

4. Facilitar la generación de ingresos locales

MICROFINANCIACIÓN

Los planes de microfinanciación prevén la concesión de préstamos de pequeño importe con unos períodos de reembolso generalmente breves. Su funcionamiento se basa en tasas de interés razonables, y su aprobación no siempre está supeditada a la presentación de garantías. En caso de estar vinculada con otras actividades, como el suministro de formación técnica o de conocimientos empresariales básicos, la microfinanciación puede contribuir al establecimiento de empresas exitosas. Los planes de actividades deben ser viables y, en caso de la silvicultura, tal vez sea necesario asegurarse de los derechos de acceso a los productos forestales y arbóreos. Los préstamos pueden utilizarse como capital circulante a fin de acumular existencias, alquilar o adquirir medios de transporte para reducir la dependencia de los intermediarios y alquilar puestos de venta en los mercados. Los fondos pueden servir también para comprar equipo. En el Recuadro 2 se proporciona más información al respecto.

La prestación de apoyo a las pequeñas empresas forestales mediante la microfinanciación puede dar a los hogares pobres la posibilidad de comprar bienes materiales, incrementar sus ingresos y reducir su vulnerabilidad a las dificultades económicas y a las crisis externas. Se ha comprobado repetidamente que el acceso al crédito es un primer paso para salir de la pobreza porque brinda la oportunidad de liberarse de situaciones en que hay que aceptar empleos mal remunerados para que otras personas salgan ganando. Sin embargo, la toma de préstamos para poner en marcha una empresa conlleva sus riesgos, de modo que las personas pobres deben tener en cuenta la necesidad de protegerse contra posibles pérdidas.

A veces, cuando se necesita dinero con desesperación, se pide prestado a personas que pretenden tasas de interés excesivas. En esos casos, el capital del préstamo nunca se reembolsa o se reembolsa lentamente porque hay que utilizar todos los ingresos disponibles para pagar los intereses. Los servicios de microfinanciación pueden contribuir a romper este círculo vicioso dado el pequeño importe de los préstamos.

Los financiadores comerciales rara vez están interesados en conceder préstamos a las personas pobres en vista de que se trata de cantidades modestas, los costos de transacción son elevados y son pocas las personas que pueden ofrecer garantías, sobre todo si no cuentan con derechos de tenencia y acceso seguros. Los empresarios forestales en pequeña escala suelen pertenecer a esta categoría.

Si el objetivo es dar a los pobres nuevas posibilidades de mejorar sus medios de vida a partir de las actividades forestales, es preciso ayudarlos a obtener los fondos

RECUADRO 2 Microfinanciación

Cómo puede utilizarse la microfinanciación

La microfinanciación puede cubrir lo siguiente:

- gastos de capital a fin de mejorar la productividad y la calidad;
- capital circulante a fin de comprar equipo y materiales.

La microfinanciación debería estar vinculada al desarrollo de la capacidad de los prestatarios para sacar el mejor provecho de ella.

En las condiciones correspondientes debe indicarse la finalidad de los fondos, si hará falta una fase de desarrollo y el momento en que se prevé un aumento de la liquidez.

Información necesaria

- Alcance, plazos y duración de la financiación necesaria
- Separación entre las necesidades de bienes de capital y las de capital circulante
- Nivel de técnicas y aptitudes en gestión financiera
- Impacto de los requisitos de los préstamos relativos a los cargos y la seguridad
- Métodos para garantizar que los fondos se utilicen para las partidas declaradas
- Proyección realista del flujo de fondos de la empresa, incluidos los cargos en concepto de intereses y las condiciones de reembolsos, antes de proceder a la financiación
- Impacto generado por la concesión de préstamos a algunas personas pobres pero no a otras

necesarios para adquirir materiales y equipo. Por ejemplo, si pueden comprar o alquilar un vehículo para transportar leña a los clientes de otros poblados, podrían cobrar por ella algo más de lo que los residentes y adquisidores comerciales locales están dispuestos a pagar. La disponibilidad de información sobre los precios de los mercados vecinos también podría marcar la diferencia entre una empresa rentable y una no rentable. La capacidad local para agregar valor a los productos forestales es otro factor que contribuye a incrementar los ingresos.

