

ASEGURANDOSE QUE LOS MERCADOS INCLUYAN A LAS COMUNIDADES FORESTALES

Resumen de Políticas

Por Sara J. Scherr, Andy White y David Kaimowitz

Forest Trends
Washington, D.C.

Center for International Forestry Research
Bogor, Indonesia

Making Markets Work for Forest Communities © 2002 Forest Trends.

ISBN 0-9713606-1-8

Se permite la reproducción con atribución a los autores

1. Este es un resumen de políticas que forma parte de un documento más extenso de los mismos autores que *Forest Trends* publicará próximamente.
2. Analista Sr., *Forest Trends*, Washington, D.C., Estados Unidos de América.
Sscherr@forest-trends.org
3. Director de Políticas y Estudios de Mercado, *Forest Trends*, Washington, D.C., Estados Unidos de América. Awhite@forest-trends.org
4. Director General, *Center for International Forestry Research*, Bogor, Indonesia.
D.Kaimowitz@cgiar.org

PROLOGO

Hay un lazo inseparable entre el futuro de los bosques y los millones de gente más pobres del mundo. Cerca de uno cuarto de la población más pobre del mundo depende del todo o en parte de los productos derivados del bosque para cubrir sus necesidades de subsistencia.¹ Entre la población rural pobre, el porcentaje es bastante más alto. El crecimiento demográfico en las zonas de selvas es de un 3.1%—más del doble de la tasa media del crecimiento demográfico global. En la actualidad, más de mil millones de personas viven en los 25 focos de biodiversidad de más alto riesgo.²

Los cambios en la oferta, la demanda y los procesos de gobernación ofrecen oportunidades nuevas para que las comunidades forestales de bajos ingresos ganen más dinero con sus activos silvícolas. Estas comunidades poseen o administran por lo menos un 25% de los bosques en los países en vías de desarrollo. Además, millones de pequeños agricultores en los países en desarrollo plantan árboles—no solo para recuperar las pérdidas del ecosistema local, sino también para satisfacer la demanda rápidamente creciente por productos silvícolas. En muchos casos, los bosques y los árboles cultivados constituyen los activos principales de los pobres, representando una oportunidad importante para algunas familias en lo que respecta al alivio a la pobreza.

Sin embargo, existen actualmente muchas políticas que constituyen barreras formidables para los productores de bajos ingresos, discriminan contra empresas silvícolas comunitarias, mantienen los precios bajos y limitan la posibilidad de obtener buenos ingresos. A menudo, los productores locales no pueden obtener el capital suficiente, los contactos, la información ni la tecnología para explotar oportunidades nuevas. Con las políticas que apoyan algunos grupos ambientalistas y grupos de presión industrial, en un futuro cercano la mayoría de la madera industrial se obtendría únicamente en plantaciones industriales—consolidando cada vez más la industria silvícola y dejando a las comunidades forestales y agrícolas sin una fuente de ingresos potenciales.

A menos que se haga un esfuerzo global mayor para asegurar y desarrollar las oportunidades de estas comunidades forestales durante la próxima década, éstas no podrán sacar provecho de sus activos forestales—por lo que tampoco van a tener el incentivo de protegerlos.

Este resumen de políticas que prepararon Sara Scherr, Andy White y David Kaimowitz presenta las estrategias para mejorar la contribución de los mercados forestales a la supervivencia local. Proporciona una visión general de los argumentos y conclusiones claves descritos en un informe más largo de los mismos autores. Se ofrece como un primer paso de un esfuerzo de más largo plazo, para promover mercados silvícolas que mejoren los medios de subsistencia de la gente pobre mientras que conservan nuestros recursos forestales.

Mientras los bosques proporcionan “redes de seguridad” críticas y medios de subsistencia para los pobres, existen nichos específicos de mercado donde un gran número de productores de bajos ingresos tienen—o podrían desarrollar—una ventaja competitiva.

Es esencial modificar las políticas que dificultan las oportunidades de ingresos de los silvicultores y comprometer al sector privado a forjar sociedades exitosas entre sus empresas y las comunidades. Se expone a grandes rasgos las estrategias para alcanzar este cambio para las organizaciones comunitarias, las compañías e inversionistas silvícolas privados, las instituciones de desarrollo rural y las autoridades responsables de formular políticas. Creemos que este resumen será de gran valor para lectores con visiones tan diferentes.

Las historias exitosas pueden resultar pocas hoy, pero con la acción estratégica durante la próxima generación, estas continuarán aumentando—mejorando el futuro para los bosques del mundo, para las poblaciones pobres y para todos nosotros.

Michael Jenkins, *Director Ejecutivo, Forest Trends*

David Kaimowitz, *Director General, Center for International Forestry Research*

INDICE

LA SILVICULTURA Y LOS SUSTENTOS RURALES

Recuadro 1 – Transiciones Forestales Globales – Creando Oportunidades para los Productores de Pequeña Escala

RECONCILIANDO LA CONSERVACION CON EL DESARROLLO COMERCIAL

VENTAJAS COMPETITIVAS POTENCIALES DE LOS PRODUCTORES POBRES

OPORTUNIDADES COMERCIALES PARA PRODUCTORES DE BAJOS INGRESOS

UN MARCO DE REFERENCIA PARA TOMAR MEDIDAS

DESARROLLO DE LAS EMPRESAS SILVÍCOLAS

Mejorar la Posición del Mercado

Recuadro 2 – Agricultores en Sudáfrica producen madera de celulosa industrial

Reforzar las Organizaciones de Productores

Recuadro 3 – Organización de las Comunidades Forestales en México

Promover las Asociaciones Estratégicas con las Empresas de Negocios

Recuadro 4 – Primeras Naciones de British Columbia se asocian con una firma multinacional

Establecer Servicios de Negocios

Recuadro 5 – Empresa de Capital de Riesgo construye industria sostenible con comunidades de la Amazona

Concentrar la Educación e Investigación en la Silvicultura Comunitaria

ELIMINAR LAS BARRERAS POLÍTICAS

Garantizar el Acceso y los Derechos de Propiedad del Bosque a la Población Local

Eliminar las Barreras Regulatorias

“Emparejar el Campo de Juego” en los Mercados Forestales

Involucrar a los Productores Locales en las Negociaciones sobre Políticas

Proteger a los más Pobres

LAS FUNCIONES DE LOS ACTORES CLAVES

UNA NUEVA AGENDA FORESTAL

BIBLIOGRAFIA

AGRADECIMIENTOS

Cuadro 1

LA SILVICULTURA Y LA SOBREVIVENCIA RURAL

Los bosques y los árboles juegan un papel crítico en la forma de ganarse la vida de los pobres del mundo. Cerca de un cuarto de estos dependen totalmente o en parte de los recursos forestales para poder cubrir sus necesidades mínimas de subsistencia de productos de la canasta básica y alimentos suplementarios, materiales de construcción, combustible, medicinas, dinero en efectivo y servicios locales del ecosistema, así como también insumos de granja como son alimentos para los animales y nutrimentos para las cosechas. Pero una gran parte de esta misma población rural son también productores silvícolas, comunidades indígenas con trechos vastos de selvas naturales y/o agricultores individuales que plantan árboles a lo largo de los límites de sus granjas. Del 10% al 25% de los ingresos de los agricultores de bajos ingresos pueden provenir de productos no maderables (NTFPs), como champiñones, frutas o medicinas.³ El procesamiento en pequeña escala de los productos forestales como muebles, herramientas y canastos también proveen una gran fuente de empleo rural no agrícola.⁴

Para una gran parte de la población rural pobre que viven en tierras forestales y agrícolas marginales, los mercados comerciales para productos forestales y servicios del ecosistema constituyen una de las pocas opciones disponibles y sustentables para salir de su pobreza.

Los productores forestales de bajos ingresos incluyen:

- Comunidades indígenas y otras comunidades que manejan los recursos forestales en forma colectiva.
- Individuos o grupos locales que manejan o cosechan conjuntamente los productos de los bosques públicos.
- Agricultores minifundistas que manejan remanentes de los bosques naturales o plantan árboles en o alrededor de sus parcelas sembradas y de pastura.
- Individuos o grupos que se dedican al procesamiento en pequeña escala de productos forestales.
- Empleados de empresas de producción o procesamiento silvícola.

Al entrar en el siglo XXI, se intensifica el debate acerca de la silvicultura, particularmente con respecto a las tres metas aparentemente contradictorias de conservar los bosques, satisfacer la demanda creciente del mercado y promover el desarrollo sostenible para reducir la pobreza rural. Los esfuerzos de la asistencia para el desarrollo en años recientes se han enfocado en los bosques como “redes de seguridad” para los habitantes de bajos ingresos de los bosques. Estos esfuerzos acentúan el acceso a recursos forestales para los pobres para satisfacer sus necesidades de subsistencia. Sin embargo, se ha hecho muy poco para ayudar a la población local a explotar sus activos forestales de forma sostenible para así aprovechar la oportunidad (y confrontar las presiones) que ofrece la demanda creciente de productos forestales.

