológico

Cambio deseado	Indicadores de cambios
Las organizaciones comunitarias afectadas por deforestación amplían sus prácticas de restauración, tomando en cuenta criterios económico, de adaptación al cambio	# de Ha en restauración
	# de Ha de restauración con una diversificación de al menos 2 especies no maderables
	# de especies utilizadas en la restauración con características adaptadas al cambio climático y de alto valor comercial
	Cambio de actitud de las comunidades hacia la restauración
	# de mujeres y jóvenes participando en acciones de restauración

climático y de biodiversidad	
Las empresas forestales comunitarias de la RBM, incluida FORESCOM, diversifican su oferta con nuevas especies, productos y cadenas de valor maderables	# de nuevos productos: 2 puestos en el mercado # de nuevos socios comerciales
Las empresas forestales comunitarias mejoran y transforman su sistema de gestión empresarial	Aumento de la capacidad financiera del Fondo Verde FORESCOM (30%) - como resultado de las gestiones con inversionistas
Red de monitoreo comunitario se fortalece para realizar labores de monitoreo biológico	#de concesiones que implementan su protocolo de monitoreo biológico
	# de miembros de la red de monitoreo que tienen capacidad de - uso de tecnologías - muestreo en campo - manejo de datos - uso de metodologías
	# de miembros de la red de monitoreo que realizan regularmente acciones de campo
	# de mujeres registradas en la red de monitoreo
	# de concesiones capacitadas que realizan monitoreo biológico participativo

Grupo 2: Productos no maderables y ecoturismo

Ecoturismo

Cambio deseado	Indicadores de cambios
ACOFOP en concertación con las comunidades define un mecanismo para comercialización de oferta turística	# de comunidades que participan en el mecanismo de comercialización
Las organizaciones que cuentan con emprendimientos de turismo operan sus tours apegados a la normativa legal y eficientes en sus procesos	# de organizaciones comunitarias que han obtenido la licencia para operaciones turísticas otorgada por el CONAP
Los anfitriones turísticos (guías, cocineros, transportistas, ...) han fortalecido sus conocimientos sobre cultura turística y temas específicos	# de personas involucradas en actividades turísticas a nivel de las comunidades apoyadas NB. personas involucradas - personas que proveen algún tipo de servicio relacionado con turismo (listado a precisar)

Grupo 3: Concertación territorial y redes internacionales

Concertación territorial

Cambio deseado	Indicadores de cambios
ACOFOP y los actores territoriales de Cruce la colorada intercambian en el marco de un espacio de concertación experimental para establecer una visión común	# de actores territoriales involucrados en el proceso consultativo
	% de familias agropecuarias que han participado en el proceso de concertación experimental
	Nivel de conflictividad de la comunidad Idea a profundizar (cartografía de conflictos)
Las familias AP implementan las prácticas agroecológicas sostenibles en parcelas piloto	Un piloto implementado con aprobación de todas las partes (CONAP, MAGA)

Redes internacionales

Cambio deseado	Indicadores de cambios
Los miembros del consorcio fortalecen redes existentes en el tema GFC y promueven la implementación de modelos GFC sobre la base de informaciones generadas en el proyecto	# de miembros de las redes que han integrado elementos del modelo GFC en sus actividades
	# de productos desarrollados por las redes utilizando informaciones generadas por el proyecto <i>productos = eventos, reuniones, documentos, iniciativas, declaraciones, intercambios, investigación, ...</i>
	# de actores comunitarios que participan en redes
	# de propuestas en temas de GFC desarrolladas y presentadas por dos o más miembros de la(s) red(es)
Las comunidades aprenden de manera eficaz, participan en las redes identificadas e intercambian en tema de su interés	La(s) red(es) tienen elementos de GFC como eje de trabajo específico NB - apreciación basada en análisis de las informaciones en los sitios web, existencia de grupos de trabajo, planes de trabajo
	# de contactos (fórum, comunicaciones, ...) entre representantes de la(s) red(es) y las arenas globales

III. DISCUSSION FINALE

13. Próximos pasos [Claudio relecture]:

La última sesión del taller se dedicó a definir los próximos pasos para finalizar la vía de impacto y el documento del proyecto, en particular los aspectos relativos a las actividades del proyecto -que no pudieron tratarse durante el taller- y la revisión del presupuesto del proyecto. También se definieron las responsabilidades para la realización de estas etapas.

