



Organización de las Naciones  
Unidas para la Alimentación  
y la Agricultura



# **CONSULTORIA PARA DIAGNOSTICAR LAS CAPACIDADES TÉCNICAS Y OPERATIVAS INSTITUCIONALES Y PROGRAMA DE CAPACITACIÓN EN EL ICF PARA EL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DEL SALH DE SUS COMPETENCIAS**

**INFORME FINAL**

**DANIEL GALEANO  
CONSULTOR**

**TEGUCIGALPA 19 DE DICIEMBRE DEL 2019**

## TABLA DE CONTENIDO

<b>1.</b>	<b><u>INTRODUCCIÓN</u></b>	<b>1</b>
<b>2.</b>	<b><u>OBJETIVOS DEL ANALISIS</u></b>	<b>3</b>
<b>2.1</b>	<b>GENERAL</b>	<b>3</b>
<b>2.2</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>3</b>
<b>3.</b>	<b><u>UNIDAD 1: EL SALH EN EL CONTEXTO DEL PROCESO AVA FLEGT</u></b>	<b>3</b>
<b>3.1</b>	<b>SUPUESTOS GENERALES DEL SALH</b>	<b>5</b>
<b>4.</b>	<b><u>UNIDAD 2: LAS CARACTERISTICAS CRITICAS DEL SAHL QUE DEBE CUMPLIR EL ICF PARA SU IMPLEMENTACION</u></b>	<b>7</b>
<b>4.1</b>	<b>DEFINICIÓN DE MADERA Y PRODUCTOS DE LA MADERA PRODUCIDOS LEGALMENTE</b>	<b>7</b>
<b>4.2</b>	<b>CONTROL DE LA CADENA DE SUMINISTRO</b>	<b>7</b>
4.2.1	SISTEMAS DE CONTROL DE LA CADENA DE SUMINISTRO	8
4.2.2	CANTIDADES DE MADERA O PRODUCTOS DE LA MADERA EN LA CADENA DE SUMINISTRO	9
4.2.3	CONCILIACIÓN DE DATOS ENTREN ESLABONES DE LA CADENA DE SUMINISTRO	10
4.2.4	MEZCLA DE MADERA LEGALMENTE COMPROBADA CON OTRA MADERA AUTORIZADA	10
4.2.5	PRODUCTOS DE LA MADERA IMPORTADOS	10
<b>4.3</b>	<b>VERIFICACIÓN DE LA LEGALIDAD</b>	<b>11</b>
4.3.1	METODOLOGÍA PARA LA VERIFICACIÓN DE LA LEGALIDAD	11
4.3.2	CONSTANCIA DE LEGALIDAD	11
4.3.3	VERIFICACIÓN DE LOS SISTEMAS DE CONTROL DE LA CADENA DE SUMINISTRO	12
4.3.4	RECONOCIMIENTO DE LOS SISTEMAS DE CERTIFICACIÓN VOLUNTARIA	12
4.3.5	CASOS DE INCUMPLIMIENTO	13
<b>4.4</b>	<b>NUEVAS HERRAMIENTAS, ELEMENTOS E HITOS DEL SALH QUE DEBEN SER IMPLEMENTADOS POR EL ICF PARA LA MEJORA DE LA GOBERNANZA FORESTAL</b>	<b>13</b>
4.4.1	HITOS EN EL CONTROL DE LA CADENA DE SUMINISTRO	13
4.4.2	PROCEDIMIENTOS E HITOS EN LA VERIFICACIÓN DE LA LEGALIDAD	14
4.4.3	HITOS EN LA AUDITORÍA INDEPENDIENTE	14
<b>5.</b>	<b><u>UNIDAD 3: MODELO A UTILIZAR PARA LA DEFINICION DE LAS NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES INSTITUCIONALES REQUERIDAS PARA IMPLEMENTAR EL SALH.</u></b>	<b>5</b>
<b>6.</b>	<b><u>UNIDAD 4: RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL MODELO PARA LA DEFINICION DE LAS NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES INSTITUCIONALES REQUERIDAS PARA IMPLEMENTAR EL SALH</u></b>	<b>9</b>

<b>6.1</b>	<b>SATISFACCIÓN Y CONTRIBUCIÓN ESPERADA DE LOS ACTORES CLAVE</b>	<b>9</b>
<b>6.2</b>	<b>PRINCIPALES ESTRATEGIAS A CONCENTRARSE PARA LA REESTRUCTURACIÓN INSTITUCIONAL</b>	<b>10</b>
6.2.1	ESTRATEGIA 1: MODELO DE GESTIÓN POR RESULTADOS DEL ICF Y SU RELACIÓN CON EL AVA FLEGT	10
<b>6.3</b>	<b>PRINCIPALES PROCESOS A IMPLEMENTAR PARA LA ESTRATEGIA</b>	<b>13</b>
6.3.1	PROCESO 1: ALINEAMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL DEL ICF CON LAS DEMANDAS DEL AVA	13
6.3.2	PROCESO 2: EL SISTEMA DE LA GOBERNANZA SOBRE EL VALOR DEL SERVICIO PÚBLICO	15
6.3.2.1	Tres ingredientes esenciales para crear organización de alto desempeño	17
6.3.3	PROCESO 3: AUTOMATIZACIÓN DE PROCESOS.	18
6.3.4	PROCESO 4: CREACIÓN DE ESTRUCTURAS PARA EL LICENCIAMIENTO	20
6.3.5	PROCESO 5: CREACIÓN Y/O ALINEAMIENTO DE PROCESOS TÉCNICOS PARA CUMPLIR CON EL SALH	21
6.3.5.1	Internalización de los certificados de buen manejo forestal	21
6.3.5.2	Operatividad del Técnico Forestal Calificado	21
<b>6.4</b>	<b>CAPACIDADES REQUERIDAS PARA OPERAR LOS PROCESOS</b>	<b>22</b>
6.4.1	NECESIDADES TÉCNICAS DEL ICF PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SALH	23
6.4.2	SITUACIONES A FORTALECER EN EL DEPARTAMENTO DE MANEJO Y DESARROLLO FORESTAL	26
6.4.3	PRÁCTICAS A IMPLEMENTAR	27
6.4.4	LA GESTIÓN DE INFORMACIÓN PARA APOYAR EL SALH	27
6.4.5	IMPACTO LOGÍSTICO REQUERIDO	36
<b>7.</b>	<b><u>UNIDAD 5: PROPUESTA DE PROGRAMA DE CAPACITACION PARA EL FORTALECIMIENTO DEL PERSONAL TECNICO, ADMINISTRATIVO Y EJECUTIVO DE LA INSTITUCION</u></b>	<b><u>39</u></b>
<b>7.1</b>	<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>39</b>
<b>7.2</b>	<b>GRUPO META</b>	<b>40</b>
<b>7.3</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>41</b>
7.3.1	OBJETIVO GENERAL	41
7.3.1.1	Objetivos específicos	41
<b>7.4</b>	<b>DESCRIPCION GENERAL</b>	<b>41</b>
<b>7.5</b>	<b>COMO UTILIZAR ESTA GUÍA</b>	<b>41</b>
<b>7.6</b>	<b>EL FACILITADOR</b>	<b>42</b>
7.6.1	PERFIL DEL FACILITADOR.	43
<b>7.7</b>	<b>LA PROPUESTA PEDAGÓGICA</b>	<b>45</b>
7.7.1	TÉCNICAS DE FACILITACIÓN PARA PROCESOS DE APRENDIZAJE INTEGRAL SOBRE EL SALH	46
7.7.2	ORIENTACIÓN EN EL PARTICIPANTE Y EL APRENDIZAJE INTEGRAL	47
7.7.3	ELEMENTOS E INTERRELACIONES EN EL APRENDIZAJE ACTIVO Y RECOMENDACIONES	49
7.7.4	LA ETAPA DE DESARROLLO DEL PROGRAMA CURRICULAR BASE	50
7.7.4.1	Las unidades de trabajo	50
7.7.4.2	La agenda metodológica del taller: el sistema para asegurar la legalidad de productos de madera en honduras	54
<b>8.</b>	<b><u>RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES GENERALES</u></b>	<b><u>56</u></b>
<b>9.</b>	<b><u>ANEXOS</u></b>	<b><u>58</u></b>
<b>ANEXO 1:</b>	<b>TERMINOLOGÍA DEL SALH</b>	<b>58</b>

<b>ANEXO 2: ORGANIGRAMA DEL ICF AÑO 2019</b>	<b>71</b>
<b>ANEXO 3: PROPUESTA DE UNA POLÍTICA DE FOMENTO FORESTAL PRESENTADA POR LA ASOCIACIÓN DE PROPIETARIOS DE BOSQUE DE HONDURAS (APROBOH)</b>	<b>72</b>
<b>ANEXO 4: PROCESO DE FORMULACIÓN DE PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL CON ENFOQUE DE RESULTADOS 2019-2022</b>	<b>80</b>

## **TABLA DE ILUSTRACIONES**

ILUSTRACIÓN 1 ELEMENTOS QUE COMPONEN EL SALH .....	6
ILUSTRACIÓN 2 NUEVAS HERRAMIENTAS Y ELEMENTOS REQUERIDOS POR EL SALH PARA LA MEJORA DE LA GOBERNANZA FORESTAL .....	15
ILUSTRACIÓN 3 EJEMPLO DE VERIFICACIÓN EN LA CADENA DE SUMINISTRO. FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA .....	1
ILUSTRACIÓN 4 PRINCIPIOS DE UN SISTEMA DE CONTROL DE LA CADENA DE SUMINISTRO. FUENTE EFI .....	2
ILUSTRACIÓN 5 LOS OPERADORES EN LA CADENA DE SUMINISTRO. FUENTE: EFI .....	3
ILUSTRACIÓN 6 EL CONTROL DE LA LEGALIDAD EN LA CADENA DE SUMINISTRO DE MADERA DE PINO EN HONDURAS. FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA ADAPTADO DE LAURENT CERBONNEY, ESPECIALISTA DE EFI .....	4
ILUSTRACIÓN 7 MODELO UTILIZADO PARA LA MEDICIÓN DE LAS CAPACIDADES INSTITUCIONALES .....	8
ILUSTRACIÓN 8 ORGANIZACIÓN DE ALTO DESEMPEÑO .....	13
ILUSTRACIÓN 9 EL SISTEMA DE LA GOBERNANZA SOBRE EL VALOR DEL SERVICIO PUBLICO .....	15
ILUSTRACIÓN 10 ANATOMÍA DEL DESEMPEÑO .....	17
ILUSTRACIÓN 11 SITUACIONES A FORTALECER EN EL DEPARTAMENTO FORESTAL .....	26
ILUSTRACIÓN 12 ELEMENTOS NECESARIOS PARA UN AMBIENTE DE APRENDIZAJE .....	49

## LISTA DE ACRONIMOS

<b>A</b>	<b>O</b>
AVA	ODS
Acuerdo Voluntario de Asociación .....2	Objetivos de Desarrollo Sostenible ..... 2
<b>C</b>	ONADICI
CCA	Oficina Nacional de Desarrollo Integral de
Comité Conjunto de Aplicación .....2	Control Interno..... 6
CLPI	<b>P</b>
Consulta Libre, Previa e Informada.....15	<i>PEI</i>
CP	<i>Plan Estratégico Institucional</i> ..... 10
Comite Petit del Comite Técnico del AVA.....2	PIAH
<b>D</b>	Pueblos Indígenas y Afro Hondureños..... 2
DARA	plan plurianual
<i>Dirección Adjunta de Rentas Aduaneras</i> .....4	Plan de implementación del proceso AVA
<b>F</b>	FLEGT 2019 al 2023 ..... 5
FAO	<b>S</b>
Programa de las Naciones Unidas para la	SALH
Alimentación y la Agricultura .....2	Sistema para Asegurar la Legalidad de
FLEGT	Honduras..... 3
la aplicación de las leyes, la gobernanza y el	SAR
comercio Forestales .....2	<i>Servicio de Administración de Rentas</i> ..... 4
<b>I</b>	SCGG
ICF	Secretaría de Coordinación General de
Instituto Nacional de Conservación y	Gobierno ..... 10
Desarrollo Forestal, áreas Protegidas y Vida	SGPR
Silvestre.....2	Sistema Presidencial de Gestión por
IHSS	Resultados ..... 6
<i>Instituto Hondureño de Seguro Social</i> .....4	SIAVA
INA	Secretariado Interinstitucional de
<i>Instituto Nacional Agrario</i> .....4	Implementación del AVA FLEGT ..... 14
IP	SIRMA
<i>Instituto de la Propiedad</i> .....4	Sistema Informático de Rastreabilidad de la
ISO	Madera ..... 13
International Standard Organization .....6	SNIF
<b>L</b>	Sistema Nacional de Información Forestal ... 14
licencia H	STSS
Licencia extendida por el ICF para	<i>Secretaría de Trabajo y Seguridad Social</i> ..... 4
comercializar productos de la madera en el	<b>U</b>
mercado nacional .....4	UE
	Unión Europea ..... 2
	UPEG
	Unidad de Planificación y Evaluación de la
	Gestión ..... 6

## 1. INTRODUCCIÓN

El camino en el que ha avanzado el Gobierno de Honduras para completar el proceso AVA FLEGT ofrece tres beneficios claramente distinguidos o sobresalientes a otros beneficios colaterales. En primer lugar, ubica al país como el primer proveedor de madera legal de América Latina lo que abre una puerta para productores nacionales que puedan aprovechar esta oportunidad y también para que productos de otros países puedan ser comercializados por esta vía hacia la Unión Europea. En segundo lugar, y como opinión personal, lo más importante es que el marco establecido para el desarrollo del proceso ha permitido la inclusión de todos los actores de la cadena de valor, algo que anteriormente no había sido posible. Esto seguramente debido a la falta de visión integradora de todo el proceso productivo incluyente de los actores clave ahora denominados operadores de la cadena.

Un tercer beneficio, pero que al mismo tiempo es un reto para la implementación exitosa del AVA, es la gran oportunidad que tiene el sector forestal por medio de su institución líder de reinventar el enfoque de desarrollo forestal hacia uno más inclusivo mediante el fomento de las actividades forestales más que solo de control. El fomento de las actividades forestales debe ser una política de país e institucional donde la ordenación forestal, la silvicultura, la industrialización y la comercialización sean impulsados por los principios de competitividad, innovación, vinculación social (extensión forestal) donde los productos políticos sean leyes, estrategias y normas basados en estos principios y que sean totalmente integradas en una sola visión y misión institucional con los recursos financieros necesarios que permitan enfrentar los retos no solo comerciales sino también que contribuyan a la resiliencia de los ecosistemas a los impactos causados por el cambio climático.

En esta etapa del proceso del AVA es importante reconocer que su implementación requiere de cambios radicales e inmediatos que exigen el fuerte compromiso de la Dirección Ejecutiva, pero sobre todo de la Presidencia de la República al ser este un compromiso País y no de una sola institución. Dichos cambios internos pasan por el inicio en la formación de una cultura institucional, la preocupación por conocer las necesidades de la sociedad en general y no solo de los actores empresariales demandantes de planes de manejo. Estas percepciones sociales deben ser claramente incluidas en la planificación estratégica, táctica y operativa de la institución para lograr que el proceso AVA FLEGT sea institucionalizado y que no se convierta en un proyecto nada más.

El plan plurianual desarrollado por el comité técnico es el verdadero resumen de estas percepciones de los operadores que han trabajado en la construcción del proceso. El ICF debe de tomar estas percepciones y convertirlas en su plan de trabajo institucional distribuyendo las responsabilidades entre todas sus dependencias y/o completar su organigrama con nuevas instancias y oficinas diseñadas en este contexto.

El proceso AVA FLEGT no solo debe verse como la obtención de una licencia para exportar madera; más bien es una oportunidad hacia lo interno del país de posicionar el sector forestal

como un motor de desarrollo ordenando su uso al considerar las necesidades sociales al mismo tiempo que se logra reducir la tala ilegal mediante el fomento de los productos legales.

Honduras es el primer país de América Latina que inició en 2012 un proceso para suscribir un Acuerdo Voluntario de Asociación (AVA) para la Aplicación de las Leyes, gobernanza y comercio forestal (FLEGT). En este proceso se han creado varias instancias de participación, entre las que destacan el comité petit y el comité técnico.

El Comité Petit (CP) es un grupo de trabajo liderado por el Instituto Nacional de Conservación y Desarrollo Forestal, áreas Protegidas y Vida Silvestre (ICF) y conformado por representantes del sector público, la empresa privada, organizaciones de la sociedad civil y de los pueblos indígenas y afrodescendientes. Se reúne cuando el proceso lo requiere, sin frecuencia particular. Aquí se proponen ideas, se genera diálogo e insumos para la construcción del AVA. El nivel de participación varía entre unos 5 a 25 participantes dependiendo de los temas a tratar. A este nivel se elaboran los documentos a presentar al Comité Técnico.

El Comité Técnico (CT) es un grupo de trabajo liderado por el ICF. Se reúne antes de las negociaciones formales o antes de los pre-CCA, o cuando el proceso lo requiere. El nivel de participación varía entre unos 25 a 50 participantes. Es una instancia de diálogo y de toma de decisión entre todos los actores del sector (instituciones públicas, sector privado, organizaciones de sociedad civil y PIAH) para discutir y aprobar los insumos del Comité Petit (CP) y para luego ser discutidos con la UE.

La intención de la consultoría es disponer de un documento que permita orientar las actuaciones de los integrantes de estos dos grupos de trabajo.