Los profesionales del sector pueden ayudar a reducir al mínimo los riesgos relacionados con los planes de microfinanciación ejerciendo presión en favor de las personas pobres, a fin de que se les apliquen tasas de interés y calendarios de reembolso convenientes. Además, pueden agrupar a quienes han recurrido a la microfinanciación para que compartan sus experiencias con quien esté interesado en este servicio; o ayudar a las entidades de microfinanciación, como banqueros, empresarios privados o proyectos de desarrollo, a comprender más a fondo la dinámica de las pequeñas empresas forestales, especialmente los factores que contribuyen a su funcionamiento satisfactorio.

RECUADRO 3 Agregación de valor

Aspectos que deben considerarse

La agregación de valor supone la adopción de medidas para prevenir la degradación de productos como consecuencia, por ejemplo de un almacenamiento inadecuado de la fruta o el apilamiento incorrecto de la madera aserrada.

Los empresarios que se ocupan de productos con valor agregado deben enfrentar una competencia más reñida y riesgos adicionales. Por ello, deben estar capacitados para cumplir las especificaciones y los estándares cada vez más estrictos que exigen los consumidores de esos mercados. Los suministros deben ser también fiables, y éste es un requisito cuyo cumplimiento puede resultar difícil para los grupos más pobres.

También es importante sopesar con objetividad los insumos adicionales que hacen falta para agregar valor y conseguir el incremento de ingresos esperado.

Información necesaria

- Oportunidades de mercado actuales, incluidos los posibles mercados especializados y sus protagonistas
- Capacidad de los mercados para absorber nuevos suministros y pagar precios adecuados
- Limitaciones como la estacionalidad y las pérdidas durante el transporte
- Control a lo largo de la cadena productiva y distribución, por ejemplo de la venta a los intermediarios que prestan servicio de transporte según sus condiciones
- Capacidad de los grupos para desarrollar y abastecer los mercados
- Repercusiones negativas del desarrollo de mercados para algunas personas
- Sostenibilidad de la base de recursos

EL PROCESAMIENTO COMO ELEMENTO DE AGREGACIÓN DE VALOR

A causa de la gran cantidad de productos forestales que ofrece el mercado, el valor agregado por el procesamiento con frecuencia sobrepasa el valor de la materia prima. Un mayor y mejor nivel de procesamiento a nivel local puede aumentar la cantidad, diversidad y estabilidad de los flujos de ingresos para las personas que viven en los bosques o en sus alrededores. No obstante, hay que cerciorarse de identificar a las personas con más probabilidades de asumir la mayor parte del esfuerzo y tiempo frente a las que pueden beneficiarse más de los ingresos adicionales generados (Recuadro 3).

Los profesionales del ramo pueden ayudar a las personas pobres que desean emprender el procesamiento de los productos forestales a nivel local procurándoles información y asesoramiento acerca de lo siguiente:

- cantidad de materias primas disponibles y posibilidades de cosecharlas de manera sostenible;
- demanda, competencia y precios de mercado;
- posibilidades de establecer alianzas estratégicas mediante cadenas de producción;

- inversiones necesarias para materiales y equipo;
- tipo de aptitudes y mano de obra necesarias en relación con la disponibilidad actual;
- costos de transporte hasta el mercado;
- medida en que el procesamiento puede incrementar los ingresos;
- costos de mantenimiento y verificación de la disponibilidad de repuestos antes de la compra del equipo.

ANÁLISIS Y DESARROLLO DE MERCADO PARA PRESTAR ASISTENCIA A LAS PEQUEÑAS EMPRESAS

Uno de los instrumentos prácticos más prometedores para el desarrollo de empresas forestales locales es el análisis y desarrollo de mercado (AyDM), un proceso participativo concebido por la FAO con objeto de ayudar a las comunidades e individuos a poner en marcha empresas viables mediante el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales y la distribución equitativa de los beneficios. Este enfoque está dirigido a quienes utilizan los productos forestales y arbóreos para generar ingresos, por lo que la subsistencia no es su única finalidad.