Fecha	Próximos pasos	Responsables
22 abril	Documentos del taller compartidos con los expertos: presentación, matriz de los cambios/estrategias/productos con indicadores desarrollados durante el taller	Equipe ImpresS
22-28 abril	Revisión consultores Consolidación presupuesto interna en cada institución, interacciones entre Marie Ange y cada líderes institucionales	Consultores Líder / participantes en cada institución
29 abril	Los consultores mandan al consorcio una 1ra versión de un draft finalizado de marco lógico detallado, a partir de los insumos del taller	Consultores
29 abril – 5 mayo	Revisión del draft del marco lógico por cada institución del consorcio, cada institución revise las actividades propuestas, añada un presupuesto asociado por actividades, tomando en cuenta fondos FFEM y fondos de contraparte	Líder / participantes en cada institución
7 – 10 mayo 9 – 10 mayo	Visita en Petén de los consultores + Marie-Ange Reunión con socios y actores nacionales y locales Definición de todos los temas pendientes: actividades, marco lógico, presupuesto Últimos cambios posibles con los socios	Consultores Socios
11-23 mayo	Finalización/redacción de la propuesta Consolidación del presupuesto	Consultores
23 – 30 mayo	Revisión final de la propuesta (OD) y envió de la propuesta previsual al FFEM	Consultores
17 junio	Envío de la NEP final	Consultores
Julio	Comité del FFEM por aprobación del documento de proyecto	
octubre	Redacción y firma del convenio de financiación entre la AFD (agencia de ejecución del fondo FFEM) y el CIRAD	FFEM y Cirad

ANNEXES

Anexo 1 - Agenda del taller

DIA	HORA	ACTIVIDAD
Lunes 15/04	Todo el día	<p>Visita de campo</p> <p>Grupo 1 Visita a Uaxactún 7:00 am Salida a Uaxactún concesión con población residente 9:00 am Presentación de Uaxactún en recorrido al sitio arqueológico (Manejo forestal maderable y no maderable) 10:00 am Visita al área de turismo comunitario y explicación del trabajo de la red de jóvenes de monitoreo. Refrigerio 11:00 am Visita al aserradero 12:30 Almuerzo 13:30 Salida 15:30 Visita a FORESCOM, San Benito 16.30 Refrigerio</p> <p>Grupo 2 Visita a concesión AFICC con población residente 7:00 am Salida hacia AFICC 9:00 am Presentación de AFICC. (Manejo forestal maderable y no maderable, Agricultura, conflictos de uso de suelo) 10:00 am Visita al área de restauración, explicación del trabajo de la red de jóvenes de monitoreo. 12:30 Salida 13:00 Almuerzo en Flores 14:00 Visita al HUERTO CLONAL, Santa Elena</p>
Martes 16/04	8:00 – 12:00 am	<p>Palabras de bienvenidas e introducción</p> <p>Visión del futuro</p> <p>Síntesis sobre análisis del contexto</p>
	1:30 – 5:30 pm	<p>Análisis de otras intervenciones en la zona</p> <p>Análisis de actores</p>
Miércoles 17/04	8:00 – 12:00 am	Mapeo de cambios deseables (obstáculos, oportunidades)
	1:30 – 5:30 pm	Mapeo de cambios deseables con estrategias y productos - Actividades
Jueves 18/04	8:00 – 12:00 am	Consolidación de la teoría de cambio – Línea de ambición del proyecto
	1:30 – 5:30 pm	Sistema de Monitoreo-Evaluación Preguntas de evaluación
Viernes 19/03 (en grupo reducido del consorcio)	8:00 – 5:30 pm	Profundización del trabajo sobre SME Revisión y elaboración de indicadores Evaluación del taller

Anexo 2 - Introducción a la visita de terreno

Objetivos de la visita de terreno:

- Mejorar la comprensión de las problemáticas del contexto con relación a la intervención planeada
- Escuchar directamente a los actores del territorio sobre los desafíos del modelo de GFC, y de qué manera el proyecto CONFORMA puede contribuir a mejorarlo