Algunas organizaciones de desarrollo se han desilusionado de la silvicultura, argumentando que ha contribuido poco a la reducción de la pobreza. Existe también la preocupación de que una mayor actividad comercial por parte de las poblaciones forestales de bajos ingresos amenace la conservación.

Sin embargo, es poco probable que se logre una conservación a gran escala *sin* que la gente local se embarque en la comercialización de sus productos y servicios forestales. Por otro lado, los cambios fundamentales que se están llevando a cabo en la oferta silvícola, la demanda y los procesos de gobernación ofrecen nuevas oportunidades para los productores de bajos ingresos (Recuadro 1). Decenas de millones de hogares pobres pueden beneficiarse de los mercados forestales si cuentan con una asistencia bien diseñada para empresas comunitarias, políticas de apoyo y el compromiso activo del sector privado.

Tratar de promover el desarrollo comercial del mercado forestal—mientras que también se reduce la pobreza rural—requerirá una nueva visión y una acción focalizada. Este resumen de políticas identifica las oportunidades de mercados más prometedoras para productores locales de países en desarrollo e ilustra posibles modelos de negocio con

ejemplos concretos. Se presenta también un conjunto de estrategias para lograr ese potencial.

***Recuadro 1. Transiciones Forestales Globales
Creando Oportunidades para
Productores de Pequeña Escala***

- **Mayor control de los bosques:** Casi un cuarto de los bosques de los países en desarrollo con más bosques son de propiedad de (14%) o administrados oficialmente (8%) por comunidades indígenas o rurales. Este es el resultado del reciente reconocimiento de los gobiernos de reclamos y devoluciones locales. La tenencia local ofrece la oportunidad de sacarle provecho a los activos forestales.
- **La demanda creciente del producto:** Aunque la demanda para productos forestales en los países desarrollados crece lentamente, la demanda en países en vías de desarrollo crece rápidamente—y esta demanda tendrá que ser satisfecha principalmente por la producción doméstica. Las nuevas tecnologías de procesamiento están creando una demanda de madera de diámetro pequeño de calidad más baja que las comunidades pueden producir y de hecho ya producen.
- **Una mayor escasez aumenta el valor de los bosques naturales:** El suministro de maderas duras tropicales de bosques naturales ha bajado considerablemente debido a la deforestación, la sobrecosecha, el establecimiento de áreas protegidas y el desorden civil. Así los rodales de maderas duras tropicales naturales se han vuelto más valiosos y la población local tiene una parte substancial y en aumento de estos rodales.
- **La demanda de servicios ambientales:** Preocupaciones sobre el medio ambiente crean nuevos mercados para productos forestales y servicios del ecosistema certificados. Los inversionistas enterados de los problemas sociales y del medio ambiente están explorando oportunidades para invertir en el manejo sostenible de los bosques, inclusive productores comunitarios y agricultores locales.
- **Intensificación del bosque:** La demanda ha incitado el manejo intensificado del bosque. La escasez de los bosques, los precios más altos de la madera en comparación con los precios de los granos, la expansión de la agricultura a tierras marginales, la domesticación de los árboles y los convenios de pequeñas plantaciones satélites han estimulado el crecimiento extensivo y comercialización de árboles en granjas pequeñas.
- **Se globalizan los mercados:** Mientras que la globalización por lo general favorece a los productores más eficientes y con costos más bajos, también abre oportunidades a proveedores no tradicionales al surgir nuevos nichos en los mercados, y los compradores se vuelven más proactivos en buscar y asegurarse fuentes confiables de bienes forestales escasos.
- **Procesos gubernamentales más democráticos:** Las demandas de inversionistas y consumidores por una silvicultura socialmente responsable están teniendo como consecuencia una mejor protección social para las comunidades forestales. La democratización está fomentando las reformas en la gobernación de los bosques que le da

una mayor voz a la población local. Las normas internacionales apoyan cada vez más los derechos de los indígenas a sus tierras.

Fuentes: Wunder, S. 2001. Poverty Alleviation and Tropical Forests—What scope for synergies? *Desarrollo Mundial* 29(11); R.P. Newmann y E. Hirsh, 2000.

Commercialization of Non-Timber Forest Products: Review and Analysis of Research. Center for International Forestry Research, Bogor, Indonesia; White, T.A. y Martin A. 2002. *Who Owns the World's Forests? Forests Trends*, Washington, D.C. A PUBLICARSE PROXIMAMENTE

RECONCILIANDO LA CONSERVACION CON EL DESARROLLO COMERCIAL

La resistencia a la apertura de mercados para productores forestales de bajos ingresos surge en parte por la preocupación de conservar los bosques. Esta postura ignora el hecho de que la mayoría de las selvas tropicales que quedan están habitadas por indígenas que tienen reclamos legítimos sobre sus tierras. Tampoco se tiene en cuenta el hecho de que las comunidades son muy buenas administradores de los bosques locales y, a menudo, mucho mejores que los gobiernos. Existe evidencia considerable que la población local puede y protege los bosques y los servicios del ecosistema que tienen valor local.⁵

Alguna persona influyente responsable de formular políticas ha argumentado que se puede lograr mejor la conservación del bosque concentrando la actividad comercial forestal en áreas de muy alta productividad y subvencionando las plantaciones.⁶ Esta teoría está fundamentalmente equivocada cuando se trata de países con grandes poblaciones rurales pobres y mercados forestales domésticos también grandes. Su enfoque no reduce la demanda doméstica de la madera. Reduce en cambio el estímulo económico para invertir en una producción más sostenible en bosques naturales, haciendo que los productores se vuelquen a sistemas insostenibles, ilegales y de baja rentabilidad. Más aún, les niega a las comunidades el uso de sus activos para su propio beneficio económico.

Otra persona encargada de formular políticas propone que se logra mejor la conservación imponiendo la tenencia pública y áreas públicas protegidas en tierras que son ya de propiedad local. En lugar de continuar ignorando y negando los derechos de las

comunidades indígenas y otras comunidades al uso de sus bosques, los conservacionistas y la industria forestal debieran asociarse con las poblaciones indígenas para apoyar la conservación y la producción sostenible. Con este cambio se ampliaría en gran forma el área de bosque natural que ya se encuentra efectivamente en conservación a largo plazo. En áreas donde los bosques son escasos, son las grandes reformas del marco regulatorio, de tenencia y de los mercados las que pueden dar los incentivos para reforestar los ecosistemas degradados.

VENTAJAS COMPETITIVAS POTENCIALES DE LOS PRODUCTORES POBRES

Para muchos productores, las reformas en las políticas y el apoyo comercial permitirán que sus bosques contribuyan cada vez más a su propio desarrollo económico. Los productores forestales de bajos ingresos tienen ventajas competitivas potenciales para segmentos de los mercados silvícolas comerciales importantes:

- **Tenencia de las comunidades indígenas y rurales:** Casi uno cuarto de los bosques de los países en desarrollo con más bosques son de propiedad de (14%) o administrados oficialmente (8%) por comunidades indígenas o rurales. Este es el resultado del reciente reconocimiento de los gobiernos de reclamos de tierras locales y/o devoluciones del control a las poblaciones locales. En regiones escasas de bosque, se ha expandido mucho la agroforestación en granjas pequeñas; en Bangladesh, por ejemplo, las granjas son los mayores productores de madera.
- **La proximidad y el conocimiento de mercados locales:** Los habitantes del bosque localizados cerca de centros poblados con demanda doméstica en alza, particularmente en las ciudades interiores lejos de puertos comerciales, tienen los costos más bajos de transporte, están más familiarizados con las preferencias locales, tienen la flexibilidad para suministrar cantidades pequeñas si así lo solicitan los comerciantes locales y pueden proporcionar los suministros más frescos de productos no maderables.

- **Precios más ventajosos:** Algunos productores pueden suministrar sus productos a precios más bajos que los proveedores comerciales de gran escala. Muchos productores tienen costos de oportunidad más bajos para la tierra y la mano de obra y muchos valoran los beneficios colaterales del empleo comunitario o los servicios del ecosistema. En sistemas de agroforestería, los costos de la producción de árboles pueden ser más bajos debido a la producción conjunta con cosechas y cría de ganado. Mas aún, los árboles pueden tener un efecto positivo en los ingresos de cosechas asociadas, como en el caso de cortavientos.
- **Dueños-administradores residentes:** Algunas comunidades forestales pueden ser competitivas porque ellos tienen dueños/administradores residentes, en tanto que las corporaciones deben justificar el costo de la administración y el trabajo de sus empleados.
- **Sostenibilidad:** A menudo las comunidades están ansiosas por adoptar sistemas de manejo sostenibles para evitar ciclos de prosperidad y escasez.
- **Mejor seguimiento y protección:** La población local puede hacer un mejor seguimiento y proteger los recursos forestales de los riesgos como son invasión urbana, robo y fuego al estar presentes y estar sumamente motivadas a proteger sus intereses comunales de largo plazo.
- **Crear una marca en mercados especializados:** Los habitantes del bosque tienen una ventaja en crear marcas para mercados especializados, permitiéndoles concentrarse en consumidores o inversores sensibles a la reputación o involucrados en nichos de mercado “socialmente responsables”.