El Programa de la FAO **Error! Marcador no definido.** y la Unión Europea (UE) sobre Aplicación de las leyes, gobernanza y comercio forestales (Programa FAO-UE FLEGT) trata de reducir y, eventualmente, eliminar el aprovechamiento maderero ilegal. Con apoyo de sus donantes, este Programa financia proyectos diseñados por gobiernos, organizaciones de la sociedad civil y del sector privado en América Latina, África y Asia para mejorar la gobernanza forestal. El Programa trabaja con apoyo del Plan de acción FLEGT de la Comisión Europea para promover la producción y el consumo de madera de origen legal, garantizando financiación para proyectos y ayudando en todas sus etapas, desde el diseño original hasta los productos finales. La disminución del aprovechamiento maderero ilegal contribuye a los Objetivos de Desarrollo Sostenible mitigando la pobreza (ODS 1), garantizando la seguridad alimentaria (ODS 2), mitigando el cambio climático (ODS 13) y manejando los bosques de manera sostenible (ODS 15).

FLEGT es una iniciativa que promueve atender el problema mundial de la explotación ilegal de los bosques. Se considera “ilegal” cuando se extrae, se transporta, se transforma, se compra o se vende madera violando normas nacionales o internacionales.

Este diagnóstico pretende describir las necesidades de fortalecimiento del ICF para que desempeñe su función de institución líder en la implementación del SALH. Esta es construido en cinco unidades. Las primeras dos unidades son dirigidas a resaltar la importancia del SALH y sobre todo pretenden sobresaltar los puntos críticos que se deben cumplir durante la etapa de implementación del SALH. La primera unidad describe, para el lector, la importancia del SALH en el marco del AVA FLEGT y los supuestos que este considera para su normal funcionamiento. La segunda unidad profundiza en los componentes del SALH los productos considerados en el acuerdo, el control de la cadena de suministro y los métodos de verificación a aplicar en la cadena de suministro.

Las unidades cuatro y cinco se enfocan en el diseño y aplicación de un modelo diseñado para el análisis de las necesidades de fortalecimiento. La tercera unidad describe el diseño y forma de aplicación del modelo. La cuarta unidad presenta los resultados de la aplicación del modelo y finalmente la quinta unidad propone un programa de capacitación basado en estas necesidades.

## 2. OBJETIVOS DEL ANALISIS

### 2.1 General

Identificar las necesidades técnicas, financieras y operativas del ICF para asegurar el cumplimiento de los requisitos del SALH y mejorar la coordinación con las demás instituciones.

### 2.2 Objetivos específicos

- Formular una propuesta de ajustes técnicos logísticos y financieros para implementar el SALH en el ICF.
- Elaborar el plan de capacitación del personal técnico y administrativo del ICF en los requisitos del SALH y tablas de legalidad.

Para facilitar la lectura y el análisis de la información aquí presentada se han desarrollado una serie de objetivos que se describen en cada unidad del documento.

## 3. UNIDAD 1: EL SALH EN EL CONTEXTO DEL PROCESO AVA FLEGT

El AVA FLEGT es un acuerdo comercial bilateral negociado entre la Unión Europea (UE) y un país productor/exportador de madera que no pertenece a la Unión Europea, es de carácter voluntario, pero se vuelve legalmente vinculante una vez que se ratifique por parte del Poder Legislativo del país productor/exportador y el Parlamento Europeo. Aunque las exportaciones de madera desde Honduras a la UE son muy bajas (<2%), la intención es mejorar la aplicación de las leyes hondureñas actualmente vigentes, la transparencia y la gobernanza forestal.

El AVA FLEGT contiene el Acuerdo General y diez anexos que regulan lo siguiente:



**Anexo I. Lista de productos de madera cubiertos bajo el régimen de licencias FLEGT,** que Incluye 19 productos de la madera cubiertos por el régimen de licencias FLEGT.

**Anexo II. Tablas de legalidad de Honduras,** que están constituidas por 6 principios, 17 criterios, 36 indicadores y 56 medios de verificación para la aplicación de las leyes de Honduras en vigor vinculadas al sector forestal. Con las tablas de legalidad se busca asegurar el cumplimiento de los requisitos técnico-legales en la cadena productiva y las disposiciones arancelarias y tributarias, incluyendo el respeto a los derechos de los pueblos indígenas, los trabajadores del sector, el pago de tributos al gobierno local y nacional, entre otros.

**Anexo III. Condiciones que regulan el despacho a libre práctica en la Unión Europea de productos de la madera exportados de Honduras y cubiertos por una licencia FLEGT.**

Establece un conjunto de procedimientos y requisitos para la aceptación de la licencia FLEGT por la Unión Europea.

**Anexo IV. Procedimiento para la expedición de licencias FLEGT.** Los productos de la madera incluidos en el anexo I requieren una licencia FLEGT para entrar en la UE, la licencia H para el mercado no europeo y la Constancia de Legalidad para el mercado doméstico. La expedición de la licencia FLEGT compete al ICF, que confirma que los productos de la madera para la exportación a la UE han sido producidos y verificados legalmente de conformidad con los criterios y procedimientos establecidos en el Acuerdo.

**Anexo V. Sistema para Asegurar la Legalidad de los productos de madera de Honduras (SALH).** Describe como, en forma conjunta y articulada, el ICF, IP, INA, MiAmbiente, IHSS, STSS, DARA, SAR y las municipalidades van a asegurar el estricto cumplimiento de la ley por parte de todos los operadores en la cadena de suministro forestal. Su funcionamiento dependerá del grado de coordinación del Secretariado Interinstitucional de Implementación del AVA que previo a la ratificación se denomina Mesa Sectorial Pública. El SALH se aplicará a los productos de la madera comercializados en todos los mercados, ya sean de exportación (licencia FLEGT) o al mercado doméstico mediante la Licencia H.

**Anexo VI. Auditoría independiente.** Será realizada por un ente internacional para sustentar la credibilidad del SALH, los objetivos son: I) Evaluar la eficiencia y la eficacia del SALH; II) Proponer ajustes a la implementación del SALH, cuando sea necesario.

**Anexo VII. Criterios para evaluar el Sistema para Asegurar la Legalidad de los productos de madera de Honduras (SALH).** El SALH será sometido a una evaluación conjunta antes de que el

### Objetivo de la Unidad

El objetivo de esta unidad es que el lector sea capaz de determinar la relevancia del SALH en el contexto del proceso AVA FLEGT y los mecanismos de la verificación de la legalidad.

régimen de licencias FLEGT esté operando plenamente. Los criterios de evaluación describen los resultados que se esperan del SALH.

**Anexo VIII. Medidas complementarias y de apoyo.** Son acciones que deben desarrollarse con el fin de asegurar el funcionamiento del SALH. Para la implementación de estas medidas se ha elaborado un plan plurianual (2019-2023), con los correspondientes Planes Operativos.

**Anexo IX. Transparencia y acceso a la información pública.** Cada una de las Partes, a través del Comité Conjunto de Aplicación (CCA) deberá hacer pública y disponible la información sobre los objetivos, la aplicación, el seguimiento y el control de este.

**Anexo X. Comité Conjunto de Aplicación (CCA).** Estará conformado por representantes de las Partes y será responsable de asegurar la aplicación y supervisión del Acuerdo. El CCA facilitará el diálogo y el intercambio de información entre las Partes. La conformación y participación en el CCA refleja la existencia de los distintos grupos de actores del sector forestal hondureño, sector público, sector privado, sociedad civil, Pueblos Indígenas y Afrodescendientes de Honduras, comunidades y otros, si fuera necesario.

El **Anexo V. Sistema para Asegurar la Legalidad de los productos de madera de Honduras (SALH)**, es el corazón del AVA y está compuesto por cinco elementos básicos, ver Ilustración 1, que van desde la definición de la legalidad de la madera; los mecanismos de control o trazabilidad de los productos y de la información generada; los procedimientos y las herramientas tecnológicas de verificación que garanticen y hagan constar la legalidad bajo la cual se amparara la extensión de licencias FLEGT y H-Legal. En la aplicación de estos mecanismos convergen los demás anexos del acuerdo y en la medida que el SALH se estructure bien se garantiza el cumplimiento del AVA.

El ICF debe demostrar la capacidad operativa y política suficiente y de garantizar una eficiente coordinación con los demás operadores estatales para implementar estos elementos.

### 3.1 Supuestos generales del SALH

La evaluación de las capacidades del ICF para implementar el SALH utiliza como base en una serie de supuestos que debe cumplir el SALH ya en funcionamiento que están especificados en el AVA y que sirven como marco regulatorio. Todos los operadores tienen la responsabilidad de involucrarse o ser involucrados en la identificación de los supuestos porque el no cumplimiento de estos pone en riesgo los objetivos del SALH. Los supuestos definidos son que:

- ... los instrumentos jurídicos que sustentan cada elemento de las Tablas de legalidad están claros.
- ... cada principio, criterio e indicador de las tablas de legalidad tiene claro cuál es el instrumento jurídico y reglamento específico que lo respalda.

- ... los criterios y los indicadores que permiten verificar la conformidad con cada elemento de las tablas de legalidad están especificados.
- ... los medios de verificación utilizados para demostrar el cumplimiento de cada principio, criterio e indicador de las Tablas de legalidad están basados en instrumentos jurídicos vigentes y documentados.
- ... los criterios e indicadores son claros, objetivos y aplicables a nivel operativo.
- ... los papeles y las responsabilidades de los distintos protagonistas (operadores e instituciones del gobierno) son claramente definidos por los criterios e indicadores.
- ... las Tablas de legalidad incluyen los principales ámbitos de la legislación existente (derechos de corte y aprovechamiento, operaciones forestales, tasas e impuestos, otros usuarios, y comercio y aduanas)

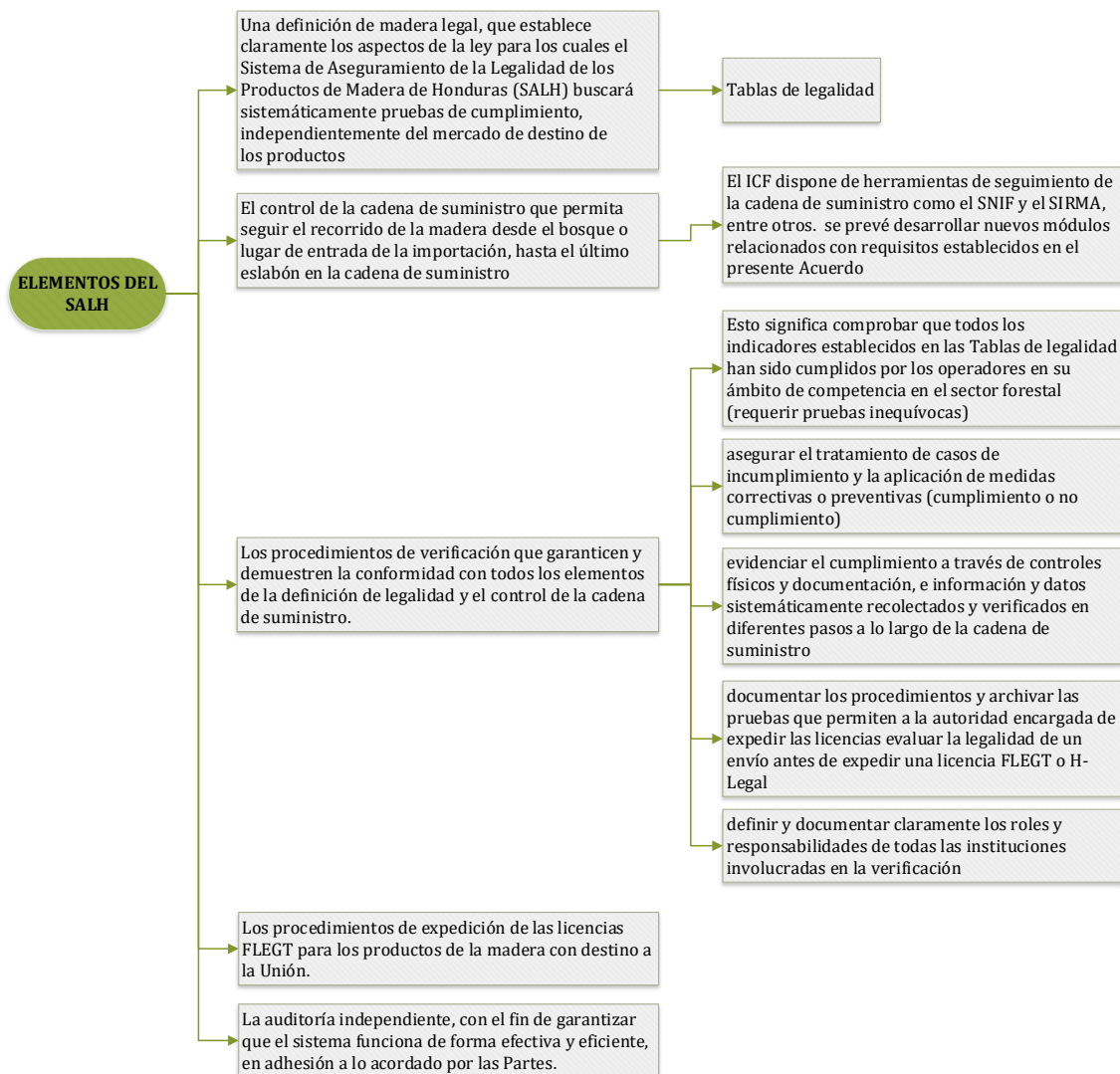


Ilustración 1 Elementos que componen el SALH

- ... las Tablas de legalidad incluyen todas las fuentes posibles de madera que entran en la cadena de suministro y se han desarrollado indicadores adecuados para los distintos procedimientos de asignación de fuentes o derechos.
- ... el sistema de verificación de la legalidad incluye las principales disposiciones legales identificadas en los debates entre las partes interesadas.

## 4. UNIDAD 2: LAS CARACTERÍSTICAS CRÍTICAS DEL SAHL QUE DEBE CUMPLIR EL ICF PARA SU IMPLEMENTACION

Considerando los elementos descritos en el apartado anterior, elementos del SAHL, y lo dispuesto en el anexo VII los principales criterios que debe cumplir el SALH y que serán evaluados durante las auditorías posteriores. En ese sentido se ha seleccionado y diseñado una lista de preguntas guías que tienen el objetivo de evaluar el estado actual de las capacidades del ICF con respecto a estos criterios bajo los cuales se evaluará el SALH.

### 4.1 Definición de madera y productos de la madera producidos legalmente

Según la definición del Anexo II del AVA, “la madera y los productos de la madera se consideran legales cuando su origen, aprovechamiento, transporte, aserrío, procesamiento y comercio nacional e internacional cumplen con las leyes y regulaciones aplicables en materia forestal, ambiental, económica, social, cultural, fiscal y comercial, incluidas en el presente anexo, y aplicadas de conformidad con el anexo V”.

#### Derechos de aprovechamiento

- ¿Garantiza el sistema de control que solo la madera de un área o predio forestal con autorizaciones de aprovechamiento, aprobadas y vigentes, entra en la cadena de suministro?
- ¿Garantiza el sistema de control que a las empresas que llevan a cabo operaciones de tala se les han concedido los derechos de aprovechamiento adecuados para las áreas o predios forestales intervenidos?
- ¿Se han hecho públicos los procedimientos de atribución de los derechos de aprovechamiento y la información sobre los derechos de aprovechamiento asignados y sus poseedores?

#### Objetivo de la Unidad

Que el lector sea capaz de determinar las características críticas de calidad que contempla el SALH y que se deben cumplir para garantizar una efectiva aplicación del SALH por parte del ICF.

### 4.2 Control de la cadena de suministro

Los sistemas destinados a controlar la cadena de suministro deben proporcionar una garantía creíble de la trazabilidad de los productos de la madera a lo largo de toda la cadena de suministro,

desde la tala o el punto de importación legal hasta el punto de exportación o comercialización en el mercado nacional. No siempre será necesario mantener la trazabilidad física de un tronco/troza, de un cargamento de troncos/trozadas o de un producto de la madera desde el punto de exportación o comercialización hasta el bosque de origen, pero siempre será necesario entre el bosque y el primer punto donde se produzca una mezcla (por ejemplo, centro de acopio de madera, industria primaria, industria secundaria y plantel de venta).

#### 4.2.1 Sistemas de control de la cadena de suministro

Existen mecanismos efectivos de trazabilidad de la madera a lo largo de la cadena de suministro desde el punto de tala al punto de comercialización, en el mercado nacional y de exportación. El método para identificar la madera puede variar: desde la utilización de marcas de identificación para artículos individuales, hasta la consulta de la documentación que acompaña un cargamento o un lote. El método elegido debe tener en cuenta la especie, el tipo y el valor de la madera, así como el riesgo de contaminación con madera ilegal o no comprobada.

- ¿Están todos los eslabones y operadores de la cadena de suministro identificados y descritos en el sistema de control?
- ¿Están todas las fases de la cadena de suministro identificadas y descritas en el sistema de control?
- ¿Existen métodos definidos y documentados para: a) identificar el origen del producto y b) evitar la mezcla con madera de fuentes desconocidas en las siguientes fases de la cadena de suministro?:
  - madera en el bosque,
  - en el transporte entre puntos de la cadena de suministro,
  - en el lugar de almacenamiento provisional,
  - a la llegada a las instalaciones de transformación primaria,
  - a la llegada a las instalaciones de transformación secundaria,
  - a la llegada al plantel de venta o al almacenamiento provisional, y
  - a la llegada al punto de la exportación.
- ¿Tienen recursos humanos y de otro tipo, adecuados y suficientes para llevar a cabo las actividades de control?
- ¿Existe un protocolo de comprobación de los resultados de los procedimientos de control desarrollados y aplicados?
- ¿Se han definido claramente los procedimientos de control de la cadena de suministro y se han comunicado a todas las partes interesadas?
- ¿Dispone la organización encargada de la verificación de recursos adecuados para llevar a cabo la verificación de la legalidad de la madera y de los sistemas para controlar la cadena de suministro de la madera?
- ¿Dispone el ICF, en todos los niveles, de los recursos adecuados para implementar la verificación de la legalidad de la madera?
- ¿Dispone la organización encargada de la verificación de un sistema de gestión que cuenta con los requisitos siguientes?:

- existen las autorizaciones para llevar a cabo actividades de inspección del sitio, según sea necesario para asegurar la mayor eficacia y credibilidad del sistema,
- existen los recursos adecuados para llevar a cabo las actividades de inspección del sitio, según sea necesario para asegurar la mayor eficacia y credibilidad del sistema,
- todo el personal tiene las competencias y la experiencia necesarias para garantizar una verificación eficaz,
- existen mecanismos para controlar los conflictos de intereses,
- se garantiza la transparencia del sistema en conformidad con el AVA FLEGT,
- el sistema de gestión de quejas es accesible al público,
- se ha desarrollado y aplicado una metodología de verificación y
- el mandato de las organizaciones encargadas de la verificación es claro y de dominio público.