Teniendo en cuenta varios aspectos ambientales, sociales, tecnológicos y comerciales, mediante el AyDM se presta asistencia a las comunidades para conectar la ordenación y conservación participativas de los recursos naturales con la generación de ingresos (Recuadro 4). Puesto que este enfoque se centra no sólo en aspectos socioeconómicos sino también en la sostenibilidad ecológica, es particularmente indicado para las empresas que basan sus actividades en recursos que es necesario proteger o preservar. Su hincapié en el establecimiento de alianzas estratégicas y el desarrollo institucional asegura que las empresas locales se conviertan en entidades autónomas y sostenibles. El AyDM es una metodología flexible que proporciona orientación a los posibles empresarios, los profesionales sobre el terreno y los encargados de la gestión.

El enfoque de AyDM respalda cuatro aspectos clave de la sostenibilidad:

- **Sostenibilidad de los recursos.** Una parte integrante de la definición y planificación de las posibles empresas consiste en evaluar la sostenibilidad del entorno local, evitando la explotación excesiva de los recursos.
- **Sostenibilidad del mercado.** Al aumentar la capacidad de las empresas forestales locales, lo harán también sus posibilidades de seguir siendo competitivas, identificar las cadenas comerciales, actuar ante los cambios de mercado y reforzar su poder de negociación.
- **Sostenibilidad social e institucional.** La participación local y la presencia de instituciones competentes contribuyen al desarrollo de pequeñas empresas eficientes. Este proceso comporta prestar asistencia para determinar las posibles esferas de conflicto; velar por que las actividades no perjudiquen a los miembros desfavorecidos de la comunidad; y promover una distribución equitativa de las responsabilidades y los beneficios entre hombres y mujeres.
- **Sostenibilidad técnica.** Los hombres y las mujeres accederán a información sobre el valor que pueden agregar a sus productos y seleccionarán las

RECUADRO 4

Desarrollo de empresas forestales comunitarias en Gambia

En 2001, el Departamento Forestal de Gambia puso a prueba el enfoque de AyDM a fin de generar ingresos a partir de los bosques comunitarios, en consonancia con su concepto de manejo forestal. Tras conseguir resultados alentadores, se puso en marcha un proyecto en el marco del Programa de Cooperación Técnica de la FAO destinado a capacitar al personal del Departamento Forestal en la metodología de AyDM a fin de ayudar a desarrollar empresas comunitarias mediante productos, recursos y servicios obtenidos de los bosques comunitarios. El enfoque fue adoptado por 26 aldeas en tres divisiones territoriales. Los capacitadores nacionales ayudaron a sus habitantes a recopilar información sobre cuestiones técnicas y comerciales y organizaron reuniones que ofrecieron la posibilidad de concertar alianzas con comerciantes, expertos técnicos y proveedores de crédito. Todas las aldeas han dado comienzo a la producción y comercialización sobre la base del proceso de AyDM. Se trata de empresas que venden leña y madera en rollo, artesanía, miel y otros productos forestales no madereros (PFNM), además de iniciativas de ecoturismo. Las actividades han generado una cantidad de ingresos considerable y un impacto positivo en las modalidades de ordenación del bosque adoptadas por las comunidades. Actualmente, el Departamento Forestal planea impartir capacitación al personal en todo el país así como a otros capacitadores en las divisiones en las que se aplicó este método en un principio.