OPORTUNIDADES COMERCIALES PARA PRODUCTORES DE BAJOS INGRESOS

Las transiciones globales del bosque están creando nuevas oportunidades para productores de pequeña escala en ciertos mercados. Este resumen de políticas destaca varios ejemplos importantes. Se proporciona más detalle también en las páginas siguientes (Cuadro 1), inclusive estimaciones en el número de productores con el potencial para tomar parte en cada mercado para el año 2025 y el potencial para esta que participación resulte en un aumento en el ingreso familiar.

- **La madera como mercancía (para construcción, postes, leña):** La demanda doméstica rápidamente creciente para la madera como mercancía—para asentamientos urbanos, la industria, el combustible y la infraestructura—tiene el mercado potencial más grande. Los dueños de los bosques comunitarios y agricultores ubicados en áreas donde los bosques son escasos, cerca de centros de población interiores pero que crecen con gran rapidez pueden ser proveedores competitivos, así como también lo pueden ser algunos grupos de usuarios que co-administran bosques públicos.
- **Madera de alta calidad (de buena apariencia):** Los dueños de los bosques comunales naturales con madera accesible y de alta calidad, con una fuerte organización comunitaria y con aptitudes para la comercialización y la administración pueden vender maderas duras tropicales con buena rentabilidad. En áreas escasas de bosques que tienen un alto crecimiento en el nivel de ingresos y buen acceso a los mercados, los agricultores de pequeña escala pueden vender de forma redituable madera de alto valor alto de agroforestación.
- **Madera de celulosa industrial (productos maderables químicamente tratados):** En países densamente poblados y escasos de bosque que tienen grandes mercados para la celulosa, los agricultores o las comunidades cercanas a las fábricas pueden producir celulosa, especialmente en las tierras de más baja calidad. Para proteger la seguridad alimenticia y el medio ambiente, las plantaciones deben estar en mosaicos con el bosque y tierras agrícolas naturales.
- **Madera certificada:** Algunos dueños de bosques comunitarios y algunos agricultores se pueden beneficiar con los mercados certificadores de madera si tienen las conexiones directas para exportar a compradores al por mayor o al por menor, si tienen socios dispuestos a respaldar los costos de certificación y si operan ya a niveles cercanos a los estándares de certificación.
- **Productos no maderables:** El potencial económico para el mayor número de productores de bajos ingresos reside en producir productos cuya demanda aumenta con los ingresos de los consumidores. Los mejores productos para producir son esos de una calidad tal que dificultan su crecimiento en plantaciones intensivas de gran

escala, como por ejemplo ciertas clases de champiñones. Se necesitan organizaciones comercializadoras intermediarias responsables. El potencial de exportación se ve limitado por los altos costos de transacción, alcanzar los estándares de la calidad requeridos, producir en volumen y mantener la competitividad. Las empresas dedicadas a juntar especies silvestres en bosques públicos o comunitarios necesitan planes de conservación.

- **Procesamiento de los productos forestales:** Muchos productores locales se beneficiarán del pre-procesamiento para reducir el desecho, aumentar la calidad o reducir los costos del transporte y de la producción de muebles y bienes para consumidores pobres en mercados crecientes. Los aserraderos de pequeña escala serán viables en mercados donde no compiten con las fábricas industriales de alta eficiencia. Los productos terminados de alto valor, como pisos decorativos o muebles, pueden ser viables si se pueden forjar conexiones comerciales con consumidores de más altos ingresos y los productores pueden estandarizar la calidad de sus productos.
- **Los pagos para servicios del ecosistema:** Algunos habitantes del bosque en áreas con valores altos de ecosistema, tal como protección de cuencas o hábitat de biodiversidad, pueden vender esos servicios en transacciones públicas o privadas. Muchos otros pueden comenzar a recibir pagos públicos por servicios del ecosistema que previenen o revierten la degradación, tales como los controles de inundaciones y sedimentación de represas. Una vez que se consigan hacer acuerdos para la comercialización de carbón, se beneficiarán también millones de productores locales si se establecen las reglas operacionales con los productores locales en mente y si se desarrollan mecanismos para reducir los costos de seguimiento y de transacción.⁷

LOS MERCADOS NO SON PARA TODOS

En muchos casos, los productores de pequeña escala no pueden competir con productores industriales de bajo costo o con productos resultantes del desmonte o la tala ilegal. Para algunas comunidades y agricultores rurales con recursos forestales de baja calidad e infraestructura de mercado poco desarrollada, los mercados comerciales no jugarán un papel importante en la forma en que ellos se ganan la vida. Aún cuando las condiciones del mercado silvícola son favorables para minifundistas forestales, una gran mayoría de

la gente más pobre se beneficiará principalmente trabajando como empleados para empresas forestales pequeñas o del efecto multiplicador del empleo en el desarrollo de los bosques locales. Para estas personas, el desarrollo de la silvicultura debe enfocarse principalmente en la subsistencia y los valores ambientales.

UN MARCO DE REFERENCIA PARA TOMAR MEDIDAS

Si bien estas son buenas oportunidades para muchos productores de bajos ingresos, en las condiciones actuales estos enfrentan limitaciones serias para participar exitosamente en los mercados forestales.⁸ Para poder lograr los beneficios potenciales del mercado, se necesita concentrar la acción en dos frentes: desarrollar pequeñas empresas forestales y eliminar las barreras impuestas por determinadas políticas.

Desarrollo de las Empresas Silvícolas

Mejorar la Posición del Mercado

Para aumentar significativamente los ingresos, un productor necesitar analizar la cadena de valor en el mercado y establecer una posición competitiva. Esto puede significar mejorar la tecnología de producción y comercialización, la calidad del producto o asegurarse de la confiabilidad de los proveedores. Las ventas locales de productos maderables de valor bajo y no maderables con demanda estancada pueden jugar un papel importante en la forma de ganarse la vida de los habitantes de bosque. Pero el crecimiento a largo plazo de los ingresos dependerá de una respuesta exitosa a la demanda creciente de productos forestales domésticos. Esto requiere la construcción de redes de proveedores que enlacen a los productores con el mercado y una mayor eficiencia en la producción. El potencial de los productores de pequeña escala para proveer con éxito a los mercados de bienes se ilustra con el ejemplo de los esquemas de pequeñas plantaciones satélites de madera de celulosa en África del Sur (Recuadro 2).

Para conseguir acceso a los mercados especializados de alto valor y servicios del ecosistema, los productores deben ser sumamente sensibles a las preferencias de los consumidores y tener buenas estrategias de comercialización. Los productores de bajos

ingresos necesitan manejar los riesgos a través de una “cartera” de productos en diferentes categorías de ingresos/riesgos, manteniendo la capacidad de cambiar los productos cuando cambia la demanda. Esos flujos de ingresos pueden derivar de cosechas de diferentes productos de un árbol de propósito múltiple, cosechar en edades diferentes, o cosechas de una combinación de especies diversas. El desarrollo del mercado debería darse con el tiempo, cuando se va desarrollando la capacidad del productor.

Recuadro 2: Los Agricultores Sudafricanos Producen Celulosa Industrial

En los años ochenta, los agricultores en KwaZulu-Natal, África del Sur, hicieron un sistema de convenios con las compañías internacionales de celulosa y papel Sappi y Mondi para hacer pequeñas plantaciones satélites. En la actualidad, estas dos firmas tienen contratos con más de 10.000 agricultores con casi 18.000 hectáreas. El tamaño promedio de las parcelas del proyecto Mondi es de 1,5 hectáreas y el de las parcelas del proyecto Sappi es de 2,7 hectáreas. Más del 50% de los agricultores son mujeres y cultivan árboles en sus propias tierras de acuerdo con convenios de compra que tienen con estas compañías. Las compañías proporcionan los bienes materiales como plantas, herramientas y abono, préstamos con intereses bajo o sin intereses y ayuda para establecer y mantener parcelas de bosques sembradas con eucaliptos pequeños. A cambio, las compañías esperan cosechar cada plantación después de un ciclo de crecimiento de seis años en la costa y de siete años en tierras adentro. Hay poca competencia con cultivos alimentarios en cuanto a tierra o mano de obra se refiere.

El sistema de convenios se inició como un ejercicio corporativo de responsabilidad social, pero la sociedad resulta ser un buen negocio para las compañías. Como la tierra está en un sistema de tenencia comunal, no estaría disponible de ninguna manera para convenios de compra o arrendamiento. Si bien los costos de administrar los sistemas por tonelada de celulosa parecen ser más altos que los costos de las plantaciones comerciales, los gastos adicionales de alquilar tierra comercial compensan probablemente esos costos más altos. Además, el sistema de pequeñas plantaciones satélites genera la oferta de celulosa necesaria para maximizar las economías de escala en las fábricas de celulosa.

Los agricultores obtienen dinero en efectivo durante la cosecha y perciben los árboles como una forma de ahorro. Aún los hogares más vulnerables son capaces de ingresar al sistema de pequeñas plantaciones satélites si tienen suficiente tierra. Los sistemas de pequeñas plantaciones satélites contribuyen del 12% al 45% de los ingresos necesarios para que un hogar pueda permanecer por encima de “la línea más alta de la pobreza.”

