



El Programa Manejo Forestal Sostenible en la Región Andina (Programa MFS) tiene como fin lograr una mayor contribución de los recursos forestales al desarrollo sostenible de la región andina. Su propósito es probar e introducir innovaciones dirigidas a la eliminación de cuellos de botella que impiden el desarrollo del sector forestal en Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú. Para ello, entre 2011 y 2015, gracias a un convenio entre el Ministerio de Asuntos Exteriores de Finlandia (MAEF) y el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), el Programa MFS implementó, junto con socios del sector público, privado y de la sociedad civil, un portafolio de 24 proyectos piloto y estudios de factibilidad en cuatro temas: i) mecanismos de retribución por servicios ambientales para la mitigación del cambio climático; ii) mecanismos de retribución por servicios ambientales para agua y restauración; iii) valor agregado de productos forestales sostenibles; iv) manejo forestal comunitario y gestión sostenible. Las 24 iniciativas desarrolladas por el Programa MFS concluyeron a finales del 2014; en el 2015 se inició la fase de transferencia de resultados para promover la sostenibilidad, escalamiento y replicación de las innovaciones promisorias en los países andinos.

En el contexto del Programa MFS, se entiende por ‘innovación’ la introducción o adaptación de una nueva combinación de conocimientos organizados en la forma de metodologías, productos, procesos, prácticas o enfoques nuevos en la región Andina, con el objetivo de mejorar el desarrollo forestal y atenuar uno o más cuellos de botella del sector. Con el fin de clarificar las evidencias de viabilidad y sostenibilidad de cada una de las innovaciones, se generó la presente ficha resumen en la cual se sistematizan, analizan e interpretan los resultados generados en lo técnico, financiero/social, institucional y ambiental. Además, se consideran objetivos transversales como equidad de género, reducción de la desigualdad y sostenibilidad climática.

<b>Nombre de la innovación</b>	Sistema de gestión financiera para pequeñas y medianas empresas del sector forestal mejora el acceso a oportunidades financieras		
<b>Entidad desarrolladora</b>	Servicio Holandés de Cooperación al Desarrollo (SNV)	<b>Entidad socia</b>	No aplica
<b>País</b>	Perú	<b>Región:</b> no aplica	
<b>Fechas</b>	<b>Inicio:</b> 01 marzo 2013	<b>Cierre:</b> 30 noviembre 2014	
<b>Financiamiento</b>	<b>Total :</b> US\$276.620	<b>Monto financiado por MFS:</b> US\$216.615	<b>Contrapartida:</b> US\$60.005
<b>Grupo meta directo</b>	<b>Total:</b> no aplica		
<b>Cuello de botella al desarrollo forestal que busca atenuar</b>	Escasa disponibilidad de instrumentos de análisis de operaciones forestales para acceder a financiamiento.		

<b>Tipo de ficha:</b>	descriptiva
<b>Tipo de iniciativa:</b>	estudio de factibilidad
<b>Fecha de elaboración de la ficha:</b>	diciembre 2014
<b>Tema</b>	Valor agregado de productos forestales sostenibles
<b>Descripción de la innovación</b>	La innovación consistió en el desarrollo de una herramienta (en formato Microsoft Excel) que permite generar, además del análisis técnico y financiero, una comunicación fluida con las entidades financieras. La herramienta podrá ser utilizada por actores de diferentes niveles del sector forestal (propietarios, gerentes, manejadores del bosque y funcionarios del área contable y financiera). Este sistema es aplicable a diferentes tipos de unidades