#### 4.2.2 Cantidades de madera o productos de la madera en la cadena de suministro

- Existen mecanismos sólidos y eficaces para medir y registrar las cantidades de madera o de productos de la madera en cada una de las fases de la cadena de suministro, incluidas las estimaciones fiables y precisas, anteriores a la tala, del volumen de árboles en pie en cada área, predio o unidad de corte/de tala.
- ¿Produce el sistema de control datos cuantitativos sobre las entradas y las salidas en las siguientes fases de la cadena de suministro?
  - árboles en pie,
  - madera en rollo en el bosque,
  - madera transportada y almacenada,
  - madera que ingresa a la fábrica/industria,
  - entrada en las líneas de producción o en las plantas de transformación,
  - salida de las líneas de producción o de las plantas de transformación,
  - salida de la fábrica/industria,
  - llegada y salida de los planteles de ventas locales y
  - llegada al punto de exportación.
- ¿Qué departamentos/unidades están encargadas de introducir los datos cuantitativos en el sistema de control? ¿Cómo están vinculadas entre sí estos departamentos/unidades? Si distintos departamentos/unidades son responsables, ¿cómo se ha comprobado que las operaciones de control y la gestión de datos se han hecho de la misma manera, en la forma correcta?
- ¿Está formado el personal de estos departamentos/unidades de la misma manera en gestión de datos? ¿Cuentan los departamentos/unidades con los recursos adecuados en términos de personal y equipamiento?

- ¿Cómo se controla la calidad de los datos?

#### 4.2.3 Conciliación de datos entre eslabones de la cadena de suministro

- Todos los datos se registran de modo que puedan conciliarse a su debido tiempo con los eslabones anteriores y posteriores de la cadena de suministro.
- ¿Se efectúa una conciliación fiable de toda la cadena de suministro?
- ¿Se registran los datos cuantitativos de modo que puedan conciliarse a su debido tiempo con los eslabones anteriores y posteriores de la cadena de suministro?
- ¿Se ha desarrollado algún método para evaluar la coherencia entre las entradas de madera bruta y las salidas de productos transformados en los aserraderos y demás instalaciones?
- ¿Es posible efectuar una conciliación fiable por artículo individual o por lote de productos de la madera a lo largo de toda la cadena de suministro?
- ¿Qué sistemas y técnicas de información se utilizan para almacenar y conciliar los datos y para elaborar los informes? ¿Existen sistemas eficaces para garantizar la seguridad de los datos?
- ¿Qué departamentos/unidades es responsable de conciliar los datos? ¿Dispone de recursos humanos y de otro tipo, adecuados para llevar a cabo la gestión de los datos?
- ¿Qué información sobre el control de la cadena de suministro se hace pública? ¿Cómo pueden acceder a esa información las partes interesadas?
- ¿Permite el sistema de control hacer la conciliación de datos cuantitativos, según estándares nacionales o internacionales, cuando proceda?

#### 4.2.4 Mezcla de madera legalmente comprobada con otra madera autorizada

Si se permite la mezcla de madera procedente de fuentes legales comprobadas con madera de otros orígenes,

- ¿se realizan controles suficientes para excluir la madera de origen desconocido o que no cumple con los indicadores de legalidad?
- ¿autoriza el sistema de control la mezcla de madera comprobada con otras maderas autorizadas (por ejemplo, con madera importada o madera procedente de un área o predio forestal con derechos de corte legales, pero que aún no está totalmente comprobado)?
- ¿qué medidas de control se aplican en estos casos? Por ejemplo, ¿garantizan los controles que el volumen declarado y comprobado de salida no supera el volumen comprobado de entrada en cada fase?

#### 4.2.5 Productos de la madera importados

- Existen y se aplican leyes, procedimientos y controles adecuados para garantizar que los productos de la madera importados lo han sido legalmente.
- ¿Cómo se demuestra la legalidad de la importación de la madera y los productos de la madera?
- ¿Qué pruebas se requieren para demostrar que los productos importados proceden de árboles talados legalmente en un tercer país?

- ¿Existe algún mecanismo para verificar que los importadores han aplicado la diligencia debida, incluyendo la documentación sobre el origen legal en el país de aprovechamiento, el análisis del riesgo de ilegalidad y, en su caso, las medidas de mitigación correspondientes?

#### 4.3 Verificación de la legalidad

La verificación consiste en efectuar los controles adecuados para garantizar la legalidad de la madera. Debe ser suficientemente rigurosa y eficaz para detectar cualquier incumplimiento de los requisitos, ya sea en el bosque o en la cadena de suministro, y adoptar a tiempo medidas para detectarlo y solucionarlo.

##### 4.3.1 Metodología para la verificación de la legalidad

La metodología de la verificación de la legalidad está documentada, lo que garantiza que el proceso es sistemático y transparente, se basa en las pruebas, se lleva a cabo a intervalos regulares y cubre todo lo que incluyen las Tablas de legalidad.

- ¿Existe una definición clara de lo que debe verificarse?
- ¿Cubre la metodología de la verificación todos los elementos de las Tablas de legalidad e incluye pruebas de conformidad de todos los indicadores especificados?
  - ¿Requiere la verificación:
    - el control de los documentos y los registros de explotación y operaciones sobre el terreno (incluso sin previo aviso),
    - la colecta de información por partes interesadas externas,
    - el mantenimiento de registros de verificación que permitan a auditores internos y al auditor independiente realizar controles?
- ¿Están las responsabilidades y las funciones institucionales claramente definidas y se aplican?
- ¿Se hacen públicos los resultados de la verificación respecto a las Tablas de legalidad?
- ¿Cómo pueden acceder a esta información las partes interesadas?

##### 4.3.2 Constancia de legalidad

Para el mercado nacional se expide una constancia de legalidad a los operadores que cumplen con todos los requisitos del SALH.

- Organización
  - ¿Cuál es el organismo responsable de la expedición de las constancias de legalidad?
  - ¿Está claramente definido y se ha hecho público el papel de la autoridad expedidora de las constancias de legalidad y de su personal, en lo que se refiere a la expedición de las constancias de legalidad?
  - ¿Se han definido los requisitos de competencias y se han establecido los controles internos para el personal de la autoridad expedidora de las constancias de legalidad?



- ¿Cuenta la autoridad expedidora de las constancias de legalidad con los recursos adecuados para desempeñar su tarea?
- Expedición de las constancias de legalidad
  - ¿Sigue la autoridad expedidora de las constancias de legalidad procedimientos documentados para expedirlas? ¿Se han hecho públicos esos procedimientos, incluidos los posibles derechos que haya que pagar?
  - ¿Qué pruebas hay de que esos procedimientos se aplican correctamente en la práctica?
  - ¿Se registra adecuadamente el número de constancias de legalidad expedidas y denegadas? ¿Recogen claramente los registros las pruebas en que se basa la expedición de las constancias de legalidad?
  - ¿Están claramente definidas las condiciones que regulan la expedición de las constancias de legalidad, y se informa de estas al operador?
  - ¿Qué información sobre las constancias de legalidad concedidas se hace pública y con qué frecuencia?

#### 4.3.3 Verificación de los sistemas de control de la cadena de suministro

El ámbito de aplicación de lo que debe verificarse está claramente definido y abarca toda la cadena de suministro, desde el corte de árboles hasta el mercado nacional y la exportación. La metodología de la verificación documenta y garantiza que el proceso es sistemático y transparente; se basa en las pruebas, se lleva a cabo a intervalos regulares, cubre todo lo que se incluye en el ámbito de aplicación, y prevé el cotejo y la conciliación de datos, regular y a su debido tiempo, en cada fase de la cadena.

- ¿Cubre plenamente la metodología de la verificación la comprobación de los controles de la cadena de suministro?
- ¿Está la cadena de suministro claramente indicada en la metodología de la verificación?
- ¿Existe alguna prueba que demuestre que efectivamente se han verificado los controles de la cadena de suministro?
- ¿Están las responsabilidades y las funciones institucionales claramente definidas y se aplican? ¿La organización responsable cuenta con personal y recursos adecuados para llevar a cabo sus actividades de control de la cadena de suministro?
- ¿Se hacen públicos los resultados de la verificación relativos al control de la cadena de suministro? ¿Cómo pueden acceder a esta información las partes interesadas?
- El enfoque basado en el riesgo en el SALH, ¿contribuye eficientemente al control de la madera en toda la cadena de suministro?
- ¿Qué sistema de tecnología e información se emplea para archivar, verificar y registrar datos? ¿Existe algún sistema para asegurar los datos y la disponibilidad de los mismos?

#### 4.3.4 Reconocimiento de los sistemas de certificación voluntaria

- Existen procedimientos validados por el CCA para el reconocimiento de sistemas de certificación voluntaria. Los procedimientos de reconocimiento abarcan la verificación basada en el riesgo del SALH.

- ¿Están en vigor los procedimientos para el reconocimiento de los sistemas de certificación voluntaria? ¿Están públicamente disponibles?
- ¿Ya se han reconocido sistemas de certificación voluntaria? La forma en que se tienen en cuenta los sistemas reconocidos para la verificación de las importaciones, ¿contribuye a garantizar la legalidad?

#### 4.3.5 Casos de incumplimiento

- Existe un mecanismo operativo y eficaz para exigir y aplicar medidas correctivas adecuadas cuando se detectan casos de incumplimiento.
- ¿Define el sistema de verificación el requisito anteriormente mencionado?
- ¿Se ha desarrollado algún mecanismo para tratar los casos de no conformidad, su consecuencia sobre la expedición de licencias FLEGT y la constancia de legalidad, y se aplica en la práctica?
- ¿Es capaz el sistema de verificación de identificar adecuadamente los casos de incumplimiento?
- ¿Se registran adecuadamente los casos de no conformidad detectados y las medidas correctivas adoptadas? ¿Se evalúa la eficacia de las medidas correctivas aplicadas?
- ¿Se toma en cuenta la información colectada por otros actores para evaluar e identificar casos de incumplimiento?
- ¿Qué información sobre los casos de no conformidad detectados se hace pública?

#### 4.4 Nuevas herramientas, elementos e hitos del SALH que deben ser implementados por el ICF para la mejora de la gobernanza forestal

La estructura de planificación general para la construcción y aplicación del SALH define el objetivo de mejorar la gobernanza en el sector forestal del país, asegurando el estricto cumplimiento de la legalidad por parte de todos los operadores en la cadena de suministro forestal. Este objetivo abarca la asignación de los derechos de uso del bosque, el aprovechamiento de la materia prima, el transporte de la madera, la industrialización primaria, la transformación y el comercio de productos de la madera, tanto en el mercado nacional como internacional, basándose en la aplicación y cumplimiento de la legislación vigente y en el mejoramiento de los sistemas de control gubernamental existentes.

La planificación también ha identificado acciones consideradas como hitos en el marco de las nuevas herramientas para fortalecer la verificación y elementos para el mejoramiento de la gobernanza forestal.

##### 4.4.1 Hitos en el control de la cadena de suministro

**Hito para la implementación del presente Acuerdo:** Desarrollo e implementación del Sistema Informático de Rastreabilidad de la Madera (SIRMA): mejoramiento de la verificación y control de los volúmenes de madera en toda la cadena de suministro, gracias a una conexión con otros sistemas de información, tanto a nivel interno del ICF, como con sistemas operativos en otras instituciones, permitiendo también intercambios con otros países (mediano plazo).

**Hito para la implementación del presente Acuerdo:** Introducción de la diligencia debida para todos los operadores. Introducción en el marco legal de una obligación que reduzca al mínimo el riesgo del incumplimiento por parte de los operadores, independientemente del origen local o extranjero del producto (mediano plazo).

#### 4.4.2 Procedimientos e hitos en la verificación de la legalidad

La verificación de la legalidad es la principal tarea del ICF y es el corazón del SALH, el sistema debe ser capaz de poder demostrar los documentos e información adicional que acompaña a cada producto a comercializarse. Los siguientes hitos establecen la base requerida para aplicar el SALH:

- Fortalecimiento de la aplicación de toda la legislación incluida en las Tablas de legalidad (largo plazo).
- Fortalecimiento del control de los aprovechamientos en áreas forestales sometidos a Planes de Salvamento y Planes de Saneamiento, especialmente donde se exigen mayores esfuerzos para su seguimiento en la cadena de suministro (largo plazo).
- Consolidación del Sistema Nacional de Información Forestal (SNIF), de tal forma que permita una vinculación efectiva y oportuna con otros sistemas de instituciones vinculadas y que además permita al usuario acceder a la información de su interés (mediano plazo).
- **Hito para la implementación del presente Acuerdo:** Creación y manejo de una base de datos sobre el grado de incumplimiento de los operadores con los requisitos del SALH (mediano plazo).
- **Hito para la implementación del presente Acuerdo:** Implementación de una auditoría de legalidad con un enfoque basado en el riesgo, como medio para verificar que todos los operadores cumplen los indicadores y requisitos del SALH (mediano plazo).
- **Hito para la implementación del presente Acuerdo:** Creación de una constancia de legalidad para demostrar el cumplimiento con los requisitos del SALH, resultante de la auditoría de legalidad (mediano plazo).
- Reconocimiento de la certificación privada voluntaria, sujeto a su equivalencia con las Tablas de legalidad. Tomando en cuenta los procedimientos indicados en la sección 8 del anexo V, los certificados de legalidad, de manejo forestal y/o de cadena de custodia expedidos por certificadoras acreditadas se podrán aceptar como evidencia de cumplimiento parcial o total de los indicadores de legalidad, para evitar duplicar esfuerzos y como un medio de simplificación de la verificación (mediano plazo).

#### 4.4.3 Hitos en la auditoría independiente

**Hito para la implementación del presente Acuerdo:** Creación de un Secretariado Interinstitucional de Implementación del AVA FLEGT (SIIAVA) para coordinar las actividades e insumos entre las diferentes instituciones gubernamentales involucradas en el desarrollo e implementación del SALH. Esta instancia será un espacio de diálogo y coordinación que permitirá, con otras instancias como el Comité Técnico (CT), llevar a cabo la implementación del presente Acuerdo de manera participativa y deliberativa, para que todas las partes interesadas sean

integradas, y estén sensibilizadas y comprometidas con la mejora de la gobernanza forestal (corto plazo).

**Hito para la implementación del presente Acuerdo:** Implementación de la Consulta Libre, Previa e Informada (CLPI) en el sector forestal, según las especificaciones de la Ley, una vez que entre en vigencia (mediano plazo).

La lustración 2 ofrece una visión de la relación entre los hitos y el tiempo para su implementación.