Fuente: Mayers, J. y S. Vermeulen. 2002. A PUBLICARSE PROXIMAMENTE

Company-Community Partnerships: From raw deals to mutual benefits? International Institute for Environment and Development, Londres.

Fortalecer las Organizaciones de Productores

Se necesita a menudo que las organizaciones locales de productores sean sólidas. El desarrollo comercial puede requerir que los productores hagan inversiones de capital, emprendan actividades de procesamiento, organicen negocios de comercialización y establezcan controles de calidad o conservación del producto. Los grupos pueden contratar con intermediarios para asegurarle los suministros a un comprador. En regiones donde las instituciones de mercado están subdesarrolladas, los grupos de productores pueden trabajar juntos para superar “los vacíos” en la cadena de valores, por ejemplo, estableciendo servicios seguros de transporte, enlistando a comerciantes regionales, estableciendo patios para clasificar los palos de madera o poniéndose de acuerdo con estándares de calidad. Los resultados ambientales y comerciales del Proyecto de Conservación y Manejo Sostenible de Recursos Forestales (PROCYMAF) en México (Recuadro 3) ha más que demostrado el valor que tiene el fortalecimiento de las organizaciones de productores.

Recuadro 3. Organización de Comunidades Forestales en México

A principios de los años ochenta, las comunidades indígenas en los estados pobres montañosos del Sur de México—molestas, viendo como leñadores ajenos a sus comunidades degradaban sus bosques—formaron una organización regional y lograron que el gobierno no renovara las concesiones de madera. Muchas de estas comunidades pasaron a establecer sus propias empresas forestales comunitarias. En 1997, el Proyecto de Conservación y Manejo Sostenible de Recursos Forestales (PROCYMAF), co-financiado por el gobierno y el Banco Mundial, comenzó a operar en los bosques de pino encino del estado de Oaxaca.

El proyecto trabaja en base a la demanda, ayudando a 256 comunidades para organizarse mejor y crear capacidad gerencial y técnica. Las comunidades que no están activamente involucradas en la silvicultura comercial desarrollan primero planes de uso de la tierra y evalúan sus sistemas de gobernación de la tierra. Las comunidades que ya están involucradas en actividades silvícolas usan fondos del proyecto para preparar nuevos planes de manejo, establecer áreas comunitarias protegidas nuevas o explorar negocios nuevos u opciones de comercialización. Los cursos de capacitación proporcionan regularmente información acerca de la silvicultura, la administración y la comercialización tanto de productos maderables como no maderables. El proyecto tiene un componente separado que ofrece servicios de consultoría del sector privado para las comunidades.

Desde que comenzó el proyecto, el área forestal bajo manejo aumentó de 500.000 a 650.000 hectáreas y la producción total de madera aumentó de 400.000 a 660.000 metros cúbicos por año. Estas comunidades venden actualmente su madera a un fabricante local de puertas con un margen de 15%. Este volumen nuevo genera anualmente por lo menos \$10 millones adicionales. Se crearon cerca de 1.300 trabajos permanentes nuevos en el manejo del bosque y en el

procesamiento de productos, además de haberse creado unos 175 trabajos adicionales en actividades relacionadas con productos no maderables como la producción de champiñones y el embotellamiento de agua dulce. Como resultado, el estado de Oaxaca recibe \$1 millón anual extra en impuestos a la renta y los gastos sociales de las comunidades aumentaron por lo menos en \$1 millón por año.

Los bosques también se manejan mejor. Se han establecido unas 13.500 hectáreas de antiguas reservas permanentes. El *Forest Stewardship Council* ha certificado unas 90.000 hectáreas.

Fuente: PROCYMAF (2000). Proyecto de Conservación y Manejo Sostenible de Recursos Forestales en México. Informe de Avance, 1998-200. Misión de evaluación de medio término. SEMARNAP, México; DeWalt, B., F. Olivera y J. Betancourt Correa (2000) Evaluación de medio término de proyectos forestales comunitarios de México. Banco Mundial, Washington, D.C.

Promover las Asociaciones Estratégicas con Empresas de Negocios

Las asociaciones estratégicas con empresas comerciales pueden beneficiar a la industria privada y a los productores locales por igual. Por lo menos 57 países tienen una sociedad de silvicultura compuesta por una compañía y una comunidad.⁹ Con estos arreglos las empresas industriales logran obtener celulosa y productos no maderables a un precio competitivo, junto con la protección de los activos forestales, experiencia en el ecosistema local y la oportunidad de crear una marca social. Los socios empresariales pueden suministrar a los productores productos para plantar de alta calidad, darles asistencia técnica, controlar la calidad de los productos, proveer recursos financieros para invertir en la expansión y la comercialización así como proporcionar experiencia empresarial. Una sociedad efectiva requiere una perspectiva a largo plazo para el desarrollo de la empresa, contratos con términos flexibles, prestar atención especial a reducir los riesgos comerciales (como ser distribuir las fuentes de suministro entre grupos de productores diferentes) y mecanismos para reducir los costos de transacción. Los socios industriales que están acostumbrados a la especialización necesitan respetar las estrategias diversificadas para ganarse la vida que tienen sus socios de bajos ingresos. Recursos Forestales de Iisaak en Canadá (Recuadro 4) ilustra el potencial de éxito que tienen las sociedades empresariales entre comunidades indígenas y compañías industriales. Los terceros, tal como organizaciones conservacionistas, organizaciones no gubernamentales (ONGs) y agencias forestales públicas, han tenido éxito en crear sociedades entre grandes empresas y productores de pequeña escala.

Recuadro 4. Primeras Naciones de British Columbia se asocian con una firma multinacional

Los Recursos Forestales de Iisaak es una compañía de las poblaciones indígenas, o Primeras Naciones, Clayoquot Sound y el Grupo Costero de British Columbia de la Corporación de Weyerhaeuser de Canadá. Iisaak trabaja para lograr una manera económicamente viable de conservar y manejar los bosques costeros valiosos y antiguos que no han sido protegidos formalmente.

Iisaak, que ahora tiene los derechos de tenencia de 87.000 hectáreas de tierra, se originó en un conflicto social intenso por la cosecha industrial en los bosques antiguos de Clayoquot Sound. Una gran protesta civil logró que se parara la extracción y la expansión de áreas protegidas en 1993. En 1994-95, un panel científico evaluó el ecosistema de la selva tropical e identificó usos consistentes con la conservación. En 1998, se comenzaron iniciativas para desarrollar una operación conjunta. Llevó dos años crear la sociedad, mientras que se fue reestableciendo la confianza entre los socios que antes habían estado en conflicto. Individuos de ambas partes consideraban confiables tomaron un paso innovador al acordar compartir una sola oficina estratégica de planificación. Las negociaciones involucraron no sólo a Primeras Naciones y Weyerhaeuser sino también a los gobiernos locales, el gobierno federal, los ambientalistas y los gremios. Un Memorando de Acuerdo, eventualmente firmado en 1999 con cinco de las ONGs ambientalistas más importantes, resolvió el conflicto histórico respetando la tenencia tradicional de la tierra de Primeras Naciones, aumentando las oportunidades de desarrollo local sostenible y dando estabilidad a las comunidades locales. En el año 2000, el Programa de la Biosfera de UNESCO denominó la región un Sitio de Patrimonio Mundial. Primeras Naciones, que son dueños mayoritarios de Iisaak, consideran éste un paso para que el gobierno reconozca por completo sus derechos territoriales.

Iisaak tiene planes para tres segmentos empresariales. Primero, el segmento comercial de la madera produce bloques de cedro de alta calidad para productos especializados. Segundo, los negocios nuevos se basarán en productos no maderables, recreos y ecoturismo. El tercer componente desarrollará y venderá valores del mercado conservacionista como ser almacenamiento de carbón y hábitat de biodiversidad

Fuente: Baird, L. y L. Coady, 2000. A new economic model for conservation-based forestry in temperate old growth forests. Presentación en la conferencia “Developing Markets for Environmental Services of Forests”, Forest Trends, British Columbia, Ministerio de Forestación, Universidad de British Columbia, Facultad de Forestación, Vancouver, Canadá.

Establecer Servicios Empresariales

El éxito de los negocios locales depende también del acceso a servicios básicos empresariales, hechos a medida para satisfacer las necesidades especiales de los productores de bajos ingresos. Estos incluyen los servicios de administración, apoyo organizativo, asistencia técnica para la producción, la conservación y el procesamiento, información de mercado, seguros, asistencia para la comercialización y acceso al financiamiento. Estos servicios raramente existen en la mayoría de las comunidades rurales en las primeras etapas del desarrollo del mercado forestal local. Son las organizaciones sin fines de lucro, públicas o cívicas quienes deben ofrecerlos, como PROCYMAF en México, o entidades privadas como los fondos de capital de riego en Brasil (Recuadro 5). A medida que aumenta la capacidad local y la escala de la producción, el sector privado puede encontrar oportunidades redituables. La investigación demuestra que se necesita ayudar a las empresas silvícolas a aumentar su productividad y bajar sus costos. Los líderes de las organizaciones de productores forestales necesitan capacitación en facilitación comunitaria, manejo técnico del bosque y comercialización.