Los objetivos y componentes del proyecto CONFORMA
Implementar una GFC innovadora que proporcione una respuesta concertada a los retos locales y globales a los que se enfrentan los ecosistemas forestales y las comunidades que dependen de ellos.
1. Perpetuar el modelo de gestión forestal comunitaria a través de la innovación y la adaptación a los cambios globales: a nivel de las concesiones forestales de la RBM, el consorcio co-construirá, co-implementará y co-evaluará itinerarios técnicos así como mecanismos sociales y económicos innovadores para hacer frente a los retos identificados, y su apropiación por parte de las comunidades locales en cumplimiento del marco legal nacional.
2. Establecimiento de una concertación efectiva entre los diferentes actores de la zona: a nivel de la GFC, el consorcio establecerá y guiará espacios participativos de concertación territorial, donde las comunidades forestales y otros actores locales (principalmente agricultores) trabajarán conjuntamente para definir posibles visiones comunes, que permitan mejorar la integración del modelo de GFC en esta zona fragmentada y limitada.
3. Promoción de la GFC a escala internacional: el consorcio creará y supervisará una red intertropical de apoyo a las iniciativas de silvicultura comunitaria, una red transdisciplinaria y de múltiples partes interesadas, con el objetivo de evaluar, mejorar, compartir y promover la aplicación de una GFC innovadora en respuesta a los desafíos globales a los que se enfrentan los bosques tropicales en el Antropoceno, al tiempo que se comparten las innovaciones aplicadas en el contexto de la GFC.

Teniendo en mente estos componentes, proponemos observar y tomar apuntes durante la visita de elementos del contexto que constituyan **OBSTACULOS** y **OPORTUNIDADES** en diferentes ámbitos: Político-legal; Económico; Social y cultural; Ambiental; Tecnológico

Algunos puntos de atención del FFEM en su relectura de la propuesta preliminar

- Tipo de impacto económico para las poblaciones locales gracias a las actividades forestales.
- ¿Cómo se gestionan los beneficios financieros dentro de las asociaciones forestales? ¿Son causa de conflictos internos?
- ¿Ha cambiado con el tiempo y recientemente?
- ¿La población local realiza otras actividades productivas y qué peso (en términos de ahorro, tiempo, etc.) representan?
- ¿Realizan actividades perjudiciales para el medio ambiente (ganadería extensiva, incendios, etc.)?
- ¿El hecho de beneficiarse de la gestión forestal ha cambiado su enfoque y sus actividades insostenibles, tanto para residentes como para no residentes, tanto en la zona de uso múltiple como en la zona tampón?
- ¿Qué papel desempeñan las mujeres en estas actividades forestales? ¿Qué papel desempeñan las poblaciones indígenas y poblaciones no autóctonas?
- ¿Qué posibilidad de garantizar la durabilidad de un concejo territorial formado por dirigentes locales, gubernamentales y académicos (C2)?

Anexo 3 – Listado de los participantes

ACOFOP

1. Erick Cuellar (16)

2. Delmy Sánchez (12 y 13)
3. David Salguero (12 y 13)
4. José Barrientos (13 y 15)
5. Alan González (15-19)
6. Mario Rivas (15-19)
7. Beysi de López (15-19)
8. Carolina Alvarado (15-19)
9. Julio Madrid (15-19)
10. Teresita Chinchilla (15-19)

CATIE

11. Adina Chain: investigadora (Costa Rica)

CEMCA

12. Maxime Kieffer: profesor, investigador (Mexico)

CIRAD

13. Plinio Sist: Director de unidad de investigación (Francia)
14. Marie Ange Ngo Bieng: Investigadora, coordinadora del proyecto (Guatemala)

RAINFOREST ALLIANCE (RA):

15. Jose Roman Carrera: Director Forest partnership and development at global level (Guatemala)
16. Michelle Deugd: Director forest and agriculture (Costa Rica)
17. Emmanuelle Bérenger: Lead Forest at global level (France)
18. Jorge Cruz: .../ (Guatemala) (17, 18, 19)
19. Reyneer Morales: .../(Guatemala) (15,16, 19)

CONAP

20. Erick Chuba: Representante Dirección regional (15-18)
21. Aldo Rodas: Director de Coordinación de Recursos Naturales y Agroturismo, Viceministerio de Peten, MAGA (16-18)

A confirmar

22. Elmer Lopez: programa Forestal de la Municipalidad Flores relacionado, invitación a través de José Román Carrera.
23. Henry Vasquez: representante CUDEP (Centro Universitario de Petén)

Expert@s FFEM:

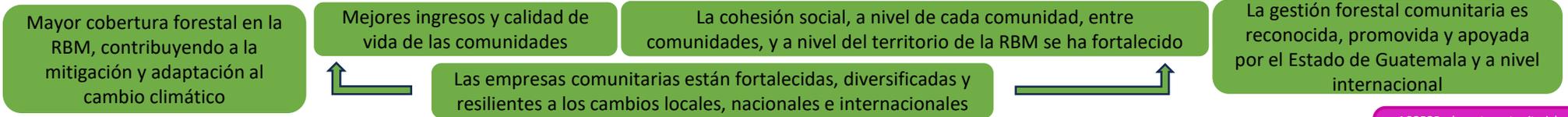
24. Daisy Terrier
25. David Kawa

Facilitadores - CIRAD, Impacto de la investigación en el Sur (ImpresS), Dirección del Impacto y Marketing de la ciencia (DIMS)

26. Camille: DIMS, ImpresS (Francia)
27. Emmanuel: DIMS, ImpresS (Francia)
28. Claudio: DIMS, ImpresS (Francia)

Anexo 4: Teoría del cambio

ConForMa : Teoría de cambio



WP1 Modelo comunitario adaptado al CC

1.1 Las organizaciones forestales comunitarias afectadas por la fragmentación forestal amplían sus prácticas de restauración y producción forestal, teniendo en cuenta criterios económicos, de adaptación al cambio climático y de biodiversidad.

Obstáculos

- Necesidades económicas llevan a priorizar pocas especies
- Falta de conocimiento científico sobre la resiliencia de las especies al cambio climático
- La restauración es cara (mano de obra)
- Uso de glifosato para eliminar el pasto no es sostenible
- Es difícil recuperar (controlar) tierras

Oportunidades

- El jornal de la restauración es un apoyo económico para las familias
- Hay proyectos en marcha, que pueden dar lecciones aprendidas
- Restauración ahorra esfuerzos de control de incidencias
- Normas y procedimientos aprobados y funcionando
- La gente está dispuesta a restaurar si les dan recursos

1.2 Las organizaciones forestales comunitarias estudian el impacto de los modelos de gestión silvícola diversificada e intensificada

1.3 La red de monitoreo forestal comunitaria de ACOFOP refuerza su sistema de monitoreo biológico

Obstáculos

- Falta de equipamiento técnico
- No hay sistematización de los datos de monitoreo
- Falta de personal de CONAP
- No hay protocolos con indicadores establecidos

Oportunidad

- Interés y capacidad científica de los y las jóvenes

WP2 Innovación en cadenas de valor

2.1 Las organizaciones forestales comunitarias RBM y FORESCOM diversifican su suministro de madera

Obstáculos

- Falta de maquinaria o maquinaria obsoleta
- Falta de herramientas digitales en producción, transformación y ventas
- Falta de acceso a mercados, para nuevos productos, especialmente en Europa
- Falta de acceso a financiamiento

Oportunidades

- Expansión al mercado europeo (RDEVE, deforestación cero)
- Existen clientes que están solicitando nuevos productos
- Presencia de socios científicos con conocimientos sobre análisis de la madera

2.2 Los sectores de PFNM se están reforzando mediante un trabajo global sobre la producción (cantidad, calidad), la diversificación y la comercialización.

Las concesiones y FORESCOM han adquirido capacidades y equipo para producir x nuevos productos

Los emprendimientos aumentan la cantidad y mejoran la calidad de los productos no maderables

Las mujeres y los jóvenes participan mas en actividades económicas comunitarias relacionadas con no maderables (xate)

Obstáculos

- Problema de explotación ilícita (COPAL)
- Plagas (xate)
- Problema de acceso y costos para la recolección
- Pocas comunidades involucradas, falta de capacidades y de un mercado diversificado

Oportunidades

- Fondo verde de FORESCOM es para no maderables
- Existen planes de manejo (xate, pimienta)
- Disponibilidad e interés de trabajadores (xate)
- Fuerte demanda (ramón)

2.3 Las organizaciones forestales comunitarias de la GBR, incluida FORESCOM, mejoran sus capacidades comerciales

Obstáculos

- Gestión forestal muy costosa y poco competitiva (Pérdidas, ineficiencias, control, certificación)

Oportunidades

- Capacidades instaladas en FORESCOM

2.4 Las organizaciones forestales comunitarias tienen más capacidad para beneficiarse del turismo comunitario

Las organizaciones posicionan sus destinos y los venden de manera diferenciada

Los anfitriones turísticos han fortalecido sus conocimientos sobre cultura turística y temas específicos (aviturismo, arqueología, astronomía, gastronomía...)