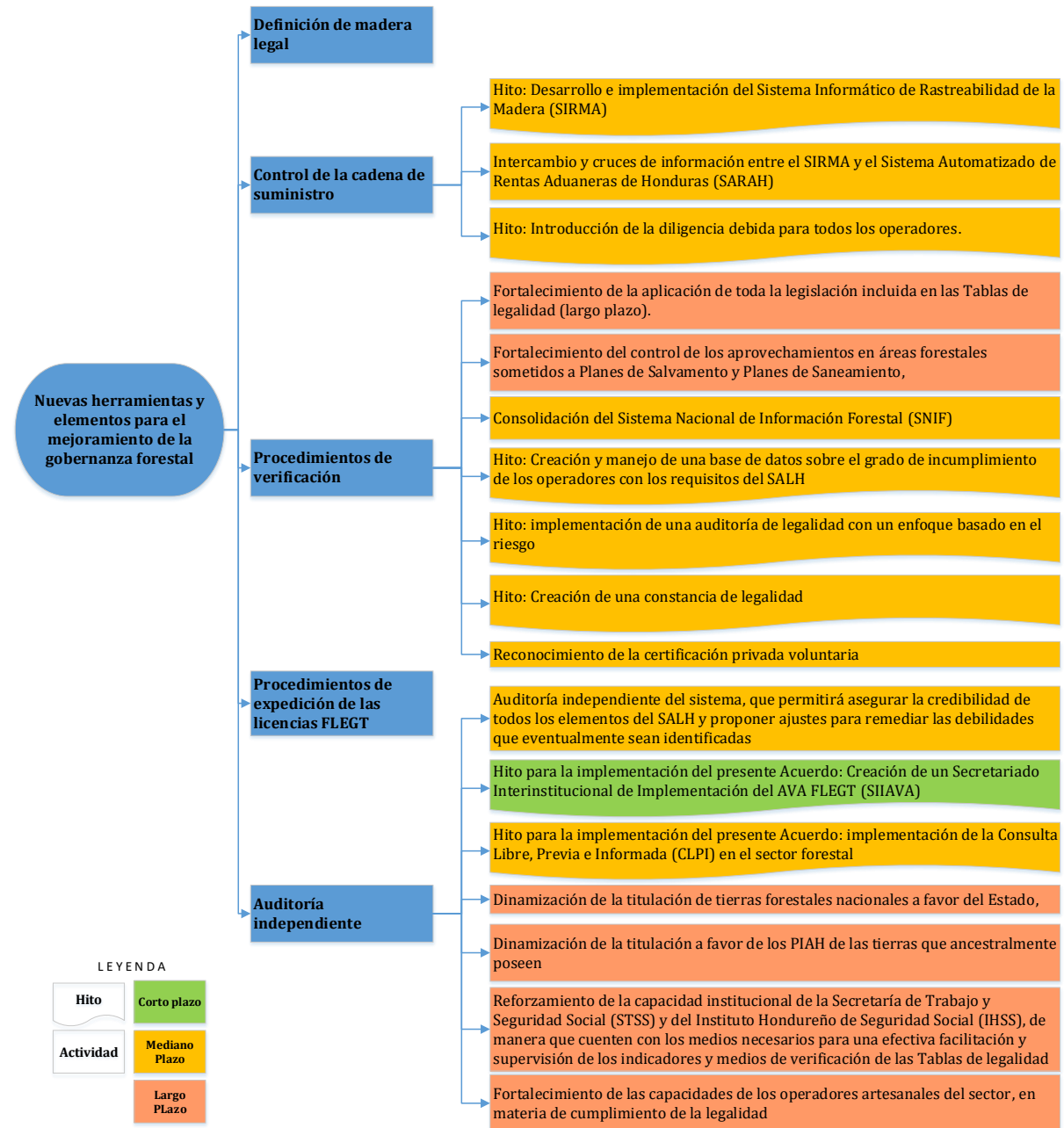


Ilustración 2 Nuevas herramientas y elementos requeridos por el SALH para la mejora de la gobernanza forestal

DIAGRAMA DE FLUJO PARA LA EXPORTACIÓN DE MADERA BAJO EL H-LEGAL Y EL USO DE LA CONSTANCIA DE LEGALIDAD

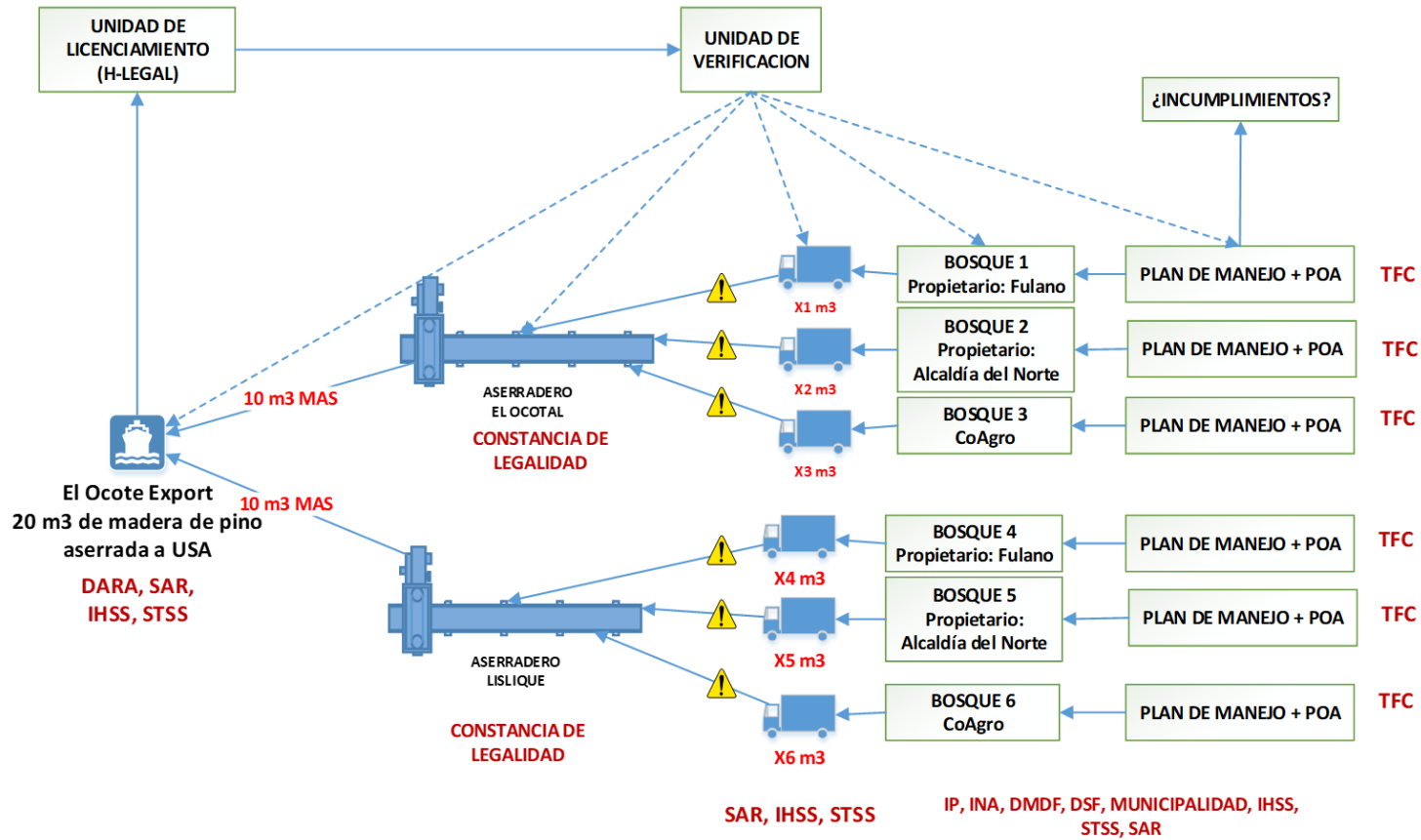


Ilustración 3 Ejemplo de verificación en la cadena de suministro. Fuente: elaboración propia

# Principios de un sistema de control de la cadena de suministro

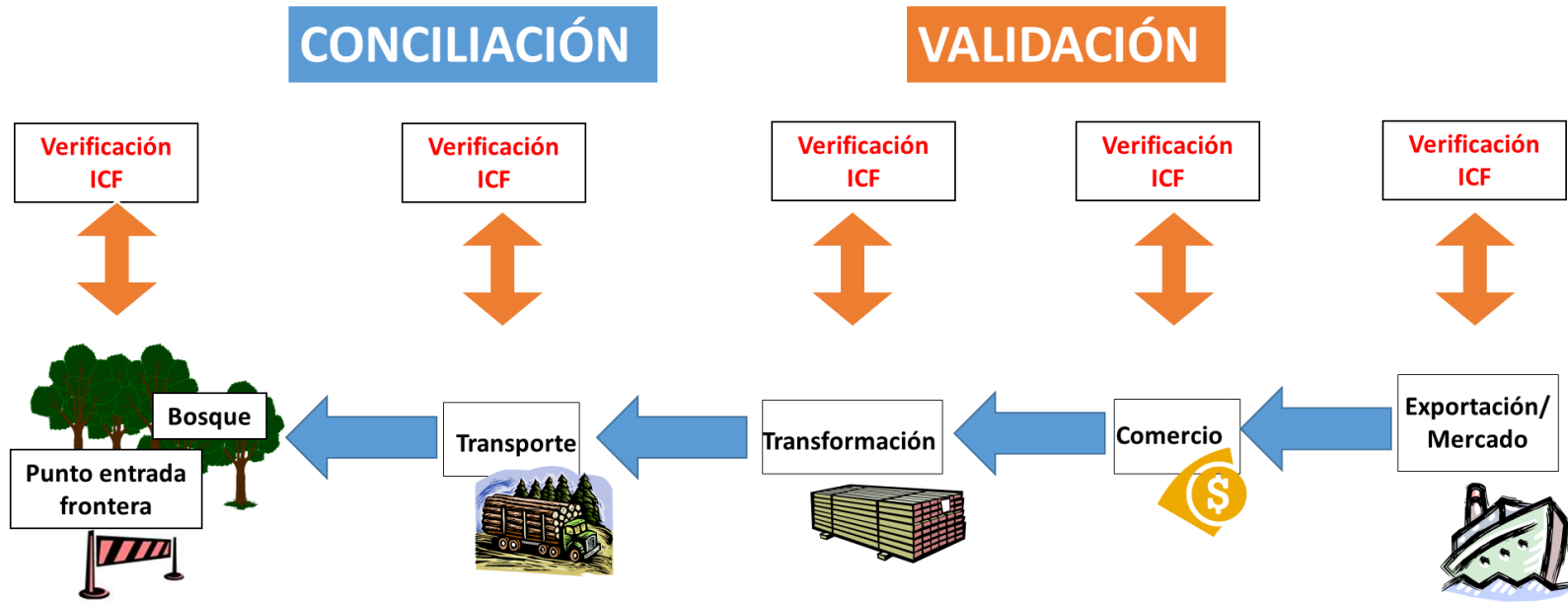
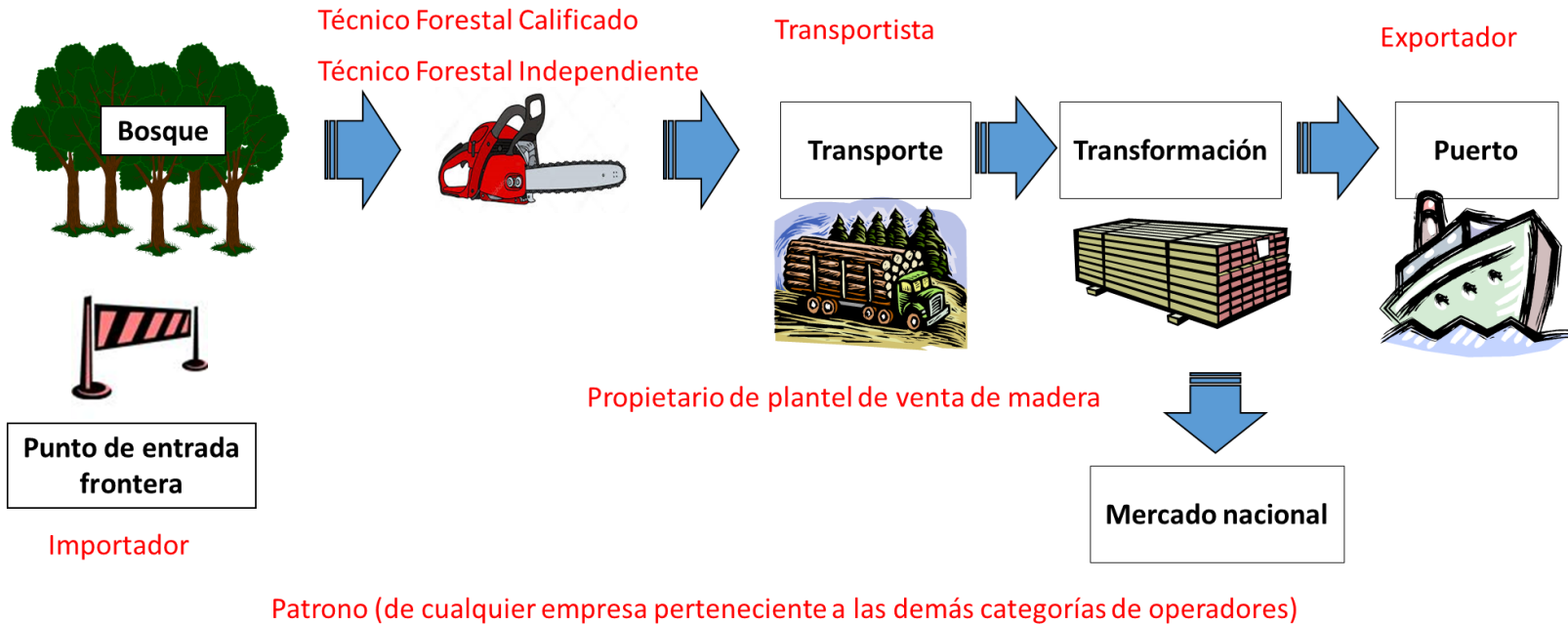


Ilustración 4 Principios de un sistema de control de la cadena de suministro. Fuente EFI.

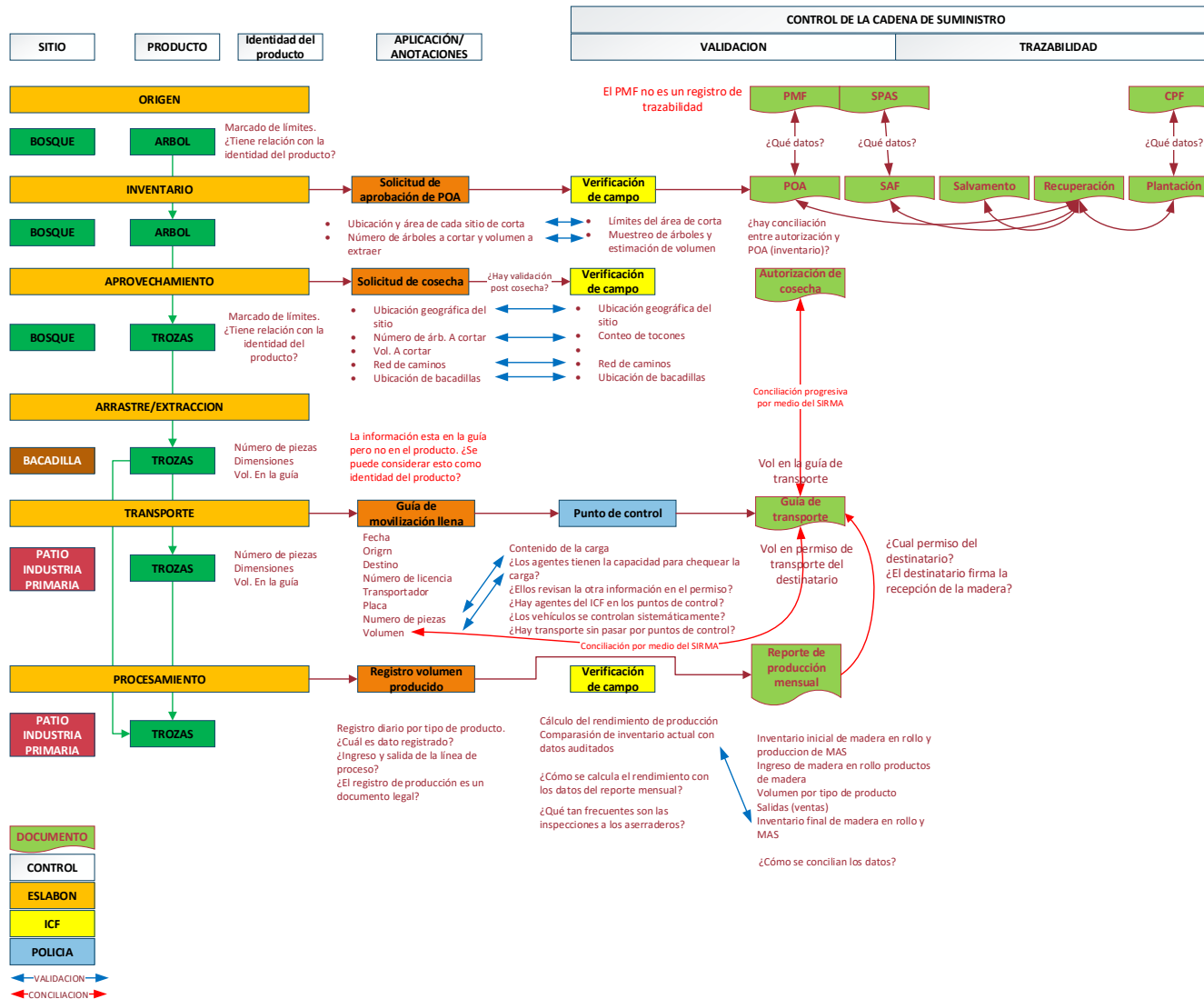
- Titular de área forestal privada y ejidal
- Titular de área con sistema agroforestal
- Titular de plantación forestal
- Usufructuario de áreas forestales
- Usuario/ocupante
- Contratista

- Propietario de industria forestal primaria
- Propietario de industria forestal secundaria



Patrono (de cualquier empresa perteneciente a las demás categorías de operadores)

Ilustración 5 Los operadores en la cadena de suministro. Fuente: EFI



en bosque latifoliado se numera cada arbol y ¿Para que se usa ese numero posteriormente? Si no se usa para nada no tiene sentido numerarlo

¿Como se controlan los inventarios del bosque después del aprovechamiento?

Ilustración 6 El control de la legalidad en la cadena de suministro de madera de pino en Honduras. Fuente: Elaboración propia adaptado de Laurent Cerbonney, especialista de EFI.



## 5. UNIDAD 3: MODELO A UTILIZAR PARA LA DEFINICIÓN DE LAS NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES INSTITUCIONALES REQUERIDAS PARA IMPLEMENTAR EL SALH.

El plan plurianual se considera como las demandas o necesidades de la sociedad representados por los sectores privado, sociedad civil, pueblos indígenas y gobierno. Estas necesidades son los requerimientos a los cuales estos actores exigen un cumplimiento para el ICF y demás instituciones con competencias. Estos requerimientos fueron planteados en el plan plurianual considerando, las exigencias técnicas de la estructura de un proceso AVA promovido por la Unión Europea, pero según la legislación hondureña y las urgencias de cambios expresados por las partes interesadas. Con este enfoque se espera lograr:

- Entender los problemas y metas de la institución
- Analizar las necesidades y soluciones
- Divisar estrategias
- Orientar el cambio
- Facilitar la colaboración con los actores clave

### Objetivo de la Unidad

Que el lector sea capaz de asociar el enfoque del modelo de análisis, la interrelación temática del informe con la definición de necesidades de fortalecimiento institucional de los actores clave planteadas en el plan plurianual y el SALH.

Para este fin se han definido una serie de términos clave que se utilizan a lo largo de este análisis:

- Información para análisis de la organización.
- Diseño de soluciones: se enfoca en entender cómo se puede generar valor mediante la solución propuesta.
- Gobierno: las restricciones impuestas por los objetivos del gobierno que debe cumplir la organización y los instrumentos de monitoreo y evaluación obligatoria.
- Organización: se refiere al ICF.
- Plan: es una propuesta para hacer o alcanzar algo. Incluye eventos, dependencias entre eventos, fechas, resultados, materiales y recursos necesarios y los actores involucrados.
- Requerimientos: estos se enfocan en entender qué tipo de valor podría ser entregado si se cumple con el requerimiento.
- Riesgo: es el efecto de la incertidumbre en el valor del cambio, la solución o en la organización.
- ¿Quiénes son los actores clave? Estos son los miembros del comité técnico los cuales comparten una misma relación hacia el cambio, la misma necesidad y misma solución.