Recuadro 5. Empresa de capital de riesgo construye industria sostenible con comunidades del Amazonas

Las compañías pequeñas y medianas latinoamericanas obtienen ganancias competitivas a la vez que aumentan la biodiversidad con la ayuda del A2R de Terra Capital. El fondo de capital de riesgo es una sociedad entre Axial RR de Brasil y GMO-RR de Boston. Las áreas de inversión incluyen la agricultura orgánica, la silvicultura sostenible, productos forestales no maderables, ecoturismo y bioprospección. Varias inversiones de Terra Capital son en silvicultura comunitaria en el Amazonas brasileño—inclusive una planta procesadora de palmitos, una compañía de procesamiento de palma de babaçu y una gran empresa de producción y procesamiento de conífera certificada sostenible. El cometido de A2R es mejorar la forma de ganarse la vida de la población local y conservar los recursos forestales como parte de su estrategia empresarial principal. Un equipo interdisciplinario de especialistas financieros y técnicos de A2R visita las empresas con frecuencia para dar asistencia empresarial.

Por ejemplo, A2R adquirió un interés financiero en una planta procesadora de palmitos en una isla remota en Marajo, en el estado de Pará, que padecía de fuentes de materia prima poco confiables y de una mala administración. A2R ayudó a resolver los conflictos territoriales locales y se aseguró los derechos locales para plantar palma, con lo cual se aseguró una fuente de materia prima regular y segura para la planta procesadora. En tres años, la empresa logró alcanzar ventas de \$4 millones, con 100 empleados en la fábrica e ingresos y activos crecientes para 5.000 familias en una de las zonas más pobres del Amazonas. A2R ha ayudado también a los la población local a producir los palmitos de forma más sostenible. Se está solicitando la certificación del *Forest Stewardship Council*, lo que establecería la primera certificación para el palmito en el Brasil.

Fuente: P. Moles, A2R, comunicación personal, 2000.

Concentrar la Educación e Investigación en la Silvicultura Comunitaria

Para formar un sector comunitario forestal comercialmente viable se requerirá desarrollar, diseminar y adaptarse a nuevos sistemas de producción, procesamiento y manejo. Los programas de educación y capacitación deben fomentar esta nueva empresa, integrando el manejo sostenible del bosque, técnicas empresariales y de comercialización con facilitación comunitaria. Los esfuerzos de la investigación deberían de centrarse en problemas técnicos, económicos, institucionales y de políticas concernientes a las comunidades forestales y los agricultores de pequeña escala.

ELIMINAR LAS BARRERAS POLÍTICAS

Garantizar el Acceso y los Derechos de Propiedad del Bosque a la Población Local

En la actualidad, la incertidumbre acerca de la tenencia y el acceso restringido del bosque son las mayores limitantes para el desarrollo y la expansión de las empresas forestales locales. Entre una mitad y dos tercios de todos los bosques los controla el estado, inclusive grandes áreas deforestadas, bosques degradados y tierras de labranza en grandes pendientes.¹⁰ Los derechos claros de tenencia de la tierra facultan a la población local a proteger sus bosques contra las invasiones externas, así como también a firmar contratos de negocios. Transferir o devolver los activos forestales a la población local ya sea bajo régimen de tenencia o uso de largo plazo es un primer paso política y financieramente factible hacia la reducción de la pobreza. Muchos países han comenzado a devolver formalmente la propiedad o los derechos usufructo a largo plazo a las familias o comunidades locales. Aún así, existe un alto nivel de control del estado; más aún los bosques de más alta calidad se los queda el estado o el estado reclama un parte desproporcional del ingreso que producen estas tierras. En Indonesia y Filipinas, algunos grupos locales han negociado con éxito nuevos derechos demostrando el manejo sostenible de los bosques.¹¹ Se debe seguir insistiendo energéticamente para conseguir acceso al bosque y derechos de propiedad más seguros para la población local, inclusive el establecimiento de derechos de propiedad para servicios del ecosistema.

Eliminar las Barreras Regulatorias

Es esencial reducir la excesiva carga regulatoria que tienen los productores forestales locales para que ellos utilicen sus propios bosques o los bosques públicos para el desarrollo económico. La actividad del mercado en la mayoría de los países en vías de desarrollo se encuentra obstruida por la regulación excesiva del estado. En algunas regiones de India, por ejemplo, los productores forestales necesitan diez permisos diferentes para completar una sola venta de madera.¹² En otros países, las comunidades indígenas tienen derechos a largo plazo a trechos extensos de bosque natural, pero se les niega el derecho de explotarlos comercialmente. Regulaciones de varias agencias, complejas, contradictorias y que poco se entienden hacen su cumplimiento difícil, estimulando su aplicación selectiva. Como consecuencia, millones de personas operan ilegalmente. En muchos casos, las regulaciones se pueden reemplazar con buenos programas de asistencia técnica que promuevan y controlen “las mejores prácticas” o adoptando la certificación como una alternativa. Los requisitos de planes de manejo del bosque y el obtener certificación deben ser simplificados radicalmente para que los productores de pequeña escala puedan cumplir.

“Emparejar el Campo de Juego” en los Mercados Forestales

Se deben reformar también las políticas de los mercados forestales que discriminan contra los productores de pequeña escala. Los productores forestales de ingresos más bajos se benefician más de un “campo de juego parejo” que consiste de mercados con muchos compradores y vendedores, pocas limitaciones para entrar al mercado y luego operar en él, requisitos flexibles de calidad y volumen o regulaciones que favorecen a los actores de gran escala. Sin embargo, la mayoría de los gobiernos subvencionan o proporcionan acceso privilegiado a productores y procesadores de gran escala. Tienen una plétora de reglas que distorsionan los mercados y sobrecargan a los productores de pequeña escala, mantienen estándares de productos en perjuicio de los productores (tal como sobredimensionar la madera), establecen un monopolio de compradores oficiales y ponen impuestos y cargos por servicios de las agencias forestales que son excesivos. En la mayoría de los países, las reformas necesarias para beneficiar a los pobres beneficiarían al sector comercial y a los bosques también.

En Bolivia, por ejemplo, las reformas transcendentales de las políticas forestales han incluido no solo el reconocimiento formal de los derechos de propiedad del bosque de los grupos indígenas, sino que también han eximido a los productores de pequeña escala de algunos requisitos. Les bajaron las cuotas de sus concesiones, les simplificaron el proceso para conseguir acceso a los bosques municipales y les proporcionaron asistencia con la comercialización y la certificación forestal.¹³

Involucrar a los Productores Locales en las Negociaciones sobre Políticas

La participación activa de los productores en las negociaciones sobre políticas tendrá como resultado leyes, regulaciones de mercado y planes de desarrollo más prácticos, realistas y de costo más bajo. En algunos países, la democratización ha permitido una mayor participación y ha forzado una mayor transparencia en los mercados de silvicultura. Fue a través de alianzas políticas que abarcan redes locales de productores, la industria privada, agencias gubernamentales y/o grupos ambientalistas que se benefician del desarrollo del mercado forestal que se lograron derechos forestales y reformas regulatorias.

Proteger a los más Pobres

Se deben desarrollar mecanismos para proteger los intereses de los usuarios y productores forestales más pobres sin sacrificar otras ganancias potenciales en los ingresos provenientes de la comercialización de los bosques públicos. Es muy importante retener la función de “red de seguridad” de los bosques, en particular garantizar el acceso a productos de subsistencia o derechos de cosecha en ciertos momentos del año. Esto implica compartir los beneficios de empresas forestales comunitarias, otorgando derechos de plantación a los pobres que no poseen tierras y permitiéndoles a estos últimos opinar sobre el manejo del bosque.

LAS FUNCIONES DE LOS ACTORES CLAVES

Si bien los esfuerzos para reducir la pobreza con la silvicultura comercial deben ser realistas también deben ser ambiciosos. Los riesgos serán más bajos para los productores de bajos ingresos que tienen una posición competitiva sólida. Esto incluye áreas donde las comunidades tienen ventajas competitivas, derechos de tenencia seguros y organizaciones establecidas, donde no son muchas las grandes barreras políticas, donde la gente del mundo de los negocios desea asociarse con empresas forestales comunitarias y donde la industria cree en la silvicultura sostenible y socialmente responsable.

Los negocios privados, inclusive la industria silvícola, las organizaciones comunitarias y los proveedores privados de servicios financieros y empresariales jugarán necesariamente un papel central. Primero se debe atraer la atención de las empresas a las oportunidades más prometedoras de manejo forestal sostenible. Los negocios que puedan identificar las ventajas competitivas de formar sociedades y trabajar con productores locales fortalecerán su posición de largo plazo en lo que a suministros y costos se refiere. Se pueden buscar estrategias financieras innovadoras con inversionistas social y ambientalmente responsables. Los líderes empresariales pueden jugar un papel activo en las reformas políticas de los gobiernos.