Las organizaciones comunitarias han fortalecido a los proveedores de servicios para brindar mejores servicios (hospedaje, guiado, cocina...)

Obstáculos

- Guías individuales venden los toures
- Requerimientos legales de un registro para comercializar tours (IGUAT + CONAP)
- No hay presencia de guarda recursos en muchos sitios
- Acceso y capacidades de uso de herramientas digitales para promoción y venta de productos turísticos

Oportunidades

- Existen paquetes en 9 (+3) áreas turísticas

WP3 Visión compartida de la gestión territorial

3.1 Las partes interesadas locales de Cruce la Colorada intercambian opiniones en un foro de consulta experimental para establecer una visión compartida.

3.2 Las partes implicadas desarrollaron el micro POT, una versión local socialmente aceptable, acorde con el contexto local y respetuosa con los valores del POT existente.

Todos los actores tienen las habilidades para sostener diálogos

Las familias agropecuarias implementan prácticas agroecológicas sostenibles en parcelas piloto

Obstáculos

- Los actores no llegan a las mesas de diálogo
- Falta de colaboración de actores (miedo, intereses escondidos, antecedentes)
- Grandes finqueros sabotean proceso
- Falta de liderazgo oportuno en comunidad

Oportunidades

- Existencia del plan macro en AFICC

WP4 Redes

4.1 Los miembros del consorcio generan y distribuyen contenidos a las redes seleccionadas que apoyan la aplicación de los modelos de GFC.

Obstáculos

- Redes con intercambios en presencial son caras
- Sostenibilidad incierta después del Proyecto
- Intereses de los actores de las redes no son los mismos

4.2 Los agentes locales implicados en la GFC comparten sus conocimientos y experiencia

Oportunidades

- Posibilidad de interacciones virtuales
- Crece el interés internacional por las redes
- Experiencias existentes sobre GFC

Principales estrategias



Anexo 5 – Ecosistema de las intervenciones

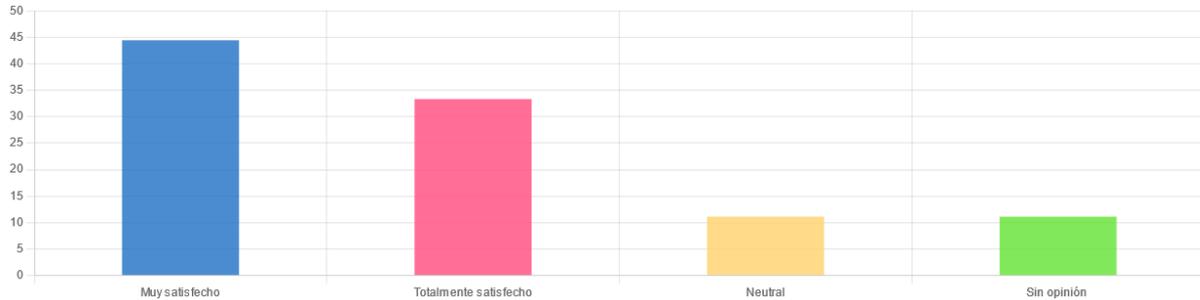
PROYECTO		Donante Actor	TEMAS PRINCIPALES	Período	Contrapartida
TEAM EUROPE INITIATIVE	Fomentar la transición ecológica del Petén	UE	<ul style="list-style-type: none"> ● Mejoras capacidades de las entidades públicas y de los actores involucrados de Petén en temas de desarrollo verde y ecológico e inclusivo ● Mejoras capacidades de las entidades públicas y los agentes económicos de Petén para desarrollar proyectos verdes financiados.. ● Mejora la protección y la sostenibilidad de los bosques. ● Incrementado los esfuerzos para proteger y salvaguardar el patrimonio cultural y natural del Petén. 	2023-2027	no
		GIZ	<ul style="list-style-type: none"> ● Fortalecida la gobernanza forestal a través de la mejora de bases de datos y la coordinación de las múltiples partes involucradas en la gobernanza forestal ● Mejora la protección de bosques a través del fortalecimiento de capacidades para prevenir y combatir las amenazas a los bosques ● Aumentada el área de bosques restaurados a través del fortalecimiento de capacidades (agroforestería y huertos) cadena de PFNL 		no
		Swiss Contact ACOFOP	<ul style="list-style-type: none"> ● Proporcionar desarrollo de capacidades a las instituciones locales ● Fomentar la gestión sostenible de los sistemas forestales ● Ayudar a la agricultura resiliente al clima ● Fomentar el turismo sostenible ● Mejorar los servicios en residuos y gestión de aguas residuales de los municipios de la cuenca del lago Petén Itzá 		si ?
		AECID Cooperación española	<ul style="list-style-type: none"> ● Turismo ● Ordenamiento territorial (plan de manejo) 		no
FOREST ALLIES	Rain Forest Alliance	<ul style="list-style-type: none"> ● Restauración productiva del paisaje + herramienta de guía de restauración ● Aumento de los ingresos y beneficios a nivel comunitario derivados de la venta de productos y servicios de la restauración productiva del paisaje. 	2021-2027	Si	
CEMACO	Rain Forest Alliance	<ul style="list-style-type: none"> ● Plantar al menos 1000000 árboles en las comunidades de la Zona Múltiple de la Reserva de la Biosfera Maya y el Parque Nacional Sierra Lacandona. ● Restaurar áreas degradadas en las comunidades ubicadas en la Zona Múltiple de la Reserva de la Biosfera Maya. ● Capacitar a los comuneros en prácticas silvícolas para el mantenimiento de las áreas restauradas en la Zona de Uso Múltiple de la Reserva de la Biosfera Maya. 	2022 - 2032	Si	