	<p>forestales y en diferentes sistemas de manejo forestal, bosques naturales, plantaciones (monocultivo), sistemas agroforestales de diferentes especies.</p>
<p><b>Relevancia</b></p>	<p>Para los proyectos forestales se requieren inversiones muy grandes durante la primera fase. En muchos casos, las empresas forestales deben recurrir a entidades financieras con el fin de apalancar y cofinanciar las inversiones forestales. Sin embargo, ha existido una barrera entre ambos sectores (forestal y financiero) ya que en muchos casos es difícil para los analistas financieros entender las proyecciones y supuestos del personal técnico forestal. Por ello, existe una necesidad de construir un espacio de encuentro entre la demanda financiera (empresas y comunidades del sector forestal) y la oferta (entidades financieras) y, a la vez, generar un nivel de diálogo y de confianza para facilitar los procesos de financiamiento.</p> <p>Los principales usuarios del sistema son los funcionarios y gerentes de empresas forestales, así como funcionarios de las instituciones financieras quienes podrán utilizar la herramienta para el análisis de las operaciones de créditos que les presenten estas empresas.</p> <p>El sistema ayudará a las entidades financieras a conocer mejor el sector, sus procesos y actividades y su evolución histórica a través de los indicadores generados. Mediante el uso de un lenguaje común, el sistema promueve el diálogo y ayuda a reconocer los riesgos, oportunidades, ventajas y limitaciones en los procesos de manejo e inversión forestales. En última instancia, con esta innovación se busca aportar un instrumento de análisis financiero que facilite el acceso al financiamiento para las operaciones del sector forestal.</p>
<p><b>Sistematización</b></p>	<p>El diseño de la herramienta partió del análisis de las distintas fases de la cadena de valor, procesos y actividades de los sistemas de manejo forestal. El equipo encargado diseñó la herramienta en Excel, así como un manual para el usuario.</p> <p>Se esperaba validar la herramienta con tres empresas madereras (una empresa mediana, otra comunitaria y otra involucrada en el procesamiento de la castaña). Sin embargo, hasta finales del 2014 no había sido posible desarrollar los tres estudios de casos inicialmente planificados.</p>
<p><b>Resultados (viabilidad)</b></p>	<p>Se dispone de una herramienta (en formato Microsoft Excel) que permite generar el análisis técnico y financiero de operaciones forestales. No se trata de un sistema contable, sino que más bien se nutre de los datos contables en el nivel de detalle que se quiera utilizar, con el fin de convertirlos en información de gestión para la toma de decisiones y fortalecimiento de las empresas.</p> <p>Este instrumento enlaza las diferentes fases (planificación, aprovechamiento, transporte primario, transformación/aserrío, transformación secundaria, transporte secundario, comercialización) con los costos e ingresos. Además, permite generar flujos de caja e indicadores, analizar los requerimientos de inversión, formular presupuestos y realizar proyecciones económicas. Con ello, se puede evaluar la rentabilidad financiera de las inversiones en el sector forestal, tanto de manera ex-ante como ex-post.</p> <p>Se ha formulado un manual del usuario “Sistema de gestión financiera del sector forestal” para facilitar el uso a los interesados. Si bien el sistema no es contable sino financiero, se relaciona con la contabilidad de la empresa a través del reporte de saldos contables de cada mes, que se puede cargar mediante el llenado de una plantilla en Excel. El manual y sistema en Excel se puede ubicar en la dirección electrónica siguiente: <a href="http://www.forestalsostenibleandina.net/Publicaciones.aspx?mb=sim&amp;wk=SNV">http://www.forestalsostenibleandina.net/Publicaciones.aspx?mb=sim&amp;wk=SNV</a></p> <p>Al ser desarrollada en Excel, se facilita el uso y difusión de la herramienta por parte de los</p>

	<p>usuarios forestales y actores financieros, sin que sean necesarias licencias adicionales a las de Microsoft Office (de uso común). El sistema es flexible en cuanto al nivel de detalle de la información; asimismo, el nivel de detalle puede ser ajustado a las necesidades de la empresa. El sistema puede ser utilizado tanto por una empresa que realiza todos los procesos dentro de la cadena de valor, como por aquella que está enfocada en un solo eslabón o proceso.</p> <p>Para el uso de la herramienta se requiere un nivel básico de conocimiento de Excel, nivel medio de los procesos, planificación de actividades forestales, nivel básico de contabilidad y análisis financiero.</p> <p>⚙ El <i>Sistema de gestión financiera del sector forestal</i> permite supervisar la evolución (en términos financieros) del negocio y revisar la ejecución del presupuesto, tomar decisiones técnicas y financieras, formular planes de inversión y clarificar los parámetros y condiciones de financiamiento al momento de negociar préstamos con las entidades financieras.</p>
<b>Sostenibilidad</b>	<p><b>Elementos que contribuyen a la sostenibilidad y replicación de la innovación</b></p> <p>La herramienta desarrollada en una hoja de cálculo de Microsoft Excel permite un uso masivo ya que la gran mayoría de usuarios por lo general tienen instalados en su computadora los programas de Office. De esta manera, la herramienta es un archivo que puede ser descargado o enviado a través de internet para facilitar la comunicación. Al ser desarrollada en Excel cualquier persona, empresa o institución podrá usar la herramienta para abrir, procesar e interpretar los resultados, sin mayores inconvenientes.</p> <p>A pesar de que, en principio, la herramienta pudiera parecer compleja de manejar, en el manual de usuario se explican en detalle los pasos y la información requerida. De esta manera, los usuarios del sector forestal podrán ingresar y procesar información para generar los análisis financieros respectivos. Del lado de los planificadores y analistas financieros, los resultados e informes se generan en un formato compatible con los requerimientos de entidades financieras.</p> <p><b>Elementos que limitan la sostenibilidad y replicación de la innovación</b></p> <p>Si bien a corto y mediano plazo este instrumento facilita la comunicación entre actores del sector forestal y las entidades financieras, el escalonamiento y estandarización de la herramienta requiere de un esfuerzo considerable. Por parte de los usuarios, se deberán estandarizar las proyecciones y análisis financieros; por parte de las entidades del sector financiero, se deberá exigir como un requisito para cualquier solicitud ante ellas.</p> <p>Las herramientas de este tipo, a medida que se usen, requerirán de adaptaciones y mejoras que respondan a las necesidades de nuevos usuarios. Adicionalmente, el uso continuo ayuda a encontrar errores que deberán ser atendidos por los desarrolladores y, obviamente, se necesitarán procesos de validación.</p> <p>Por tales razones, es de vital importancia contar con un equipo que se encargue de dar mantenimiento, a medida que surjan nuevas necesidades de los usuarios. También se debe generar un mecanismo de distribución masivo para las versiones actualizadas; por ejemplo, una página en internet o un sistema de envío al correo por medio de un correo registrado por los usuarios. Este es un tema pendiente que deberá ser resuelto para garantizar la sostenibilidad y generalización del uso de la herramienta.</p>
<b>Contacto</b>	Rodrigo Vera, Asistente de proyectos SNV

	<a href="mailto:rvera@snvworld.org">rvera@snvworld.org</a>
--	--