Los gobiernos nacionales, estatales y locales pueden ayudar a fortalecer los derechos de tenencia local del bosque y las asociaciones de productores, reformar las leyes de mercado para “emparejar el campo de juego” para los productores de bajos ingresos, simplificar las regulaciones y los impuestos, hacer más atractivas las asociaciones de productores/industrias, incentivar los servicios de apoyo a los negocios, proporcionar o facilitar financiamiento estratégico para el desarrollo de mercados e involucrar a productores locales en la formulación de políticas. Al mismo tiempo, los gobiernos deben salvaguardar y fortalecer la función de “red de seguridad” de los bosques.

Las organizaciones de desarrollo y conservacionistas pueden jugar un papel catalítico en difundir las oportunidades de negocios, promover los cambios en las políticas, facilitar las sociedades de negocios viables y establecer servicios de apoyo a los negocios focalizados para los productores de bajos ingresos y productores forestales comunitarios.

Estos grupos pueden ayudar a desarrollar pautas para los planes de manejo forestal, los procesos de certificación y transparencia, así como también otras políticas globales de la industria que permiten la total participación de los productores locales. Los servicios de la información de bajo costo, por el Internet y otros medios, pueden proporcionar un gran acceso a datos ya disponibles, información de mercado y otros recursos.

Las organizaciones de investigación pueden trabajar con dueños de bosques comunitarios y agricultores para desarrollar y hacer una prueba de campo de la producción y los sistemas de procesamiento que son más eficientes, redituables y accesibles. Los investigadores pueden analizar la viabilidad financiera y organizativa de diferentes modelos de negocio para empresas locales y sociedades de productores/industrias.

UNA NUEVA AGENDA FORESTAL

Los bosques, las comunidades forestales y los mercados silvícolas están cambiando de manera fundamental. Se está revaluando seriamente la manera en que la sociedad valora y maneja los bosques. Esta creciente concientización sobre los asuntos sociales y ambientales, así como también los cambios en la tenencia de la tierra, significan que la conservación y administración forestal no pueden lograrse sin involucrar a las comunidades forestales. Esta nueva agenda forestal requiere permitir que las comunidades usen sus activos silvícolas para el desarrollo económico, creando empresas comunitarias y sociedades con la industria. Adicionalmente, el desafiar y cambiar las políticas que restringen el acceso al bosque y la tenencia de la tierra logrará incrementar las oportunidades que tienen los habitantes de bajos ingresos de los bosques. Perseguir estas metas demostrará la viabilidad económica de la forestación sostenible.

Los ejemplos convincentes—tal como la sociedad de compañía comunitaria de Iisaak en British Columbia, el modelo de acelerador de empresas de PROCYMAF en México, el fondo de biodiversidad de Terra Capital en Brasil y el sistema de pequeñas plantaciones satélites de África del Sur—ilustran el potencial para inversiones en mercados forestales para beneficiar a algunas de las poblaciones más pobres del mundo.

AGRADECIMIENTOS

Los autores están enormemente agradecidos por el extenso intercambio de información y atentos comentarios a los primeros borradores de este documento de Mike Arnold, Judy Baker, Brian Belcher, Gary Bull, Ken Chomitz, Carol Colfer, Arnoldo Contreras, Peter Dewees, Lynn Ellsworth, Ian Gill, Han Gregersen, Marilyn Hoskins, Michael Jenkins, Owen Lynch, James Mayers, Augusta Molnar, Jessica Mott, Gerd Lange, Robert Nasi, N. C. Saxena, John Traspasa, Chongjin Sun, William Sunderlin y Lini Wollenberg. Otros colegas compartieron generosamente sus materiales de investigación, inclusive Peter Bailey, Peter Banney, John Hudson, Elinor Ostrom, Natasha Landell-Mills, Mark Poffenberger y Katherine Warner. Se agradece también los comentarios útiles de participantes en seminarios del Banco Mundial en diciembre 2000 y octubre 2001, el *East-West Center* en marzo 2001 y el Taller de FAO sobre Bosques y Pobreza en septiembre 2001. Gracias a Chetan Agarwal, Alejandra Martin, Jessica Rice y Ben Dappen de *Forest Trends*, que proporcionaron una asistencia de investigación excelente durante la preparación de este documento. Cualquier error de hecho o juicio es nuestro propio. Las autores y *Forest Trends* agradecen especialmente al Banco Mundial, la Fundación Ford, la Fundación John D. y Catherine T. MacArthur, la Fundación SURDNA, Wallace Global Funds y la Fundación Rockefeller Brothers por sus contribuciones a *Forest Trends*.

Cuadro 1 – BIBLIOGRAFIA

1. Dewees, P.A. and N.C. Saxena. 1995. *Wood product markets as incentives for farmer tree growing*, en *J.E.M. Arnold and P.A.Dewees, ed. Tree Management in Farmer Strategies: Responses to Agricultural Intensification*, Oxford University Press: Oxford, pp. 198-241.
2. Desmond, H. and D. Race 2000. *Global survey and analytical framework for forestry outgrower arrangements*. Preparado por la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación: Roma.
3. PROCYMAF 2000. *Proyecto de conservación y manejo sustentable de recursos forestales en México. Informe y avance 1998-2000. Misión de evaluación de medio término. SEMARNAP: México*.
4. Flier, C. and N. Sekhran. 1998. *Papua New Guinea: Loggers, Donors and Resource Owners. Policy that works for forests and people, series no. 2. International Institute for Environment and Development: Londres*.
5. Baird, L. and L. Coady 2000. *A new economic model for conservation-based forestry in temperate old growth forests*. Presentación en la conferencia “*Developing Markets for Environmental Services of Forests*”, *Forest Trends, British Columbia Ministry of Forests, Universidad de British Columbia, Facultad de Forestación, Vancouver, Canadá*.
6. Pacheco, P. 2001. Bolivia—Perfil de País. Documento de Antecedentes para un Forum Interagencial sobre El Papel del Bosque en el Alivio a la Pobreza. Tuscany, Italia, Septiembre. *FAO: Roma*.
7. Ahmed, J. and F. Mahmood. 1998. *Changing Perspectives on Forest Policy. Policy that works for forests and people series no. 1. IUCN-Pakistan and International Institute for Environment and Development: Islamabad y Londres*.
8. Ortiz, S. 2001. *Community forestry for profit and conservation: A successful community management experience in timber production and marketing in Guatemala*. ITTO Newsletter (online).
9. Mayers, J. and S. Vermeulen. A publicarse próximamente. *Company-Community Partnerships: From raw deals to mutual benefits? International Institute for Environment and Development: Londres*.
10. ICRAF. 2001. *Agroforestry Cooperatives in the Philippines. Center for International Forestry Research: Bogor, Indonesia*.
11. Mayers, J. and S. Vermeulen. A ser publicado próximamente. *Company-Community Partnerships: From raw deals to mutual benefits? International Institute for Environment and Development: Londres*.
12. Mayers, J. and S. Vermeulen. A ser publicado próximamente. *Company-Community Partnerships: From raw deals to mutual benefits? International Institute for Environment and Development: Londres*.

13. Desmond and Race 2000, op.cit; Saigal, et al. A ser publicado próximamente.
14. Lal 2000; Saigal, S. and D. Kashyap. 2000. *Review of company-farmer partnerships for the supply of raw material to the wood-based industry. Sub-study for the Instruments for Sustainable Private Sector Forestry project*, IIED/Ecotech Services.
15. Mayers, J. and S. Vermeulen. A ser publicado próximamente. *Company-Community Partnerships: From raw deals to mutual benefits? Internacional Institute for Environment and Development*: Londres.
16. Contreras-Hermosilla, A. and M.T. Vargas. 2001. *Social, Environmental and Economic Impacts of Forest Policy Reforms in Bolivia. Forest Trends and Center for International Forestry Research*: Washington, D.C. Marzo, Borrador.
17. Ortiz, S. 2001. op.cit.
18. Dubois and Grieg-Gran. 1999.
19. Clay, J. W. 1996. *Generating Income and Conserving Resources—20 Lessons from the Field. World Wildlife Fund*: Washington, D.C.
20. Moles, P. 2000. Comunicación personal.
21. Reid, W.V. 1993. *Biodiversity Prospecting. World Resources Institute*: Washington, D.C.
22. Kumar, N., N. Saxena, Y. Alagh, K. Mitra. 2000. *India: Alleviating Poverty through Forest Development. Evaluation Country Case Study Series. Banco Mundial*. Washington, D.C.
23. Neumann, R.P. and R. Hirsch. 2000. *Commercialization of Non-timber Forest Products: Review and Analysis of Research. Center for International Forestry Research and Food and Agriculture Organization*: Bogor, Indonesia.
24. Belcher, B. 1998. *A production-to-consumption systems approach: Lessons from the bamboo and rattan sectors in Asia*. En E. Wollenberg y A. Ingles, eds. *Incomes from the Forest: Methods for the development and conservation of forest products for local communities. Center for International Forestry Research and IUCN-The World Conservation Union*: Bogor, Indonesia, pp. 57-84.
25. Hyman, E. 1996. *Technology and the organization of production, processing and marketing of non-timber forest products*. En M. Ruiz Perez y J.E.M. Arnold, eds. *Current Issues in Non-Timber Forest Products Research. Actas del Taller "Research on NTFP", Hot Springs, Zimbabwe, 28 de Agosto-2 de Septiembre, 1995. Center for International Forestry Research*: Bogor, Indonesia, pp. 197-218.
26. Arnold, J.E.M., C. Liedholm, D. Mead, and I.M. Townson. 1994. *Structure and Growth of Small Enterprises Using Forest Products in Southern and Eastern Africa. OFI Occasional Paper No. 47, Oxford Forestry Institute, Oxford and GEMINI Working Paper No. 48. Growth and Equity through Micro-enterprise Investments and Institutions Project*: Bethesda, Maryland.