PRL Paisajes productivos y resilientes	USAID Rain Forest Alliance - ACOFOP	<ul style="list-style-type: none"> ● Restaurar los paisajes rurales y reforzar los medios de subsistencia con bajas emisiones ● Reforzar la gestión forestal sostenible basada en la comunidad y los modelos de gobernanza forestal para proteger los bosques y reducir las emisiones ● Identificar nuevos mercados con interés en productos desarrollados con prácticas más sostenibles. 	2023 - 2028	Si
Land and Forest Tenure Facility	USAID ACOFOP	<ul style="list-style-type: none"> o Consolidación de la tenencia de la tierra de los socios de ACOFOP; o Fortalecimiento interno y revitalización del movimiento comunitario o Defensa de derechos para la consolidación del modelo de desarrollo integral comunitario de ACOFOP o Intercambios nacionales e internacionales para escalar derechos o Comunicaciones estratégicas 	2022-2027?	Si
ASP Pacte vert	UE ATIBT	Actividades de promoción de la madera certificada y los productos de madera certificada en los mercados; organización de reuniones con empresas transformadoras y comerciales que muestren interés por la madera gestionada de forma sostenible.		Si
Madera cero deforestación	ATIBT	Ofrecer soluciones digitales, formación y acceso a los mercados a los productores de madera sostenible de la región mexicana de la Selva Maya		Si
Tejiendo redes por la conservación, los derechos y la justicia ambiental para las Grandes Selvas de Mesoamérica (5 grandes bosques)	IUCN via CATIE	<ul style="list-style-type: none"> ● Aumentar las capacidades de las organizaciones en la sensibilización e incidencia en temas ambientales ● Crear red(es) mesoamericana(s) de defensores y organizaciones ambientales para sensibilizar, abogar por la conservación basada en derechos y la justicia ambiental. ● Crear un mecanismo de seguimiento de los compromisos 	2024 - 2028	Si
Biodiver landscape fond (DBL)	DEFRA Roy UNI	<p>Prevención incendios</p> <p>Temas productivos NM, turismo, miel</p> <p>Monitoreo biológico</p> <p>Huertos</p>		No