Considerando la importancia que tienen los requerimientos para el diseño de propuestas de solución, se ha establecido como requerimiento aquella capacidad o condición que es

requerida en los servicios que ofrece la organización para satisfacer el cumplimiento del SALH. Para este análisis se han consideran cuatro tipos de requerimientos:

#### 1. Requerimientos de la organización

Son la definición de los objetivos, metas y resultados que describen porque un cambio se ha iniciado. En este tipo se consideran los requisitos impuestos sobre control del plan estratégico exigido por la Secretaria de Coordinación General de Gobierno dentro de la cual se ubican la Oficina Nacional de Desarrollo Integral de Control Interno (ONADICI)<sup>1</sup> y El Sistema Presidencial de Gestión por Resultados (SGPR) que son administrados por la UPEG al igual que los demás planes de Gobierno. (ver apartado cinco)

La ONADICI es el organismo técnico de asesoría, acompañamiento y promoción para el desarrollo del control interno en instituciones gubernamentales, que brinda instrumentos y herramientas que agregan valor a su gestión, para asegurar razonablemente el logro de los objetivos institucionales, transparencia y confianza de la ciudadanía en la institucionalidad pública.

Por otro lado, se encuentra El Sistema Presidencial de Gestión por Resultados (SGPR) que es una herramienta de apoyo para el seguimiento y monitoreo de la planificación institucional orientada a resultados. El SGPR está certificado bajo las normas ISO 9001:2015 e ISO/IEC 20000-1:2011

#### 2. Requerimientos de los actores clave

Describen las necesidades de los actores clave que deben cumplirse para alcanzar los requerimientos de la organización. Estos sirven como un puente entre los requerimientos de la organización y los requerimientos de las soluciones. El plan plurianual del proceso AVA FLEGT se considera como las demandas o necesidades de la sociedad representados por los sectores privado, sociedad civil, pueblos indígenas y gobierno. Estas necesidades son los requerimientos a los cuales estos actores exigen un cumplimiento para el ICF y demás instituciones con competencias.

#### 3. Requerimientos de las soluciones

Describen las capacidades y cualidades de la solución que cumplen con los requerimientos de los actores clave. Estos proveen un nivel apropiado de los detalles que permiten el desarrollo e implementación de la solución.

Estos se subdividen en dos tipos: funcionales que describen las capacidades que la solución debe tener en términos del comportamiento e información que la solución maneja. No funcional que describe la condición bajo la cual la solución debe mantener su efectividad.

#### 4. Requerimientos de la transición

---

<sup>1</sup> Ver las “Guías para la implementación del control interno institucional en el marco del Sistema Nacional de Control de los Recursos Públicos (SINACORP)”. Primera edición, 2011.

Estos describen la capacidad que la solución debe tener y la condición que la solución debe cumplir para facilitar la transición desde el estado actual al estado futuro, pero que no se requerirá una vez que se cumpla el cambio.

En este contexto es que se ha diseñado un modelo en cinco fases para la medición del desempeño institucional y sus capacidades (ver Ilustración 7). Estas etapas serán guías para la comparación entre la planificación estratégica y los requerimientos del SALH:

1. Satisfacción de los actores clave
  - ¿Quiénes son y que desean?
    - Hacer un mapeo de actores contestando las dos preguntas anteriores.
      - Inversionistas
      - clientes
      - Empleados
      - Proveedores
      - Reguladores
2. Contribución de los actores clave
  - ¿Qué queremos y necesitamos de los actores clave?
3. Concentrarse en estrategias
  - ¿Qué estrategias necesitamos implementar para satisfacer las necesidades y deseos de los actores clave mientras satisfacemos los requerimientos del SALH?
    - La estrategia significa el ¿Cómo se alcanzará la meta?
      - Cuatro acciones importantes a medir aquí son 4:
        - Mostrar que tan bien se implementa la estrategia
        - Comunicar la estrategia en la empresa
        - Promover la estrategia por los administradores
        - Ver si se requieren cambios en la estrategia
4. Concentrarse en procesos
  - ¿Qué procesos necesitamos implementar para implementar las estrategias?
    - Desarrollar productos y servicios
    - Crear demanda
    - Suplir la demanda
    - Planificar y manejar la organización
5. Capacidades
  - ¿Qué capacidades necesitamos implementar para operar nuestros procesos?
    - Personas
    - Practicas
    - Tecnologías
    - infraestructura

## La definición de las capacidades requeridas a implementar

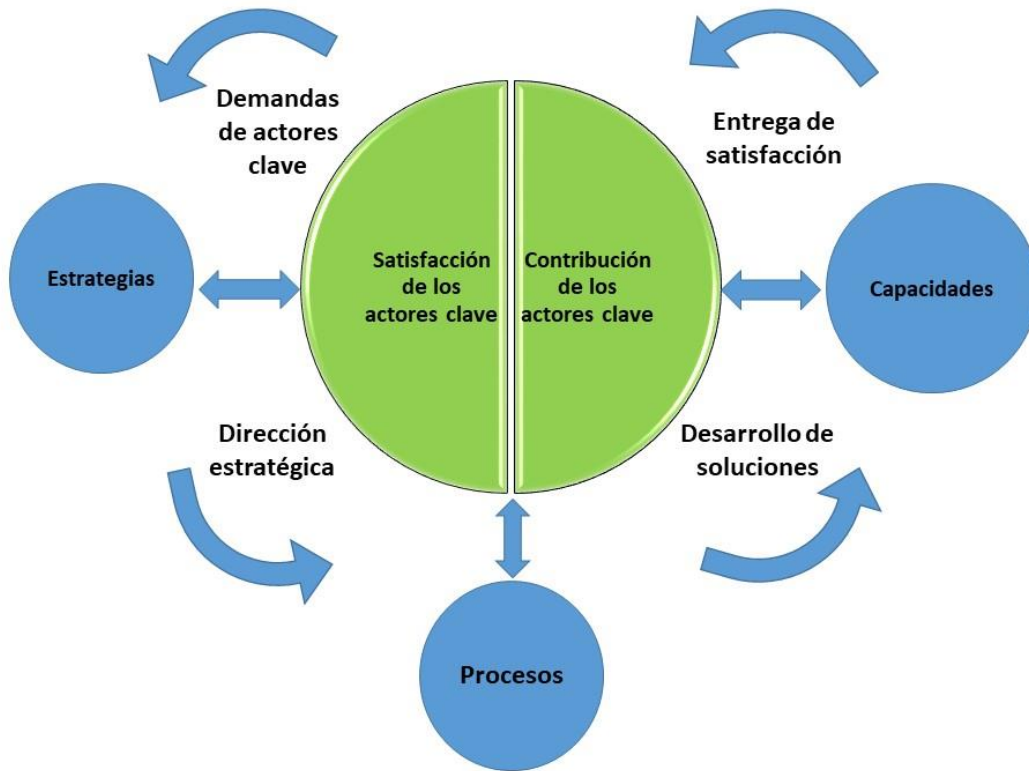


Ilustración 7 Modelo utilizado para la medición de las capacidades institucionales

Satisfaciendo las necesidades o demandas de los actores clave y su contribución al SALH se definen estrategias que forman la dirección estratégica del PEI para diseñar los procesos necesarios para el desarrollo de soluciones y finalmente definir las capacidades requeridas para desarrollar los procesos y así entregar las soluciones a las demandas.

Este proceso es cíclico y permite una mejora continua que se alimenta con el monitoreo y control del PEI.

## 6. UNIDAD 4: RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL MODELO PARA LA DEFINICIÓN DE LAS NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES INSTITUCIONALES REQUERIDAS PARA IMPLEMENTAR EL SALH

### 6.1 Satisfacción y contribución esperada de los actores clave

#### ¿Quiénes son y que desean los actores clave?

Los actores clave son todos los actores participando en el comité técnico del AVA FLEGT. Allí se reúnen actores de todos los sectores organizados en privado, gobierno, sociedad civil y pueblos indígenas. Todos con intereses diferentes. Además, existen actores a lo interno de la institución como ser empleados, proveedores y reguladores que también requieren atención.

- Los Inversionistas son clientes que requieren equidad en el trato y acciones que faciliten sus ganancias mediante aprobación rápida de sus permisos, procesos correctos, de bajo costo y de fácil aplicación.
- Los empleados demandan trabajo interesante, sentirse cuidado por el empleador.
- Los Proveedores requieren tener ganancias y sentirse un proveedor de confianza.
- Reguladores que actúen dentro del marco legal, seguros, otros.

#### ¿Qué queremos y necesitamos de los actores clave?

Los actores han expresado sus intereses en el plan plurianual y el cumplimiento de este depende de las capacidades de la institucionalidad responsable de desarrollar el AVA FLEGT. La participación de los actores está claramente definida en el AVA durante la etapa de implementación, sin embargo, todavía resta definir cómo será su participación en la etapa de licenciamiento.

#### Objetivo de la Unidad

Que el lector sea capaz de interpretar los resultados de la aplicación del modelo de análisis en forma de necesidades de fortaleciendo institucional

## 6.2 Principales estrategias a concentrarse para la reestructuración institucional

### ¿Qué estrategias necesitamos implementar para satisfacer las necesidades y deseos de los actores clave mientras satisfacemos los requerimientos del SALH?

#### 6.2.1 Estrategia 1: Modelo de gestión por resultados del ICF y su relación con el AVA FLEGT

La Secretaría de Coordinación General de Gobierno (SCGG) evalúa periódicamente la situación actual en la implementación del modelo de gestión por resultados del ICF mediante el “Instrumento para medir la brecha en la implementación del modelo de gestión por resultados en una institución”. Este apartado hace un resumen de los resultados presentados por esta evaluación aplicada en el mes de septiembre y octubre del presente año al ICF.

En el presente año 2019, dicha evaluación concluye que *<dentro del proceso actual de formulación del Plan Estratégico Institucional (PEI) con enfoque de resultados, **aparece como un problema transversal la debilidad institucional, por lo tanto, es conveniente tratarlo como un “problema central” y transformarlo en un objetivo estratégico con intervenciones precisas>***.

El instrumento analiza el estado actual de la implementación del modelo de gestión por resultados considerando su línea de base en el entendido que es el punto de partida para definir un plan de acción estratégico (enmarcado dentro del PEI) orientado a disminuir la brecha encontrada en la implementación del modelo, fortalecer el desarrollo institucional y reorientar la producción institucional hacia la maximización del valor público<sup>2</sup>. La evaluación actual, partiendo de la línea de base, aun no incluye acciones relacionadas directamente con la implementación del SALH. Sin embargo, es claro pensar que la base del nuevo plan estratégico deberá incluirlo para que el mismo pueda ser evaluado posteriormente de forma oficial.

El informe también reconoce que para mejorar la línea de base y como consecuencia disminuir la brecha hacia el óptimo en la implementación del modelo de gestión por resultados, requiere esfuerzos sostenidos de desarrollo institucional y alto compromiso de la Alta Dirección, como condiciones primarias de éxito.

El modelo de gestión por resultado está basado en 83 premisas agrupadas en 32 componentes y estos a su vez en 5 pilares que cubren los temas de planificación estratégica, modernización organizacional, presupuesto por resultados, monitoreo y evaluación, transparencia y rendición de cuentas. **La evaluación mide la línea de base actual en 3.19 de una escala de 5.**

---

<sup>2</sup> El Valor Público esta representado en la mejora en la calidad del gasto público, eficiencia y eficacia en los servicios que el Estado (en este caso ICF) presta a la ciudadanía (producción institucional) y en general mejoramiento sustancial y con impacto evidente medible en las condiciones de vida de la población. El AVA FLEGT es considerado como el “valor público” es decir las necesidades e intereses de los representantes de los diferentes sectores relacionados al sector forestal y que han participado en la primera etapa de definición del SALH.

**En el pilar de la Planificación Estratégica**, en el componente del “Direccionamiento y Programación estratégica” el informe recomienda la actualización de una manera general de la misión y visión y particularmente, revisar los valores orientadores de la gestión institucional. Aplicado al SALH, esto significaría revisar la misión y visión para garantizar la inclusión de los compromisos del AVA. De igual manera, los indicadores del SALH pueden servir como valores base para el PEI. La evaluación realizada solo demuestra que la programación estratégica no hace referencia a las necesidades de la sociedad. Los actores clave lo ven diferente. El sector privado y específicamente los Propietarios de Bosque han presentado una propuesta de política de fomento forestal que no está reflejada en la actual base estratégica de la institución.

Para el componente de “Estrategia y operación” con una calificación baja dentro de su nivel (3,06) se infiere dificultad para vincular el presupuesto con la planificación, al no presentar una coherencia entre financiamiento e intervenciones reflejadas en el plan-presupuesto operativo anual.

El componente “Comunicación interna y externa del PEI”, presenta dentro de este pilar una calificación de 2,35 evidentemente con “limitados avances”, lo que significa que la Institución debe mejorar sustancialmente la estrategia de socialización del PEI que facilite su conocimiento y entendimiento a todas las partes interesadas (internas y externas). Este componente puede ser de vital utilidad para dar a conocer el AVA como objetivo institucional a los empleados del ICF.

**El pilar de modernización Organizacional** evalúa la estructura organizativa, la gestión del recurso humano, la gestión por procesos y procedimientos y finalmente la Innovación y tecnología. Este pilar es el más bajo de todos (2.86) y representa el mayor reto de superación de todos. Su importancia es muy significativa porque influye directamente en el desempeño de toda la institución. En el componente de “Estructura administrativa- organigrama”, el informe recomienda, por ejemplo, intervenir prioritariamente, la premisa, “La Institución cuenta con manuales de funciones a nivel de dependencia y de cargo actualizados como resultado de cambios en el marco legal, estratégico, de innovación y en general del entorno institucional”, pues, presenta la calificación más baja (2, 11). Luego habrá que determinar una intervención a corto plazo orientada a actualizar los manuales de funciones respectivos a nivel de dependencia y de cargos.

El componente de “Gestión del recurso humano” presenta deficiencias en todas las premisas en su aplicación en la gestión cotidiana ya sea, alejadas de las características óptimas o simplemente la no aplicación de la misma. Por ejemplo, el reclutamiento y selección del personal, el número necesario de funcionarios, los procesos de formación y capacitación permanentes, los incentivos laborales (la más baja dentro del nivel “lejano del óptimo”) y la evaluación del desempeño, entre otros.

Igual situación, se presenta con el componente “Gestión por procesos y procedimientos”, el escenario en ICF de la gestión por procesos, se menciona la carencia de un mapa de procesos,

subprocesos y procedimientos y en general la ausencia de cultura en el manejo de un sistema de gestión por procesos.

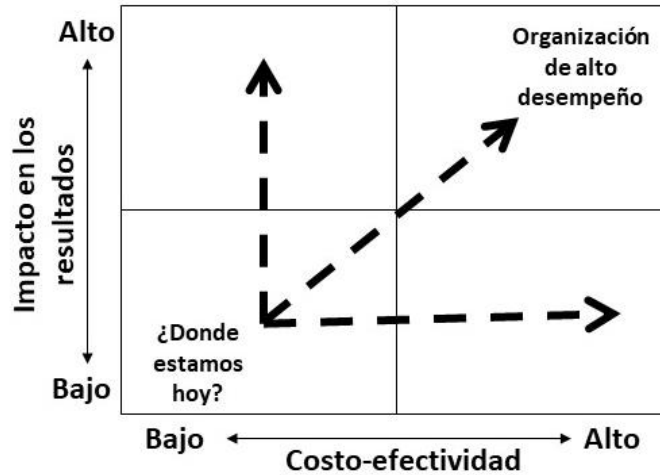
El informe también describe que en el componente de “Innovación y tecnología” existen limitados avances, al cual, habrá que darle mucho apoyo para lograr su pleno desarrollo y de esta manera coadyuvar en la modernización organizacional fortaleciendo este pilar. Su calificación es baja y será necesario definir las intervenciones prioritarias a realizar e incluir en el Plan Estratégico Institucional para el corto y mediano plazo.

El ICF en el marco de la medición del desempeño institucional debe incorporar indicadores de mejora del desempeño como la medición de la satisfacción de los actores clave por el servicio institucional. El “*Valor del Servicio Público (VSP)*” que se define como “Criterios para la acción”. Los valores no sólo informan nuestras actitudes sobre los fines a los que debemos aspirar, pero también presentan los estándares de conducta que informan cómo debemos ir sobre la realización de esos fines. El VSP involucra más que creencias, ideas y principios; también incluyen acciones que son motivadas por una preocupación por los valores democráticos, profesionales, éticos y humanos.

El valor del servicio público puede incluir “*perseguir* el interés público con contabilidad y transparencia” (valores democráticos); “*servir* con profesionalismo y competencia, eficiencia y objetividad” (valores profesionales); “*actuar* con ética para mantener la confianza pública” (valores éticos); y “*demostrar* respeto, equidad y justicia en el trato con ciudadanos y compañeros servidores públicos” (valores humanos).

Otro indicador propuesto es EL MODELO DEL VALOR DEL SERVICIO PÚBLICO. El modelo considera dos palancas del valor del ciudadano: “*resultados* y la relación *costo-efectividad*”. Un *resultado* debe diferenciarse de un producto. Un resultado está compuesto de varios productos intermedios. Ampliamente hablando, una organización de servicio público genera valor público cuando entrega un set de resultados sociales y económicos que están alineados con las prioridades de los ciudadanos en una manera de costo-beneficio. Al incrementar sus resultados o el costo-beneficio, una organización crea valor. Un decrecimiento en ambas palancas representa una clara reducción del valor público.