27. Padoch, C. and M. Pinedo-Vasquez. 1996. *Smallholder forest management: Looking beyond non-timber forest products*. In M. Ruiz Perez and J.E.M. Arnold, eds. *Current Issues in Non-Timber Forest Products Research*. Center for International Forestry Research: Bogor, Indonesia, pp. 103-118.
28. Fernández, E. 2001. *Case of community production and Door Manufacture in Mexico for Export to DIY Retailers*. Presentation given at the conference 'From Forest to Furniture: New Green Market Opportunities for China. Shanghai, China, September 12 – 13, 2001, http://www.foresttrends.org/whoweare/pdf/shanghai_2001/8b_Fernandez_Sh.ppt.
29. Wunder, S. 2000. *Ecotourism and economic incentives—an empirical approach*. *Ecological Economics* 32(3):465-479.
30. Johnson, N., A. White and D. Perrot-Maître. 2001. *Developing Markets for Water Services from Forests: Issues and Lessons for Innovators*. *Forest Trends, World Resources Institute and the Katoomba Group*: Washington, D.C.
31. Chomitz, K., E. Brenes, and L. Constantino. 1999. *Financing environmental services: the Costa Rican experience and its implications*. *The Science of the Total Environment* 240: 157-169.
32. Smith, J. and S. Scherr. A ser publicado próximamente. *Forest Carbon and Local Livelihoods*. Center for International Forestry Research and Forest Trends: Bogor, Indonesia.
33. FAO. 2001. *Vietnam Country Profile*. Paper prepared for the FAO Forum on "The Role of Forestry in Poverty Alleviation," Tuscany, Italia. Food and Agricultural Organization: Roma.
34. Johnson, White and Perrot-Maître, 2001, op.cit.
35. Brand, D. 2000. *Emerging markets for forest services and implications for rural development, forestry industry and government*. Documento presentado en la conferencia "Developing Commercial Markets for Environmental Services of Forests". Vancouver, Canadá, Octubre 4-6.
36. De Jong, B.H.J., R. Tipper, G. Montoya-Gomez. 2000. *An economic analysis of potential for carbon sequestration by forests; evidence from southern Mexico*. *Ecological Economics* 33:313-327.

¹ Banco Mundial 2000. *Towards a Revised Forest Strategy for the World Bank Group*. Banco Mundial, Washington, D.C. Borrador.

² Cincotta, R.P. and Engelman, R. 2000. *Nature's Place: Human Population and the Future of Biological Diversity*. Population Action International, Washington, D.C.

³ Wunder, S. 2001. *Poverty alleviation and tropical forests—What scope for synergies?* Desarrollo Mundial 29(11).

⁴ Arnold, J.E.M. 1994. *Nonfarm Employment in Small-Scale Forest-Based Enterprises: Policy and Environmental Issues*. EPAT/MUCIA Working Paper Number 11. Universidad de Wisconsin, Madison.

⁵ Colfer, C.J.P. and Byron, Y. eds. 2001. *People Managing Forests: The Links Between Human Well-Being and Sustainability*. Resources for the Future and Center for International Forestry Research, Washington, D.C.; Gibson, C.C., McKean, M.A. and Ostrom, E. eds. 2000. *People and Forests: Communities, Institutions and Governance*. The MIT Press, Cambridge, MA.; Poffberger, M. and McGeen, B. 1996. *Village Voices, Forest Choices: Joint Forest Management in India*. Oxford University Press, Oxford; Shepherd, G. 1992. *Managing Africa's Tropical Dry Forests: A Review of Indigenous Methods*. Overseas Development Institute, Londres.

⁶ Victor, D.G. and Ausubel, J.H. 2000. *Restoring the Forests*. *Foreign Affairs*, Noviembre-Diciembre, pp. 127-145.

⁷ Mundy, E. and ARM 2000. *Risk Mitigation in Forestry—Linkages with Kyoto and Sustainable Forestry Management*. *Forest Trends*, Washington, D.C.

⁸ Wunder, S. 2001. *Poverty Alleviation and Tropical Forests—What Scope for Synergies?* Desarrollo Mundial 29(11); Neumann, R.P. and Hirsch, E. 2002. *Commercialization of Non-Timber Forest Producers: Review and Analysis of Research*. Center for International Forestry Research, Bogor, Indonesia.

⁹ Mayers, J. and Vermeulen, S. *Company-Community Forestry Partnerships: From Raw Deals to Mutual Benefits?* *Internacional Institute for Environment and Development*. A ser publicado próximamente.

¹⁰ White, T.A. and Martin, A. 2002. *Who Owns the World's Forests?* *Forest Trends*, Washington, D.C. A ser publicado próximamente.

¹¹ Scherr, S.J., Amornsanguasin, M.E., Chiong-Javier, D., Garrity, S., Sunito and Saharuddin 2001. *Local Organizations in Natural Resource Management in the Uplands of Southeast Asia; Policy Context and Institutional Landscape*. Documento presentado en la conferencia de SANREM sobre “Sustaining Upland Development in Southeast Asia: Issues, Tools and Institutions for Local Natural Resource Management,” Makati, Metro Manila, Filipina, Mayo 28-30.

¹² Saxena, N.C. 2000. *Procedures Required for Sale of Timber from Private Trees in West Bengal, India*. Comunicación personal.

¹³ Contreras-Hermosilla, A. and Vargas, M. 2001. *Social, Environmental and Economic Impacts of Forest Policy Reforms in Bolivia*. *Forest Trends*, Washington, D.C.; Pacheco, P. 2001. Bolivia—Perfil de País. Documento de Antecedentes para un forum interagencial sobre “El Papel de la Forestación en el Alivio a la Pobreza.” Tuscany, Italia. FAO, Roma.

Cuadro 1. Principales oportunidades de mercado y posibles modelos de negocios para productores forestales de bajo ingreso: una revisión preliminar

Escala del potencial de participación en el mercado por productores pobres en países en desarrollo para el año 2005:

***Elevada (decenas de millones);

**Moderada (millones);

*Baja (menos de un millón)

Potencial de la participación en el mercado para incrementar el ingreso familiar de los productores:

***Incrementos Elevados de Ingreso

**Incrementos Moderados de ingreso

*Sobre todo como un ingreso suplementario/red de seguridad

Grupo de bajos ingresos	Dónde van a ser encontradas las oportunidades:	Escala de la oportunidad de mercado para los pobres	Modelos de Negocios	Potencial para aumentar ingresos	Ejemplos
Propietarios de Bosque Comunitario	Países donde área de bosque público para uso comercial es limitada y los productores enfrentan bajos costos de transporte hacia mercados importantes; áreas húmedas y sub-húmedas, bosque de dosel cerrado	**	Venta directa local de tocones, tucas, postes, leña por la comunidad a comerciantes y madereros nacionales o internacionales	*	Ejidos en el norte de Mexico: Chihuahua y Durango
			Contratos o arreglos para compañías consumidoras de leña para extraer madera de los bosques comunales	**	Exportación de madera de construcción de Papua Nueva Guinea

Usuarios Públicos de Bosques	Países con grandes bosques públicos y baja capacidad de manejo estatal, ó transferencia de la responsabilidad hacia gobiernos locales; diversos tipos de bosques	**	Pobladores locales producen madera en bosques públicos bajo arreglos de co-manejo, para venderla a negociantes locales o a una agencia pública	**	Muchos de los programas de co-manejo de bosques públicos en India y Nepal
Pequeños campesinos	Regiones con bosque escaso con un crecimiento rápido de ingreso o de población; áreas húmedas/sub-húmedas	***	Forestería en fincas, productos vendidos a negociantes locales	**	Cultivo de Eucalypto en la India ¹
			Forestería en fincas o esquemas que relacionan directamente a los productores con aserrios de gran escala, comerciantes mayoristas o usuarios finales	***	Montaje de forestería en finca de la Compañía Match con 30 000 campesinos en 40 000 hectáreas en Uttar Pradesh, India; Productos Forestales Lolombangara, Ltd. Montaje informal de productores de madera de aserrio con 100 productores ²
			Forestería en finca, con una organización cooperativa para el mercadeo de la madera	***	Extendido en la India, Filipinas, Bangladesh y Nepal

TABLA 1A- MADERA CORRIENTE (CONSTRUCCIÓN, POSTES, LEÑA)