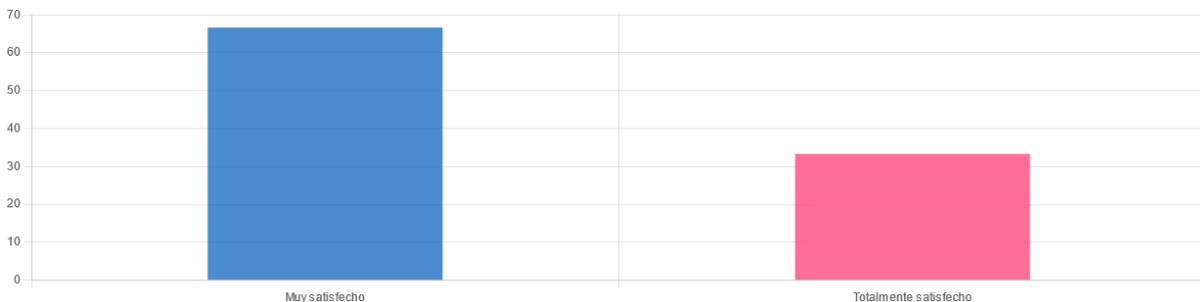
Anexo 6 – Evaluación del taller

NB: Se presentan aquí los resultados de la evaluación que se realizó a través de una encuesta en línea. Nueve de los participantes llenaron el formulario.

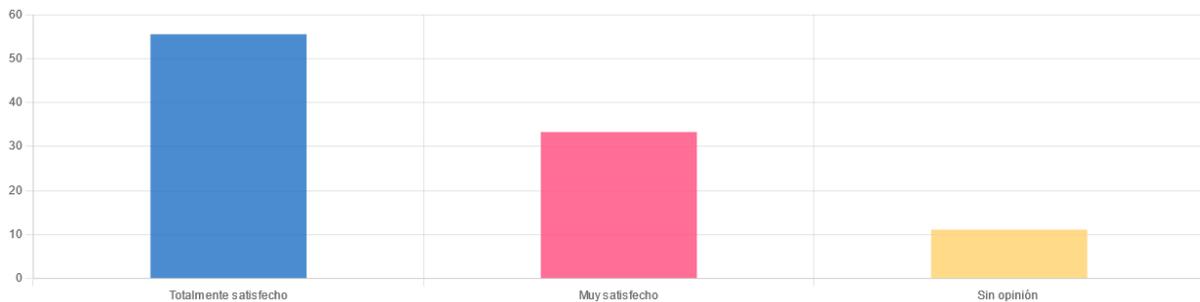
¿Como le parecieron la preparación y las comunicaciones previas al taller?



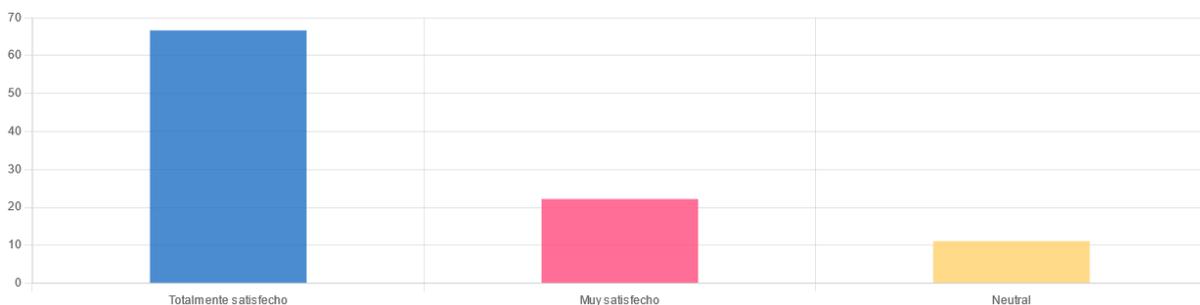
¿Como le pareció el programa general del taller?



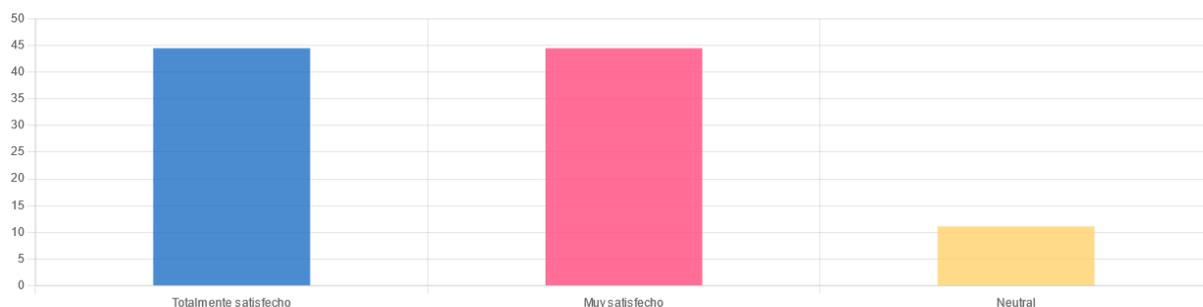
¿Como le pareció la visita de campo?