El proyecto piloto produjo diversas clases de impacto, por ejemplo:

- **Normativo.** Quedaron al descubierto problemas en la emisión y supervisión de licencias y permisos de aprovechamiento del bosque, para lo cual se adoptaron varias medidas, como la aplicación estricta de la ley y la supervisión más coordinada sobre el terreno, con la ayuda de los aldeanos.
- **Económico.** El enfoque de AyDM ha modificado las estrategias de los grupos en materia tanto de producción como de comercialización. Por citar un ejemplo, el precio medio que los habitantes de las aldeas obtenían por un camión de leña subió casi diez veces tras estudiar el mercado en 2004, frente al precio inicial antes de empezar el estudio en 2003.
- **Social.** La experiencia adquirida durante los estudios de mercado contribuyó a potenciar la capacidad de negociación de los empresarios. Los aldeanos ahora saben distinguir entre comercialización y venta; además, han establecido grupos federados como plataforma de intercambio de información y de incremento de las ventas.
- **Ecológico.** Gracias al enfoque de AyDM, los pobladores rurales han obtenido más ingresos a partir de los recursos forestales, lo que los ha estimulado a proteger estos activos mediante la prevención y el control de los incendios. Diversas aldeas han pedido que se amplíe la superficie de los bosques comunitarios.
- **Institucional.** El módulo de AyDM se introdujo en los planes de estudio de la escuela de ciencias forestales y ahora forma parte de las materias de enseñanza.

tecnologías más adecuadas para sus intereses y capacidad, teniendo en cuenta al mismo tiempo las necesidades y demandas del mercado.

Creación de capacidad mediante el enfoque de AyDM: cómo funciona este proceso

Fase de planificación (antes de hacer participar a las comunidades). Los profesionales sobre el terreno examinan el entorno local o nacional (recursos naturales y su potencial, mercados, partes interesadas), localizan los lugares en que se llevarán a cabo las intervenciones y adaptan los distintos instrumentos a las circunstancias locales o nacionales.

Los resultados previstos comprenden:

- evaluación e identificación de posibles productos;
- perspectiva general de otras actividades y sectores conexos (como el turismo) con buenas posibilidades;
- mayor comprensión de las necesidades de los interesados fundamentales, como consecuencia del análisis de los medios de vida;
- acuerdo sobre las funciones y responsabilidades de cada asociado en el proceso;
- identificación de las limitaciones y las oportunidades de los proyectos o emplazamientos seleccionados;
- formulación de estrategias para el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales.

El proceso de AyDM consta de tres fases, en cuya totalidad toman parte las poblaciones locales.

Fase 1: evaluar la situación a nivel local. Bajo la orientación del experto sobre el terreno, la comunidad identifica a los posibles empresarios; elabora un inventario de los recursos y productos, incluidos los que ya generan ingresos para la población del lugar; define las limitaciones del sistema de mercado actual; y elimina los productos no viables. Las personas que se muestren interesadas en desarrollar una empresa determinan los objetivos económicos.

Los resultados previstos comprenden:

- una lista restringida de productos en los cuales se basará la fase subsiguiente del AyDM;
- identificación de las personas del lugar que están interesadas en desarrollar empresas;
- comprensión de los contextos social, ambiental, técnico e institucional respecto de toda una gama de productos;
- establecimiento de un grupo de intereses afines para ejecutar la próxima fase.

Fase 2: identificar los productos, los mercados y los canales de comercialización. Bajo la orientación del experto sobre el terreno, la comunidad selecciona los productos de la lista restringida más prometedores a fin de analizarlos más detenidamente y decidir qué tipos de empresas resultan más factibles.

Los resultados previstos comprenden:

- identificación de posibles productos;
- reunión de datos para diseñar un plan de actividades;
- formación de grupos de intereses afines respecto de los productos con mejores perspectivas;
- establecimiento del equipo encargado de llevar a cabo la fase 3.

Fase 3: Planificar las empresas con miras a un desarrollo sostenible. Bajo la orientación del experto sobre el terreno, la comunidad formula las estrategias empresariales y los planes de actividades. Se guía a los empresarios a través de una fase piloto y se les imparte formación técnica y empresarial. Entre otras cosas aprenden a seguir atentamente la marcha de sus empresas y a ajustarse a los cambios del mercado.

Los resultados previstos comprenden:

- formulación de estrategias empresariales para los productos seleccionados;
- planes de comercialización y gestión;
- planes de acción para asegurar una ejecución correcta;
- obtención de financiación según se especifique en la declaración sobre las necesidades de capital;
- establecimiento de una empresa piloto;
- suministro de capacitación.