*Ilustración 8 Organización de alto desempeño*

En este contexto es que es necesario el análisis de los procesos institucionales para medir cuál es su aporte de valor hacia los indicadores antes mencionados con el objetivo de que cada acción realizada contribuya a ofrecer más valor al cliente y adaptar, construir nuevos o eliminar aquellas actividades que no agreguen valor.

### 6.3 Principales procesos a implementar para la estrategia

#### ¿Qué procesos necesitamos implementar para implementar las estrategias?

- Desarrollar productos y servicios
- Crear demanda
- Suplir la demanda
- Planificar y manejar la organización

#### 6.3.1 Proceso 1: Alineamiento de la organización institucional del ICF con las demandas del AVA

El proceso AVA FLEGT contempla la participación de un grupo significativo de instituciones de gobierno y de operadores de la cadena de suministro donde el consenso y el proceso de toma de decisiones es difícil especialmente cuando se trata de priorizar acciones. En esta etapa del proceso se puede reconocer que todas las instituciones de gobierno no se encuentran listas, pero por lo menos con los próximos procesos de capacitación se debe orientar a que estas instituciones conozcan claramente lo que se espera de ellas en el marco de implementación del SALH. De igual manera el ICF, como institución líder del proceso, debe lograr establecer un plan estratégico para comenzar a su reingeniería hacia el fortalecimiento de sus capacidades para el establecimiento del SALH. Muchas acciones de su fortalecimiento son internas y otras requieren de coordinación interinstitucional por lo cual se pueden definir procesos de fortalecimiento independientes pero complementarios y no necesariamente simultáneos. Los principales enfoques se identifican en el control mediante la verificación de la legalidad de los productos

forestales, pero también mediante el fomento del comercio de productos legales como manera de establecer y mantener un ambiente favorable al manejo forestal sostenible y al desincentivo a la tala ilegal.

Los participantes, a lo largo de los talleres desarrollados realizaron preguntas directas y sus propios comentarios sobre ¿cómo el AVA FLEGT pretende manejar diversas situaciones? que a continuación se describen:

- ¿Será que estos procesos del AVA, al querer cumplir con todas las leyes, no aumentarán los problemas de los pequeños productores al tener que pagar costos que antes no tenían como el seguro social y el salario mínimo?
- El orden de prioridades que el Gobierno de la República presenta en sus discursos y acciones directas, demuestra una menor importancia hacia el AVA o hacia fortalecer las capacidades del ICF para enfrentar el reto de implementar el SALH.
- ¿Existe un proyecto a la par del avance del AVA para capacitar a los operadores del AVA?
- Los operadores no tienen las condiciones de operación suficiente para producir productos de valor agregado que aproveche las oportunidades que brinda el AVA. Aunque las puertas del comercio estén abiertas, no existen políticas claras para fomentar que las empresas hondureñas tengan capacidad de competencia en los mercados de la UE.
- Los procesos CONOCIDOS para la aprobación de trámites son retrasados, obstaculizados o rechazados por la solicitud de acciones, pagos y otras no incluidas en los requisitos.
- Técnico del proceso: “Lo primero que pienso es que es más trabajo y solo pienso que ya tengo un POA y ahora más trabajo”.

La verificación de la legalidad se desarrolla en base a los procesos administrativos (gestión de personal), operativos técnicos y legales definidos por la institución. Sin embargo, en la investigación desarrollada se encontró que dichos procedimientos no existen y esto ocasiona situaciones de descoordinación entre dependencias tales como:

- El registro de producción no se hace tan eficiente porque hay roles duplicados entre el Departamento de Manejo Forestal (industrias) y el CIPF. En campo, el CIPF exige que se haga el reporte de producción mediante el SIRMA, sin embargo, no existe cobertura de internet en las Regiones Forestales y la Norma Técnica exige un Reporte físico como requisito para sellar nuevas facturas de venta de productos. Esta situación afecta a los operadores debido a que, si no hacen el reporte físico, no tendrán nuevas facturas de venta.
- No hay un censo de industrias conocido
- En el Departamento de Manejo Forestal tienen indicadores de medición de desempeño que no son competentes y hacen falta indicadores para reportar actividades que realizan.
- Se deben desarrollar jornadas de trabajo interdepartamentales para coordinar de los procesos hacia la implementación del SALH.

- En la institución existe una rotación muy rápida de personal sin la inducción debida lo que afecta el seguimiento o sostenibilidad de los procesos. No existen programas de inducción para el nuevo personal porque no están redactados las responsabilidades y derechos de los puestos y funciones de los empleados lo que genera traslape de funciones y aumento de costos operativos sin generar valor.
- El reporte de las metas de cada departamento se ha convertido en una carrera entre los departamentos. Muchas veces los códigos introducidos por las regiones forestales son cambiados en Tegucigalpa y aparecen con otros que no son los que asignaron en la regional.

### 6.3.2 Proceso 2: El sistema de la gobernanza sobre el valor del servicio público

Considerando que el AVA FLEGT es un proceso cuyo principal interés es el fortalecimiento de la gobernanza forestal, se propone la incorporación en la planificación estratégica del ICF un sistema de gobernanza que está compuesto por tres componentes principales: El Gobierno, el Valor del Servicio Público (VSP) y las personas. Se enfoca en describir la forma en la que interactúan los gobiernos con los ciudadanos. El VSP se convierte en el indicador principal por medio del cual se mide la calidad de esta relación. Este sistema ayuda a las organizaciones a construir una relación más profunda, rica y colaborativa con las personas a las que sirve.

El VSP se fortalece con acciones alrededor como ser los *Resultados*, el *Balance*, el *Compromiso* y la *Contabilidad*.

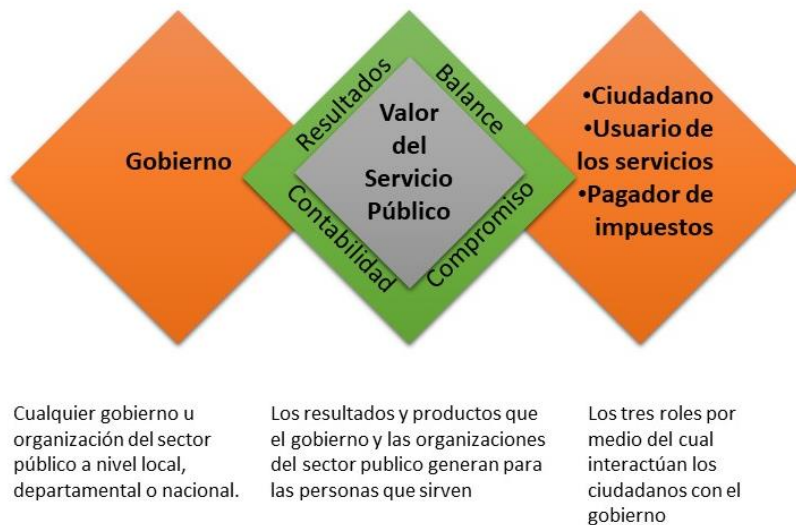


Ilustración 9 El sistema de la gobernanza sobre el valor del servicio publico

## **RESULTADOS:**

Enfocado en mejorar los resultados sociales y económicos enfrentando los problemas actuales de cada día del ciudadano, mediante la integración y la colaboración de negocios privados y organizaciones sin fines de lucro para cubrir las necesidades holísticamente. Un gobierno de alto desempeño aumenta los resultados mediante:

- El enfoque en los problemas sociales actuales que afectan los ciudadanos como salud, aprendizaje y educación, costo de vida y seguridad pública.
- La coordinación de los servicios ofrecidos por los diferentes departamentos de gobierno para asegurar que las necesidades complejas de los individuos son solucionadas.
- El enfoque en los servicios públicos para ayudar a los individuos con los mayores niveles de necesidad.
- El trabajo para mejorar la entrega de los servicios públicos por medio de la colaboración con ONG y la empresa privada.

## **BALANCE:**

Balancear la selección y flexibilidad con justicia y bien común al enfocarse en el cliente y ofrecer servicios que son flexibles y disponibles fácilmente.

Los gobiernos de alto desempeño balancean la selección y flexibilidad con justicia y bien común por medio de:

- Proveer un acceso justo e igualitario a todos los servicios del gobierno por todos los ciudadanos.
- Haciendo los servicios públicos fácilmente disponibles por las personas a través de diferentes métodos tales como teléfono, internet y atención personal.
- Ayudar a aquellos que puedan tener dificultades para el uso de los servicios públicos a obtener un mejor acceso.
- Proveer a las personas con una variedad de opciones de servicios que estén diseñadas a la medida para solucionar necesidades individuales.

## **COMPROMISO:**

Comprometer, educar e incluir al público como coproductores del valor público y motivando una activa participación ciudadana. Los gobiernos de alto desempeño educan e involucran al público:

- Buscando la perspectiva del ciudadano cuando se determinan prioridades de los servicios públicos.
- Proporcionando información digna de confianza sobre los servicios públicos
- Proporcionando una clara y fácil ruta de acceso por medio del cual los individuos puedan acceder a la información y servicios de gobierno de una manera rápida y fácil.
- Promoviendo en la gente a ser personalmente responsable para la mejora de su nivel de vida para ellos mismos y sus comunidades.

## CONTABILIDAD:

Clarificando la contabilidad y facilitando el recurso público y proporcionando el mecanismo para el recurso público. Los gobiernos de alto desempeño clarifican la contabilidad:

- Ofreciendo explicaciones claras sobre ¿cómo se determinan las prioridades de gastos en los servicios públicos?
- Tomando una acción pronta y efectiva para resolver los problemas y dificultades que los ciudadanos experimentan con los servicios públicos.
- Ofreciendo a los ciudadanos una clara evidencia de los resultados/impactos actuales de las políticas de los servicios públicos sobre la mejora del nivel de vida de los ciudadanos.
- Creando oportunidades regulares para que los ciudadanos se incorporen en las discusiones sobre la calidad de los servicios públicos.

### 6.3.2.1 Tres ingredientes esenciales para crear organización de alto desempeño

1. Ser orientado a los resultados y enfocado al ciudadano.
2. Enfocarse en las distintas capacidades necesarias para alcanzar la misión.
3. Construir una anatomía del desempeño de la organización.



Ilustración 10 Anatomía del desempeño

Tres componentes principales para construir la anatomía del alto desempeño

- Adoptar prácticas para alcanzar la excelencia operacional.

Esto incluye métodos del proceso de mejora continua que eliminan desperdicios y mejoran la calidad. Abordar el reto bajo el “enfoque empresarial del proceso productivo” significa lograr que todas las unidades trabajen de forma más efectiva en la cadena del proceso.

- Impulsar la respuesta rápida (Agilidad).  
Esto implica el compromiso de parte de la dirección de alinear su mano de obra y recursos financieros apropiadamente.
- Cambio de cultura institucional.  
Esto creará un ambiente de generación de conocimiento y aprendizaje en la cual los empleados podrán apoyarse en sus esfuerzos para obtener y aplicar nuevas destrezas y herramientas.

### 6.3.3 Proceso 3: Automatización de procesos.

El diagnóstico se destaca que los procesos técnicos del ICF son manuales, son lentos, requieren de firmas físicas para su aprobación, la movilización de documentos la realizan los colaboradores (a veces tardan días para mover documentos que vienen desde las regionales), se traspapelen (se atrasan o pierden) y en muchos casos hay reproceso debido a que muestran errores de llenado y cálculos aritméticos. Otro elemento importante es que no se cuenta con controles de los flujos y tiempos, por lo tanto, no se puede hacer gestiones para destrabar los procesos.

Como consecuencia, los propietarios del bosque y las empresas forestales reiterativamente manifiestan que el ICF es muy lento, caro y experimentan atrasos significativos en los permisos y procesos. La problemática actual no permite una operatividad eficiente que apoye al que hacer de la institución para que logre los objetivos institucionales.

En el contexto de la verificación, la trazabilidad del flujo de la información que acompaña a los productos es vital para demostrar su legalidad. Esta información debe estar disponible para la Unidad de Verificación a tiempo real y los sistemas deben ser amigables. En este contexto se han identificado una serie de limitantes en los sistemas informáticos actuales los cuales se describen a continuación:

- El SNIF y el CIPF tienen la gran responsabilidad de definir la existencia o no de traslapes entre propiedades registradas lo que significa un no cumplimiento que detiene el proceso de aprobación cuando existe dicho traslape. Sin embargo, al aplicar la conciliación de datos, los técnicos del departamento de manejo expresan que dichos traslapes se han encontrado hasta dos veces en la misma área en el mismo punto de control. Esto significa que las verificaciones en el CIPF se hacen con diferentes bases de datos con información diferente entre ellas lo que genera conflictos que afectan los operadores.
- El SIRMA no es accesible a consultas

- El SIRMA aún no está oficializado por lo que los empleados y operadores no lo toman en serio y lo ven como un doble trabajo
- La tecnología sobre la que está desarrollada la plataforma del SNIF está obsoleta y se corre el riesgo de perder soporte técnico y perder la información. Sin embargo, se están creando nuevos módulos para realizar finiquitos.
- Las Regiones Forestales no suben la información a la plataforma debido a la falta de conexión de internet, a la falta de personal, no disponen de computadoras o puntos de conexión. El caso particular de la Regional de la Biosfera del Rio Plátano se requiere de una conexión cuyo servicio tiene un costo de L.10,000 mensuales.
- El SNIF es una plataforma cerrada y no todos tienen acceso.
- El SIRMA no ofrece alarmas cuando hay datos equivocados o que no tienen una relación lógica cuando son ingresados. P.ej. existen guías de movilización con un volumen de 147 m<sup>3</sup> lo que no es posible como carga de un camión.
- Se requieren capacitaciones a operadores en el uso del SIRMA porque pronto se les exigirá el uso directo del sistema.

En los diagramas de la Ilustración 4, Ilustración 5 e Ilustración 6 se puede apreciar la importancia de la verificación en el SALH. Esta verificación requiere de información a tiempo real de cada uno de los eslabones de la cadena o mejor dicho de las etapas de los procesos que componen la emisión de permisos, licencias y autorizaciones de aprovechamiento descritas en las tablas de legalidad. Estos procesos deben ser definidos y gestionados según los objetivos, productos y servicios que la institución pretende ofrecer a la sociedad. El SALH y sus necesidades de verificación se alimentan de estos procesos que requieren que sean procesos eficientes y transparentes para agilizar los permisos y aumentar la satisfacción de los beneficiarios y en general para alcanzar los indicadores de medición de desempeño institucional.

En la actualidad no existen, o son desconocidos, la descripción de los procesos actuales administrativos de funciones del personal. El sistema que alimenta la verificación está compuesto por la definición de estos procesos administrativos y de los sistemas informáticos que acompañan el flujo de información que estos generan en los diferentes eslabones. De igual manera los procesos administrativos enfocan la gestión de personal y la administración en general. A partir de ahí se debe presentar una propuesta optimizada de sistemas informáticos que debe tomar en cuenta el tiempo, costo, legislación, cambios en los sistemas existentes, factibilidad tecnológica, mantenimiento y continuidad en el servicio.

Para implementar la trazabilidad de la madera es necesario desarrollar una plataforma tecnológica que:

- Utilice los sistemas existentes de ICF como base y se desarrolle a partir de ahí administración de los procesos.

- Los procesos de trazabilidad de la madera, los planes de manejo y los planes operativos deben estar integrados como un todo.
- La documentación física debe ser digitalizada al inicio de los procesos, de manera que la misma pueda ser vista por los involucrados de las actividades de los procesos.
- Los usuarios de los trámites pueden tener acceso en cualquier momento a sus solicitudes, permitiendo monitorear su estado.
- La gestión de los procesos debe ser automatizada, por lo tanto, el monitoreo y el cumplimiento de términos debe realizarse por medio de notificaciones por correo electrónico u mensaje de texto.
- La plataforma debe estar disponible 24/7.
- La plataforma debe correr en una computadora de escritorio, notebook, laptop, tableta o celular inteligente.
- Debe considerar la firma digital en las actividades que lo ameriten.

Los procedimientos internos son muy dinámicos, cambian adaptando dependiendo de los casos que aparecen y estos cambios requieren que sean directamente incluidos en las tablas de legalidad y socializados con los operadores y demás instituciones involucradas mediante un sistema de comunicación vertical y transversal.

En general todas las regionales reconocen que los procesos actuales exigen requisitos fuera de la norma y de la ley. Para estandarizar los procesos se propone la realización de jornadas técnicas inter regionales para conocer las particularidades de las regionales y definir procedimientos.

Es importante destacar que para la automatización se utilice una herramienta tecnológica especializada que contemple la administración y gestión de procesos, adicionalmente debe ser fácil para su mantenimiento, documentación y estar seguir los estándares internacionales BPM (Business Process Management).

La automatización de procesos puede tener el objetivo de Automatizar e implementar los procesos técnicos con el fin que contribuyan a la eficiencia operativa institucional, faciliten la implementación del AVA y contribuya a mejorar la transparencia. De igual manera puede servir para Modelar los procesos técnicos del ICF y diagnosticar la situación en términos de tiempos y costos. Optimizar y simplificar los procesos técnicos del ICF a partir del modelaje de los procesos actuales. Automatizar los procesos optimizados de manera que respondan a las necesidades y mejoren la eficiencia institucional y para Implementar los procesos garantizando la operatividad y sostenibilidad de los procesos automatizados.

#### 6.3.4 Proceso 4: Creación de estructuras para el Licenciamiento

Los requerimientos de los actores clave (clientes) del ICF exigen cambios en la estructura funcional de la institución y los respectivos procesos.