Grupo de bajos ingresos	Dónde van a ser encontradas las oportunidades:	Escala de la oportunidad de mercado para los pobres	Modelos de Negocios	Potencial para aumentar ingresos	Ejemplos
Propietarios de Bosque Comunitario	Derechos de tenencia más seguros sobre bosques con madera de alta calidad, accesible a precios de mercado y fuerte organización comunitaria, con capacidades de mercadeo y administración, principalmente para mercados de exportación; mayormente bosque de dosel cerrado en áreas húmedas/sub-húmedas	**	Las comunidades venden tocones o madera derribada localmente a negociantes (nacionales o internacionales)	*	Bosques comunitarios en Oaxaca, Mexico ³
			Las comunidades comercializan activamente a compradores internacionales	**	Operaciones ecoforestales en Papúa-Nueva Guinea ⁴
			Comunidades forestales manejan la madera en asociación con compañía privada	***	Iisaak Forest Resources, Ltd. ⁵
			Comunidades forestales obtienen concesiones de la industria o el gobierno	**	Bosques comunitarios en Bolivia ⁶ ; madereros gubernamentales pagan royalties a las comunidades forestales de Pakistán ⁷
Usuarios Públicos de Bosques	Comanejo de bosques públicos para madera de alto valor promovido por gobierno local o usuarios finales; sobre todo bosque de dosel cerrado en áreas húmedas y sub/húmedas	*	Organizaciones de productores manejan concesiones forestales públicas	**	Consejo Nacional de Areas Protegidas en Guatemala, zona de uso múltiple de la Reserva de la Biosfera Maya ⁸

Pequeños campesinos	Sobre todo en regiones con bosque escaso con un crecimiento de ingresos y demanda para productos de alto valor; buen acceso al mercado; áreas con tenencia asegurada; principalmente en áreas húmedas/sub-húmedas	**	Pequeñas fincas o comunidades participan en Plantaciones satélites o esquemas de mediería con compañías privadas para establecer plantaciones de madera mejorada de alto valor	**	Proyecto Prima Woods para producción de teca en Ghana ⁹
			Campesinos producen madera en baja densidad en sistemas agroforestales y bosques remanentes para vender de manera conjunta	*(*)	Cooperativas de Agroforestería de Filipinas ¹⁰

TABLA 1B- MADERA DE ALTA CALIDAD (EL GRADO DE LA APARIENCIA)

Grupo de bajos ingresos	Dónde van a ser encontradas las oportunidades:	Escala de la oportunidad de mercado para los pobres	Modelos de Negocios	Potencial para aumentar ingresos	Ejemplos
Propietarios de Bosque Comunitario	Países con mayoría de sus grandes áreas boscosas bajo tenencia comunitaria asegurada y con grandes industrias de pulpa o papel o madera procesada; comunidades localizadas cerca de plantas; áreas húmedas/sub-húmedas	*	Concesiones y asociaciones con acciones compartidas entre industrias y comunidades para la producción de madera de celulosa	**	Mondi pulp y compañía papelera en Eastern Cape in Sudáfrica provee asistencia técnica y capital-semilla a comunidades organizadas en Asociaciones de Propiedad Comunal ¹¹
			Concesión de tierra de bosques comunitarios a compañías privadas para la producción de celulosa	**	Industrias Tasman Forest en Nueva Zelanda concesionó tierras de 27 grupos de la etnia Maori en 11,000 hectáreas; los dueños de la tierra quedan con derechos de pastoreo y cacería ¹²
Pequeños campesinos	Países de asentamiento denso, con escasos bosques, con grandes industrias de pulpa y papel o madera procesada y poco intercambio comercial; campesinos cerca de las plantas de pulpa; áreas húmedas/sub-húmedas	**	Producción contra-tada a terceros: la industria asiste a los campesinos para establecer y manejar plantaciones de pulpa en contratos de aprovisionamiento garantizado	***	“Programa Sosio Maderero” de Celulosa Aracruz en Brasil ¹³
			Forestería en finca: campesinos establecen plantaciones con ayuda técnica de la industria; venden el producto sin contratos de compra	**	ITC Bhadrachalam Paperboards, LTd. Planta integrada de pulpa y papel en el estado de Andhra Pradesh, India ¹⁴
			Concesión de tierra por campesinos a compañías privadas para la producción de madera de celulosa	**	Operación de astillado de madera en Jant Limited en Madang, Papúa Nueva Guinea ¹⁵

TABLA 1C- PULPA INDUSTRIAL (PARA PRODUCTOS DE MADERA QUÍMICAMENTE TRATADA)

Grupo de Bajos Ingresos	Las principales oportunidades se encuentran donde:	Escala de oportunidades de mercado para los pobres	Modelos de Empresas	Potencial para aumentar ingresos	Ejemplos
Dueños de Comunidades Forestales	Comunidades forestales con alta capacidad para el manejo y mercadeo de bosques naturales, que pueden alcanzar bajos costos de certificación.	*	Comunidades Forestales vendiendo restos de árboles o leña, que han establecido contratos o acuerdos con intermediarios de mercados o utilizadores de madera certificada	*	Certificación de 53,000 hectáreas en la comunidad indígena de Lomerio, Bolivia ¹⁶
Usuarios de Bosques Públicos	Grupos de utilizadores del bosque con alta capacidad de manejo de bosques naturales, mayormente donde los bosques tienen alta biodiversidad o valor en carbono y apoyan a instituciones públicas forestales	*	Concesiones comunitarias a largo plazo en bosques públicos o acuerdos de co-manejo que involucren contratos establecidos o acuerdos con aprovechadores de madera certificada de mercados intermedios	**	Consejo Nacional de Áreas Protegidas en Guatemala, zona de usos múltiples de la Reserva de la Biosfera Maya ¹⁷
Pequeños campesinos	Grupos Campesinos, mayormente en regiones húmedas y sub-húmedas, con alta capacidad para el manejo y mercado de bosques naturales, que pueden alcanzar bajos costos de certificación.	*	Grupos de campesinos productores con contratos establecidos o acuerdos con utilizadores de madera certificada o mercados intermediarios	**	Pulpa kablín y compañías de papel de Brasil asiste a los productores de plantaciones satélites para obtener certificación y para suministrar la demanda local de la compañía de mobiliario ¹⁸

Tabla 1D-Madera Certificada

Grupo de Bajos Ingresos	Las principales oportunidades se encuentran donde:	Escala de oportunidades de mercado para los pobres	Modelos de Empresas	Potencial para aumentar ingresos	Ejemplos
Dueños de Bosques Comunitarios	Productos no maderables del bosque NTFPs (de todos los tipos de bosque) con alta demanda nacional e internacional que no tengan sustitutos domesticados están disponibles; organización comunitaria fortalecida, incluyendo un manejo sostenible o plan de conservación para recursos silvestres	***	<p>Comunidades Forestales que recolecten/ siembren procesen y vendan productos no maderables del bosque a procesadores locales o comerciantes</p> <p>Comunidades Forestales que recolecten y vendan productos forestales no maderables para procesar y mercadear de forma colectiva o paraestatal</p> <p>Comunidades Forestales para contratar y recolectar, procesar y vender Productos no forestales del bosque a procesadores industriales privados o detallistas</p>	*	<p>La mayoría de productores de productos no maderables del bosque</p> <p>Las organizaciones productoras de la nuez de Brasil apoyadas por la Alianza del Bosque Lluvioso¹⁹</p> <p>Productores Indígenas en Marajo, Para, Brasil, quienes recolectan corazones de palma para la planta procesadora local²⁰</p>
	Comunidades con bosques biodiversificados y capacidad para negociar contratos con firmas privadas	*	Acuerdo de bio-prospección entre comunidades forestales y compañías privadas	*	Acuerdos de bio-prospección con comunidades en bosques lluviosos Latinoamericanos ²¹

Usuarios del Bosque Publico	Grupos productores que pueden obtener exclusividad o garantizar acceso a materia prima, productos no maderables del bosque que tengan alto valor, mayormente demanda nacional	**	Grupos que recolecten/procesen y vendan productos no maderables del bosque a productores locales o comerciantes	*	Los productores de Bambú y cooperativas de artesanía en Andhra Pradesh, India ²²
			Grupos que recolecten productos no maderables del bosque y vendan a paraestatales o colectivamente	**	Corporación Cooperativa de Desarrollo Tribal de Orisa, Ltd. En India ²³
			Grupos contratados para suministrar procesar o detallar	**	Los productores de Rattan que pertenecen a la Sociedad de artesanos Manipur de la India.
Pequeños Campesinos	Los productos no maderables del bosque tienen grandes y amplios mercados nacionales e internacionales en crecimiento; Ninguna de las economías principales de escala en la producción	***	Productores a pequeña escala cultivan, procesan y venden productos no maderables del bosque a procesadores o comerciantes locales.	**	La mayoría de los productores a pequeña escala son productores de productos no maderables del bosque.
			Los productores a pequeña escala cultivan, y venden productos no maderables del bosque para procesar y mercadear colectivamente	**	Muchos a nivel nacional o internacionalmente intercambiaron especies domesticadas, colorantes, semillas, aceite semillas, hoja de pasto, ornamentales
			Productores a pequeña escala cultivan y venden productos no maderables del bosque a través de esquemas de crecimiento plantaciones satélites o contratos con la industria privada	**	Mismo ejemplo de arriba

Tabla 1E-Productos Forestales no Maderables