¿Como le pareció la dinámica del grupo a lo largo del taller?



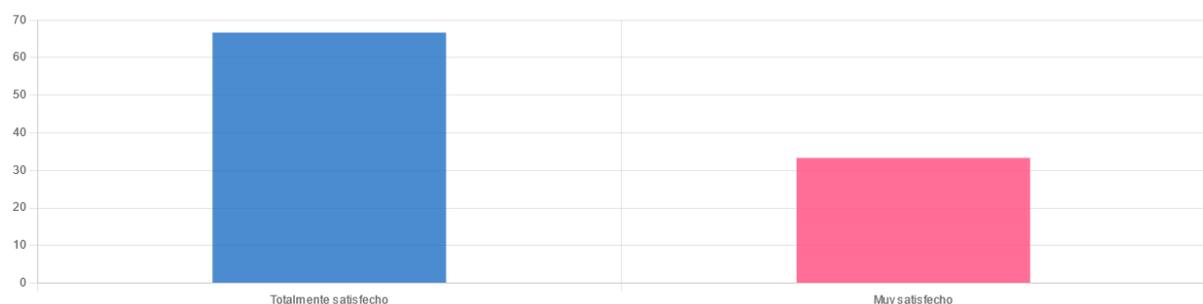
¿Como le pareció la calidad de la participación a lo largo del taller?



¿Como le pareció la metodología del taller?



¿Como le pareció la facilitación del taller?



¿Qué fue lo más que le gustó del taller?

- La animación fue muy buena y dinámica
- La metodología de la teoría del cambio.
- La forma en que los Facilitadores condujeron el taller, lo que ayudó mucho en llegar a los resultados esperados y a comprender la teoría de cambio del proyecto CONFORMA.
- la construcción colectiva, que permite la apropiación del proyecto
- La metodología para llevarnos a entender cómo se construye un marco lógico partiendo del impacto esperado en el área del proyecto. Y la posibilidad de interactuar y dialogar abiertamente con actores del área de estudio y los demás miembros del consorcio
- El hecho que los presentes se apropiaron de la temática de la propuesta, y con dedicación, cada uno quería mejorar la; la facilitación eficaz; la motivación del grupo, como coordinadora del proyecto, me sentí muy apoyada.
- Conocer más a fondo el proyecto, e ir definiendo las estrategias para llegar a los cambios esperados.
- La metodología es bastante participativa y dinámica. El trabajo de grupos.
- Dinámicas de trabajo apropiadas, buena metodología

¿Qué fue lo menos que le gustó del taller?

- El último día fue poco productivo
- La participación de los grupos fue irregular. Por cuestiones de tiempo no fue continua la participación de algunos miembros.
- Nada
- que no se logró llegar a las actividades
- Que no todos los participantes tenían el mismo nivel de información sobre la propuesta (NIP), o que por barreras de idioma, aunque tuvieron acceso a la nip no pudieron leerla.
- Los participantes que no se quedaron al largo del taller, desde las visitas de campo, esto impidió que tengan una visión aterrizada del proyecto.
- Muchas veces no se dio la palabra para opinar, y se recopiló mayor información de personas que no conocen a profundidad el por qué se plantearon algunos temas de los que se trataron.
- Que se utilizó mucho tiempo para discutir cosas o asuntos que no estaban muy claros. y en algunos casos las propuestas estaban parcialmente definidas y eso causó discusión
- Visitas a campo insuficientes

¿Qué hubiera hecho de forma diferente en el taller?

- No se
- Me pareció bien.
- Estuvieron un poco cargados los días, pero al final fue satisfactorio, pues se llegó a los objetivos deseados.
- menos tiempo en definir las primeras partes (cambios esperados, etc), para tener tiempo de definir actividades
- Hubiera tomado un/una encargada logística del taller, para concentrarme mejor en el desarrollo de la propuesta.
- Enviar la información del proyecto previo al taller para estar más contextualizados sobre los temas que abordará el proyecto.
- Orientar de una mejor manera las discusiones.
- Dedicar más tiempo previo al taller con actores específicos para tener un mejor entendimiento del contexto del territorio