- El plan estratégico debe integrar el AVA FLEGT y debe integrar acciones como el fomento



- Se debe crear una dependencia para atender los productores del sector privado y no solo a la parte industrial. (ver anexo 3)
- La unidad de licenciamiento y la unidad de verificación de la legalidad son una necesidad y para su formación se sugiere la integración de las unidades ya existentes y que están relacionadas entre ellas como ser: Auditoría técnica, Control de la tala ilegal, departamento de informática y el CIPF. La gestión de los sistemas principales de información por parte de CIPF facilitara la generación de información que facilite la ejecución de las actividades por parte de las demás unidades. La unidad de auditoría técnica controla las industrias, la unidad de control de tala ilegal controla los puntos de control en caminos y el Depto. de manejo y desarrollo forestal controla los planes de manejo.

Las tareas de la Unidad de Auditoría Técnica incluyen la realización de Auditorías Técnicas con apoyo de las regiones forestales a los operadores registrados. Los técnicos expresan que se realizan las auditorías por cumplir con las metas establecidas en el compromiso PASPFOR, sin embargo, estas no tienen consecuencias debido a que no se dispone de un manual de Multas y Sanciones por lo que las industrias no se sienten forzadas a demostrar su transparencia. Por otra parte, las auditorías no se utilizan como medios de monitoreo y no se hacen al azar, muchas veces solo a las mismas empresas.

Debido a la falta del manual de Faltas y Sanciones los técnicos han tenido que crear procedimientos locales para obligar a las empresas a legalizar o actualizar las faltas de los requisitos legales.

### 6.3.5 Proceso 5: creación y/o alineamiento de procesos técnicos para cumplir con el SALH

#### 6.3.5.1 *Internalización de los certificados de buen manejo forestal*

La verificación de la legalidad de los productos es el corazón del SALH y los certificados de buen manejo forestal internacional como el CITES son instrumentos ya existentes en el ICF que se aplican únicamente a los productos procedentes del bosque latifoliado y aun no se ha entendido su importancia. Por ejemplo, la falta de este entendimiento causa que instituciones como el Ministerio Público cause daños a operadores legales por no hacer la correspondiente diligencia debida. Estos procesos significan un adelanto existente que contienen herramientas como la trazabilidad y cadena de custodia que pueden ser extendidas a las demás fuentes de productos forestales por ser estos procesos ya conocidos y comprobados en la institución y que además son requeridos por el SALH. La adaptación de estos procesos debe cuidar el aumento de los costos de transacción para los operadores para que no se convierta en un desmotivador del proceso.

#### 6.3.5.2 *Operatividad del Técnico Forestal Calificado*

El Técnico Forestal Calificado (TFC) es un operador clave para el funcionamiento del SALH por su característica especial de Agente de Fe Pública lo que le faculta para presentar documentos al ICF y que estos sean aprobados bajo un procedimiento más expedito sin el procedimiento

normal. Sin embargo, esta situación no es aplicada por el ICF debido a que según lo expresado por los técnicos regionales del ICF, algunos TFC no realizan las actividades por sí mismos y les delegan las actividades a personas menos calificadas y firman los trabajos sin siquiera conocer los sitios. El reglamento del TFC debe corregir tal situación y además se debe mejorar el currículo académico del TFC incluyendo los requerimientos del SALH para posicionar al TFC como una solución externa a la falta de supervisión de campo. En este mismo sentido los técnicos del ICF responsables de la verificación de la legalidad deben ser capacitados con este mismo currículo.

El TFC y el personal del ICF deben actualizar sus conocimientos en administración de planes de manejo porque no hubo inducción de personal y en ocasiones los supervisores no han sido capacitados en este tema. Esta capacitación toma alrededor de seis meses.

El TFC debe tener el conocimiento preciso de gestión forestal, procedimientos administrativos, verificación en el marco del SALH, cadena de suministro, rendimientos en la producción forestal, estadística, valoración de servicios y productos forestales (cálculo de costos y rentabilidad, economía forestal básica).

Los participantes proponen la inclusión de una bitácora para el TF con los parámetros técnicos mínimos. Puede ser un libro certificado y controlado por los colegios.

#### 6.4 Capacidades requeridas para operar los procesos

- ¿Qué capacidades necesitamos implementar para operar nuestros procesos?
- Personas
  - Prácticas
  - Tecnologías
  - Infraestructura

### 6.4.1 Necesidades técnicas del ICF para la implementación del SALH

Tabla 1 Necesidades técnicas para implementar el SALH

FLUJO	¿CUÁL ES EL RETO DE LA VERIFICACION? ¿Cuáles procesos?	¿CUÁL ES EL RETO DE LA VERIFICACION? ¿Cuáles instrumentos?	¿CUÁL ES EL RETO DE LA VERIFICACION? ¿Cuál logística?	OBSERVACIONES
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitar a los contratistas en el proceso de verificación. Los productos no tienen codificación o identidad que sirva para la trazabilidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ajustar los rangos estadísticos para hacer la supervisión del inventario del POA.</li> <li>• Reglamentar la función del TFC como soporte al ICF para la administración de planes de manejo.</li> <li>• El PMF no es un registro de trazabilidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cada plan de corta debe tener un administrador de parte del ICF.</li> </ul>	
BOSQUE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitar al transportista en el proceso de verificación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No hay normativa para el transportista que involucre al instituto de vialidad y transporte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>	
TRANSPORTE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitar a los agentes en temas básicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ficha de verificación como guía en los puntos de control</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Los agentes tienen la capacidad para chequear la carga?</li> <li>• ¿Ellos revisan la otra información en el permiso?</li> <li>• ¿Hay agentes del ICF en los puntos de control?</li> <li>• ¿Los vehículos se controlan sistemáticamente?</li> <li>• ¿Hay transporte sin pasar por puntos de control?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conciliación progresiva por medio del SIRMA</li> </ul>
CONTROL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitar personal administrativo en SIRMA y trámites.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudios de rendimientos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>	

FLUJO	¿CUÁL ES EL RETO DE LA VERIFICACION? ¿Cuáles procesos?	¿CUÁL ES EL RETO DE LA VERIFICACION? ¿Cuáles instrumentos?	¿CUÁL ES EL RETO DE LA VERIFICACION? ¿Cuál logística?	OBSERVACIONES
INDUSTRIA PRIMARIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitar al transportista en el proceso de verificación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No hay normativa para el transportista que involucre al instituto de vialidad y transporte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>	
TRANSPORTE	<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Los agentes tienen la capacidad para chequear la carga?</li> <li>• ¿Ellos revisan la otra información en el permiso?</li> <li>• ¿Hay agentes del ICF en los puntos de control?</li> <li>• ¿Los vehículos se controlan sistemáticamente?</li> <li>• ¿Hay transporte sin pasar por puntos de control?</li> </ul>	
CONTROL	<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de Registro de talleres de carpintería</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>	
INDUSTRIA SECUNDARIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitar al transportista en el proceso de verificación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No hay normativa para el transportista que involucre al instituto de vialidad y transporte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>	
CONTROL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir indicadores económicos para medir la cantidad de control sobre el proceso</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El control tanto en la conciliación y validación de productos o información disponible requiere del conocimiento básico de conceptos, rendimientos u otro tipo de indicadores visuales o medibles que indiquen anomalías o alarmas. Los técnicos encargados del control deben disponer de una guía básica con este tipo de indicadores como ser el volumen máximo que un camión o rastra puede transportar,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No hay internet en las regionales</li> <li>• Mejorar la programación del SIRMA para generar alarmas</li> </ul>	No se controlan productos como muebles

FLUJO	¿CUÁL ES EL RETO DE LA VERIFICACION? ¿Cuáles procesos?	¿CUÁL ES EL RETO DE LA VERIFICACION? ¿Cuáles instrumentos?	¿CUÁL ES EL RETO DE LA VERIFICACION? ¿Cuál logística?	OBSERVACIONES
		o que puede ser redactado en una guía de transporte.		
SISTEMAS DE CONTROL	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa de capacitación no formal para operadores y sus empleados en temas de verificación, cadena de custodia, cadena suministro.</li> <li>El TFC y el personal del ICF debe capacitarse en administración de planes de manejo, administración forestal, administración de procedimientos administrativos, verificación, cadenas de suministro, rendimientos, estadísticas, valoración (costo y rentabilidad), economía forestal básica.</li> <li>Implementar para todas las regiones la cadena de custodia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar una bitácora para el TFC con los parámetros técnicos mínimos.</li> <li>Agilizar el trámite de licencias para motosierras.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li></li> </ul>	
OPERADORES EN GENERAL		<ul style="list-style-type: none"> <li></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La implementación del SALH requiere de cambios en los procesos de producción de los operadores para asegurar la trazabilidad de los productos. La academia tiene un espacio amplio para desarrollar estudios y hacer recomendaciones sobre los métodos de producción apropiados especialmente en los eslabones de bosque e industrias. El establecimiento de una base de datos con rendimientos de estos procesos productivos es clave para la verificación tanto en el manejo forestal como en la industrialización.</li> </ul>

### 6.4.2 Situaciones a fortalecer en el Departamento de Manejo y Desarrollo Forestal

Durante el taller desarrollado con los técnicos del departamento de manejo y desarrollo forestal se identificaron y priorizaron en orden de importancia las siguientes situaciones a fortalecer a lo interno del departamento, pero también a su relación con el CIPF.

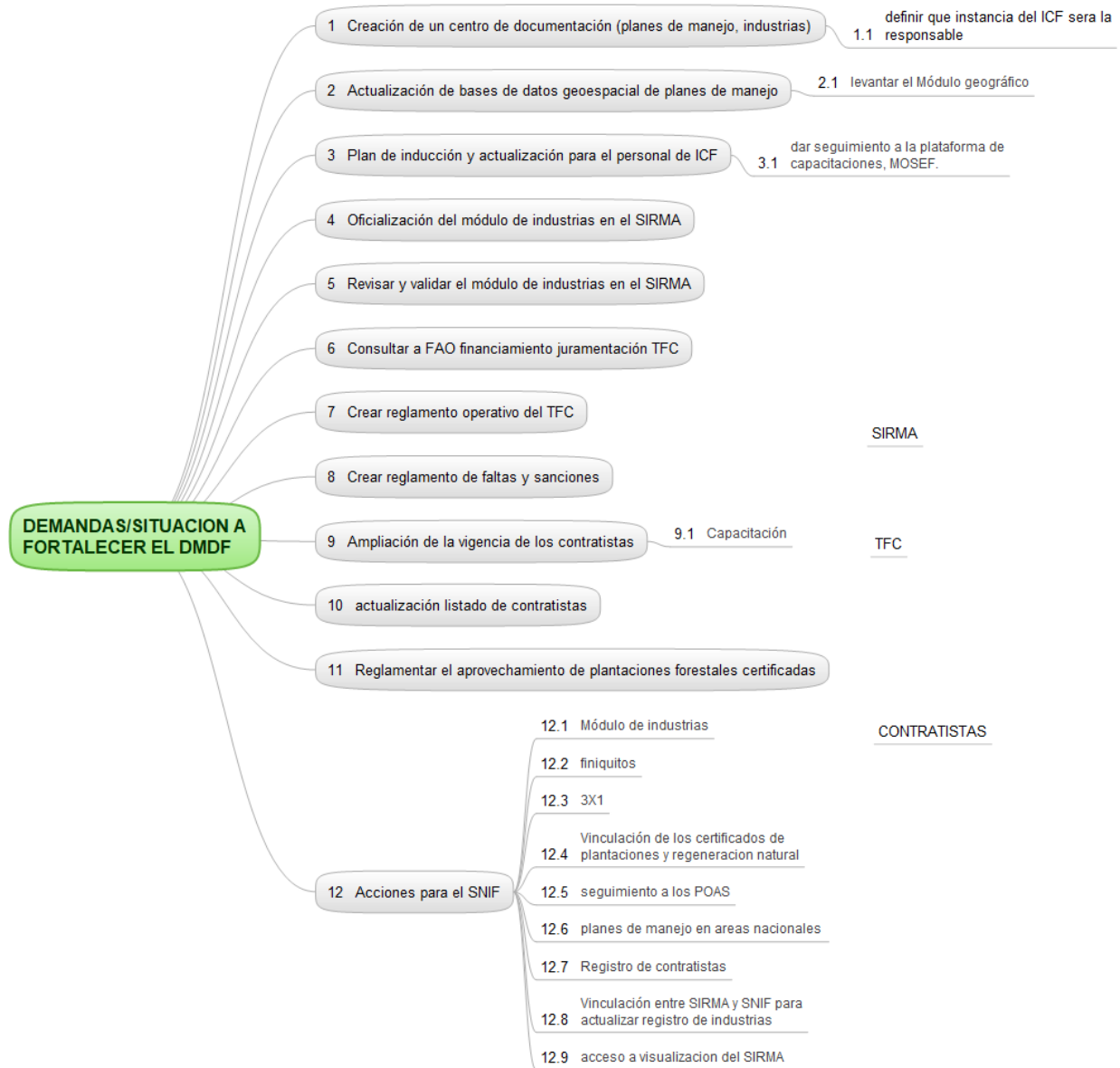


Ilustración 11 Situaciones a fortalecer en el Departamento Forestal

### 6.4.3 Prácticas a implementar

- La oficina de control de la tala ilegal está desarrollando una ficha de verificación de las cargas de madera. Esta herramienta deberá ser compartida con los demás agentes de las instituciones que colaboran durante los controles móviles en carreteras.
- Todo proceso de certificación conlleva costos de operación mayores que no necesariamente son reconocidos por los mercados. Sin una verdadera política de fomento por parte del Gobierno, se corre el riesgo de que estos costos sean pagados por la empresa privada a costos exigidos por los compromisos del Gobierno. ¿Cómo vamos a hacer con esos microempresarios para ver como podrán cubrir con esos costos y que no cierre operaciones?
- Los controles de los inventarios forestales requieren de un ajuste en los rangos estadísticos para hacer la supervisión.
- El AVA FLEGT requiere de la verificación de la legalidad de productos maderables y no así de los no maderables. Sin embargo, los principales productos no maderables tienen la misma fuente de los productos maderables. Este tema requiere de mayor discusión porque uno de los objetivos del AVA es fortalecer la gobernanza forestal de productos de consumo nacional y de exportación.
- La verificación de la legalidad aplica para todos los operadores de la cadena. Actualmente existe una serie de vacíos que deben ser corregidos, p.ej.: El operador, Técnico Forestal Independiente, está obligado a pagar a la SAR. ¿está obligada la Unidad de verificación a exigir este comprobante como requisito?

### 6.4.4 La gestión de información para apoyar el SALH

La implementación exitosa del Sistema para Asegurar la Legalidad de la Madera de Honduras (SALH) dependerá de prácticas efectivas de gestión de la información. Esto requerirá una sólida estructura de gobierno de Tecnología de la Información (TI) para garantizar el despliegue exitoso de una gama de nuevas soluciones tecnológicas, como sistemas de gestión de contenido o documentos, sistema de soporte de decisiones y aplicaciones de portal.

Este tipo de actividades tienen un historial pobre de éxito en los procesos de AVA, y la mayoría de los países socios han tenido problemas para ofrecer un entorno de gestión de la información integrado y efectivo durante la implementación del SALH.

En Honduras hay muchos sistemas de información existentes (y nuevos) para integrar, una amplia gama de necesidades del operador que deben cumplirse, requisitos regulatorios extensos y problemas complejos entre organizaciones (y culturales) que deben abordarse.

Este apartado del informe resume una serie de observaciones y contribuciones ofrecidos por los expertos del Instituto Forestal Europeo a la implementación del SALH en Honduras y se basa en las lecciones aprendidas de otras jurisdicciones e intenta identificar varios enfoques de mitigación para limitar los riesgos de desplegar actividades de gestión de la información.

Desde el principio, debe enfatizarse que esta nota de orientación no se trata de tecnología. Más bien se trata de los factores sectoriales, interorganizacionales, culturales y estratégicos que deben considerarse para mejorar la gestión de la información en toda la implementación del SALH de Honduras.

### **Gestión de la información en el contexto del SALH de Honduras**

El objetivo de este apartado, "gestión de la información" se define como un término general que abarca todos los sistemas y procesos para la creación y el uso de información para respaldar el funcionamiento del SALH de Honduras.

Sin embargo, la gestión de la información es mucho más que solo tecnología. Abarca los procesos y prácticas regulatorios / comerciales que sustentan la creación y el uso de información dentro del marco regulatorio nacional de Honduras. También se trata de la información en sí, incluida la estructura de la información (arquitectura de la información), los metadatos, la calidad del contenido y más.

La gestión de la información en el contexto del SALH de Honduras abarca, por lo tanto:

- **Grupos de interés o actores clave**
  - comunidades indígenas con derechos a tierras y recursos basados en el derecho internacional, tratados, derecho consuetudinario y constituciones y leyes nacionales
  - comunidades locales que conservan los derechos forestales del usufructo
  - operadores comerciales (13 tipos diferentes - ver Apéndice I)
  - público en general con interés en bienes públicos
  - reguladores (10 existentes con nuevas entidades de verificación y autoridad de licencia)
  - monitores independientes
- **Proceso**
  - asignación y administración de derechos para poseer y / o utilizar tierras forestales y productos forestales
  - manejo forestal incluyendo operaciones forestales comerciales, explotación de productos forestales no maderables, uso recreativo y cultural, y control de bienes públicos como la protección del agua y el suelo, la biodiversidad y otros productos ambientales.
  - control regulatorio, vigilancia y ejecución
  - garantía de legalidad
    - asignación de derechos forestales
    - verificación de la legalidad
    - controles de verificación y cadena de suministro
    - auditoría independiente
  - gestión de reclamos y quejas
  - monitoreo independiente



- **Contenido**

- Identificación de tierras forestales y derechos de tierras a través de registros catastrales nacionales, tenencia de la tierra y registros de derechos forestales (es decir, concesiones forestales, permisos y licencias de utilización forestal, etc.)
- o registros administrativos de y por los interesados -
  - mapas de límites jurisdiccionales nacionales y subnacionales
  - empresas asociadas con los derechos forestales comerciales y registros de registro
  - registro formal de comunidades y partes interesadas
- registros administrativos de y por operadores forestales comerciales -
  - mapeo / clasificación / zonificación de la cubierta terrestre en áreas de producción y protección
  - mapeo de valor ambiental y evaluación de impacto
  - mapeo comunitario, consulta, CLPI y acuerdos comunitarios.
  - planes de manejo forestal
  - producción forestal, transporte de madera, procesamiento y documentación de exportación, que comprende la cadena de custodia
  - planes de salud y seguridad
- registros administrativos de reguladores y agencias de monitoreo -
  - documentos de cumplimiento para
  - auditoría de gestión forestal, desempeño ambiental, salud y seguridad, obligaciones de la comunidad, pago de tasas / gravámenes / impuestos y acuerdos de reparto de ingresos

- **Tecnología**

- gestión de contenido web
- gestión de documentos
- gestión de registros
- sistema de información geográfica
- portales de información
- herramientas de apoyo a la toma de decisiones

El SALH de Honduras debe apoyar a las partes interesadas del sector forestal en la captura y administración de datos. Debería simplificar el acceso a las tecnologías administrativas existentes e interactuar con ellas, siempre que sea posible, mejorar la usabilidad y la eficiencia administrativa, y proporcionar transparencia siempre que sea posible a través de un enfoque integrado de "ventana única".

### **Gestión de la información SALH en Honduras: el camino a seguir**

El sector forestal de Honduras es una parte importante e importante de la nación. Alguna información importante de la cual manejar estadísticas e información actualizada es:

- El área total de bosques:...
- Área de producción forestal:...
- La producción total de madera en RWE: ...
- La cantidad y el valor de los productos de madera por categoría de producto:...
- Empleo en el sector y contribución al PIB:...
- Algún resumen de la importancia para las comunidades, el medio ambiente, el agua y la protección del suelo:....

Actualmente la administración y regulación del sector forestal incorpora:

- diez reguladores existentes de una amplia gama de ministerios y agencias mantienen dieciocho sistemas de gestión de la información (ver Tabla 1)
- algunos de estos sistemas no registran toda la información requerida y tienen una calidad de datos inconsistente insuficiente para una regulación y control efectivos;
- los sistemas existentes ya admiten algunas de las funciones de garantía de legalidad (por ejemplo, SIRMA, SNIF y GEOPORTAL están muy interconectados);
- integración y coordinación limitadas entre los sistemas de información regulatorios existentes. (por ejemplo, Título de propiedad de la tierra: ICF, EPA, INA, municipios)

*Tabla 1 Sistemas de gestión de información y reguladores existentes*

Actor		SISTEMA DE GESTION DE INFORMACION
<b>Instituto Nacional Áreas Protegidas y Vida Silvestre (ICF)</b>		<b>SIRMA:</b> Sistema de trazabilidad de madera de fuentes legales
		<b>SNIF:</b> sistema de registro de procesos internos aprobados por el ICF
		<b>GEOPORTAL:</b> Sistema para el manejo de sistemas de información geográfico de bosques
<b>Sistema de Administracion de Rentas (SAR)</b>		<b>ETAX:</b> Sistema Electrónico de Impuestos Internos
		<b>SAFT:</b> Sistema de Administración Tributaria y Financiera
		<b>RTN:</b> Registro nacional de las personas
<b>Asociación de Municipios Honduras (AMHON)</b>	de de	Para preguntas financieras (hay un indicador relacionado con el pago de impuestos municipales), los municipios usan el Sistema SAR / Administración de Impuestos y Finanzas (SAFT) descrito anteriormente. Para otras preguntas (otros indicadores para los cuales los municipios tienen un papel que desempeñar), no está claro si existe un sistema para todos ellos.
<b>Instituto de la propiedad (IP)</b>		<b>SINAP:</b> Sistema de administración de información sobre derechos de propiedad. El SINAP contiene subsistemas que incluyen el SURE.
		<b>SURE:</b> Subsistema de SINAP. Este es un sistema para registrar derechos de propiedad, derechos de propiedad y registro de tierras en todo el país.
<b>Instituto agrario (INA)</b>	nacional	<b>RNA:</b> Sistema de gestión del Registro Nacional Agrario. Este es un registro documental y una base de datos geográfica que le permite al INA monitorear áreas con títulos de propiedad. En la actualidad, no tiene un sistema de TI o una arquitectura de base de datos relacional que permita la interacción con otros sistemas.
<b>Secretaria de Trabajo y Seguridad Social (STSS)</b>		Por desarrollarse

<b>Instituto Hondureño de Seguridad Social (IHSS)</b>	<b>SICA:</b> Sistema de miembros, que mantiene el registro de los empleadores y empleados de las empresas inscritas.
<b>Secretaría de estado en Energía, Recursos naturales y Minas (MiAmbiente)</b>	<b>SLAS:</b> Diseñado para proporcionar a las empresas un mecanismo flexible que les permita comenzar de inmediato un proyecto al proporcionar un análisis expedito de los aspectos legales que prohíben o excluyen proyectos en cualquier parte del país, estudiando en profundidad la caracterización del Cociente de Impacto Ambiental para cualquier tipo de proyecto, y estableciendo automáticamente las medidas de migración requeridas por el proyecto en cuestión en las coordenadas geográficas indicadas para el lugar donde se ubicará.
<b>Secretaría de Estado en Agricultura y Ganadería (SAG)</b>	No está claro cuál es el sistema con SAG. SAG está a cargo de los indicadores relacionados con la CITES
<b>Subdirección de Aduanas (DARA)</b>	<p><b>SARAH:</b> Servicio de aduanas en línea utilizando un navegador estándar y servicios web</p> <p><b>TIM:</b> Sistema de tránsito internacional de mercancías. Este sistema facilita los procedimientos aduaneros estandarizados en las fronteras centroamericanas para optimizar los trámites migratorios, aduaneros y de cuarentena mediante un único documento: el Documento Único de Tránsito para mercancías internacionales.</p> <p><b>SICE:</b> Sistema Integrado de Comercio Exterior. Este sistema proporciona estadísticas de comercio exterior a los usuarios del Banco Central de Honduras (BCH) y muestra información de acuerdo con el Sistema Arancelario de Centroamérica, de manera confiable ya que la información se verifica por primera vez a través de varias fuentes de información. (SICE parece ser parte de SICA y no DARA. Para verificar).</p>
<b>Secretaría de Desarrollo Económico (SDE)</b>	<b>SECEH:</b> Sistema Electrónico Hondureño de Comercio Exterior. Tiene un módulo de autorización de declaración de exportación en línea. El SECEH apoya al sector exportador al permitir obtener en línea los documentos de exportación necesarios para el despacho de aduana de las mercancías.

El objetivo del SALH de Honduras será proporcionar una plataforma digital que respalde la administración de los procesos de garantía de legalidad para todo el sector. El diseño del SALH se beneficiará del establecimiento de una estructura de gobierno para el desarrollo del sistema de TI. El principal órgano de gobierno de FLEGT (Secretaría Interinstitucional para la Implementación de FLEGT-VPA) podría designar un comité tecnológico. El comité técnico de SALH luego informaría al principal órgano de gobierno. El comité tecnológico de SALH sería un equipo multidisciplinario, que incluye experiencia en silvicultura, TI y gobierno electrónico. La tarea principal sería supervisar el diseño y la implementación de SALH, informando al organismo principal de gobierno cuando sea necesario. Esto crearía un equipo enfocado para abordar los elementos técnicos, preparando la documentación para que el principal órgano de gobierno la

revise y apruebe. El principal órgano de gobierno también puede obtener asesoramiento independiente sobre el trabajo del comité técnico de SALH.

El comité técnico de SALH manejaría varias tareas clave:

- comunicarse con todas las partes interesadas en el diseño del SALH
- Proporcionar claridad sobre las estrategias y direcciones de información SALH más amplias.
- interactuar con la alta gerencia de las autoridades reguladoras relevantes
- proporcionar declaraciones claras sobre los roles, responsabilidades y requisitos del desempeño
- ser responsable de identificar las necesidades del sistema y suministrar recursos para implementar, administrar o mejorar los sistemas de información.
  - revisar la matriz de legalidad en términos de relevancia y practicidad.
  - preparar los documentos técnicos necesarios para el diseño y desarrollo de SALH.
    - Requisitos FLEGT
    - Procedimientos de la industria para licencias, operaciones, comercio, etc.
    - Procedimientos de garantía de legalidad: el enfoque de administración, los roles de las partes, la metodología para la certificación del cumplimiento, la verificación interna frente a la verificación externa, etc.
  - crear documento de alcance para el SALH
- Apoyar la implementación de sistemas que incluyen cambios en las prácticas de trabajo y procesos del personal de los operadores, reguladores, entidades de verificación y entidades de licencias.
- gestionar el programa de implementación utilizando un enfoque de todo el gobierno para garantizar la legalidad en el sector forestal, proporcionando ímpetu y superando cualquier resistencia interna e inercia

La implementación y el despliegue del SALH de Honduras deben considerar los siguientes:

- Alcance de las actividades respaldadas por el SALH de Honduras: las funciones generales que deben ser respaldadas son
  - Recopilación de información sobre legalidad por parte de diferentes partes interesadas y gestión / intercambio de esos datos con las autoridades competentes designadas, según sea necesario.
  - provisión de acceso a la información de legalidad requerida para fines de aseguramiento
  - Implementación, administración y documentación del aseguramiento de la legalidad que brinde transparencia de los hallazgos a las partes interesadas relevantes.
- Identificación de partes interesadas: Honduras tiene una amplia gama de partes interesadas que interactuarán con el SALH como participantes. Sus expectativas y

necesidades deben identificarse claramente e incorporarse a las medidas de diseño y desempeño del SALH.

- Transformación digital: en términos generales, el sistema SALH de Honduras requerirá la conversión de registros en papel a formato digital y la gestión de estos datos digitales mediante servicios web
- Brindar un servicio superior: el SALH puede abarcar varias tecnologías, pero debe actuar principalmente como una ventana / portal único para la información sobre el cumplimiento de la legalidad. La implementación debe proporcionar servicios SALH en un paquete accesible, de bajo costo y confiable. Debería reducir los costos de operación y mejorar la eficiencia administrativa de la industria.
- El SALH debe proporcionar acceso digital a las bases de datos de legalidad múltiple existentes siempre que sea posible.
- Algunos de los sistemas de información existentes deberán actualizarse pronto (por ejemplo, esto se obtendrá de la silvicultura). El SALH también puede soportar la captura, procesamiento y administración de información de legalidad en apoyo de estas bases de datos existentes.

### **Lecciones generales aprendidas de otros procesos de AVA**

La lección más importante aprendida de la implementación de los sistemas SALH en otros países socios de AVA es la necesidad de un compromiso gubernamental de alto nivel y una amplia participación de los interesados para impulsar el desarrollo del sistema de información. Honduras ya ha demostrado un compromiso con el desarrollo de sistemas SALH al debatir el proceso de diseño durante las mesas redondas nacionales.

Esto contrasta con algunos de los otros países socios de VPA donde los gobiernos pueden no haber entendido claramente cuán crítico es identificar los requisitos del sistema de manera precisa y temprana y la importancia de desarrollar e implementar un SALH nacional. Una razón común por la dificultad de otros países socios de AVA para apreciar la importancia y el valor de un SALH ha sido la insuficiencia e inconsistencia del compromiso de alto nivel y la participación de las partes interesadas. La experiencia también ha demostrado que, para implementar eficazmente los componentes de gestión de la información de un SALH, los proponentes deberán:

- Comunicarse regularmente con las partes interesadas nacionales de VPA sobre el progreso y las necesidades de SALH.
- Permitir flexibilidad en la construcción del sistema para permitir las necesidades cambiantes y los entornos normativos / normativos.
- Desarrollar aún más el conocimiento y la conciencia de las partes interesadas nacionales sobre el AVA, incluyendo definiciones de legalidad, verificación de legalidad, controles de la cadena de suministro, licencias FLEGT, auditoría independiente, monitoreo independiente y mecanismos de queja.
- Desarrollar y retener personal debidamente calificado para la verificación, la reconciliación y la concesión de licencias.

- incluir una amplia participación de las partes interesadas en los ministerios y agencias y mejorar la coordinación, la información y el intercambio de datos entre las diferentes partes interesadas del SALH.
- crear capacidad e incluir capacitación técnica para permitir la propiedad de todo el gobierno
- Proporcionar un fácil acceso a la información para garantizar la transparencia y satisfacer las necesidades de múltiples partes interesadas.
- Asegurar que el valor del SALH para el país vaya más allá de la garantía de legalidad a un manejo forestal sostenible más amplio, así como a la toma de decisiones y políticas para atender las prioridades nacionales del sector forestal.
- reconocer que, aunque la mayor parte del trabajo de implementación del SALH recaerá en los actores a nivel nacional, las partes interesadas subnacionales, incluidos los municipios y las comunidades locales, deben participar desde el principio.
- reconocer que el sistema debe planificarse para funcionar de manera sostenible e indefinida
- comprender el papel de la mejora continua; y
- permitir suficientes recursos para desarrollar, implementar y desplegar el sistema, un mínimo de 2-3 años

### **Enfoques para mitigar riesgos en el desarrollo de sistemas SALH**

La siguiente sección resume algunos enfoques que Honduras podría adoptar para mitigar los riesgos en el desarrollo de sistemas SALH:

- documentar claramente los objetivos y resultados del desarrollo del sistema
- documentar claramente a los usuarios y beneficiarios del sistema y cuáles son sus requisitos
- Comprender claramente el papel del "cliente / usuarios":
  - definir los objetivos y el alcance del SALH
  - los usuarios deben participar de manera significativa en la especificación y diseño del sistema;
  - fomentar un enfoque gradual del desarrollo. Inicialmente, enfóquese en el papel hacia la transformación digital, siguiendo los enfoques administrativos probados y probados, y enfocándose en las principales funciones importantes y fáciles de lograr (fruta de bajo rendimiento). Introducir cambios significativos en el proceso y nuevas tecnologías (por ejemplo, códigos de barras / códigos QR) en etapas posteriores cuando se establecen los sistemas digitales
  - establecer capacidades de prueba exhaustivas y exhaustivas y fallas y fallas del sistema durante las pruebas. Concéntrese en especificar los resultados, es responsabilidad del desarrollador del sistema cambiar el sistema para lograr el resultado deseado

- tener un "programa de superusuario", con expertos en sistemas capacitados y responsables de la capacitación y el soporte en toda la organización
- seleccionar proveedores de sistemas competentes y desarrollar una relación de trabajo sólida:
  - El desarrollo de SALH requiere experiencia y experiencia en múltiples campos, incluidos los conocimientos de la industria forestal (planificación, producción, procesamiento de madera, ventas), experiencia en desarrollo de sistemas de TI, garantía de calidad y gobierno electrónico
  - El proveedor de sistemas SALH debe tener un historial probado de proyectos exitosos. Históricamente, el desarrollo del sistema de TI SALH ha demostrado ser difícil y el contratista debe ser evaluado en función de su desempeño histórico en este campo.
  - evitar ofertas que promuevan el uso de tecnologías no probadas de otras industrias. El mayor beneficio será a través de la transformación digital de la documentación en papel a la digital, creando eficiencias en la captura y el procesamiento de datos, permitiendo la integración instantánea de datos de diferentes fuentes y haciendo que los datos sean visibles digitalmente para permitir la verificación. Una vez establecida, la solución digital inicial puede modificarse progresivamente, convirtiendo la solución digital en la plataforma para introducir cambios.
- la mayoría de las ofertas de sistemas ahora se basan en almacenamiento de datos basado en la nube y aplicaciones web. Hay muchos tipos de soluciones dentro de este marco general, pero los usuarios deben comprender que algunas funciones pueden utilizar el acceso basado en Internet "en vivo / en tiempo real" entre aplicaciones y aplicaciones en la nube, mientras que otras requerirán una operación de aplicación independiente con replicación periódica a la central bases de datos en la nube
- hacer que toda la documentación de legalidad principal sea visible digitalmente en el SALH. La documentación original puede almacenarse en su ubicación natural, pero puede documentarse digitalmente en el SALH y ponerse a disposición según sea necesario.
- recomendó que el desarrollo de SALH se implemente de manera progresiva / por etapas para arriesgarse haciendo cambios a un ritmo manejable y mejorando progresivamente el rendimiento en cada etapa
- necesitan proporcionar un conjunto claro, relevante y auditable de requisitos de legalidad y tener un sistema robusto y práctico para la evaluación del cumplimiento y el aseguramiento de la legalidad
- mantener una plataforma de base de datos central para el almacenamiento de datos SALH. Esta base de datos central SALH puede interactuar con otras bases de datos de la industria a través de protocolos IDE y obtener la información clave requerida para garantizar la legalidad
- crear aplicaciones separadas para cada grupo de usuarios, como agencias gubernamentales, participantes de la industria, comunidades, agencias gubernamentales

extranjeras y el público en general. Estas aplicaciones pueden diseñarse para satisfacer las necesidades y procesos específicos de cada grupo de usuarios

#### 6.4.5 Impacto logístico requerido

El control requerido por la verificación requiere de un alto presupuesto tanto en personal profesional como en la logística que el trabajo demanda. Actualmente los empleados del ICF no cuentan con dichos recursos y además están expuestos a problemas legales por negligencia si no cumplen con sus funciones, por lo que en ocasiones ellos expresan que tienen que invertir de su propio dinero para evitar sanciones. Adicional a esto, los técnicos desempeñan diversos puestos lo que no apoya las acciones de verificación porque se encontrarían en una situación de conflicto de interés al ser juez y parte.

Las regionales expresan como una gran debilidad del proceso de control la falta de guías de movilización de productos forestales al final del año y para solucionar esta situación, la solución ofrecida es solicitar prestadas guías de otras regionales lo que complica la verificación.

El siguiente es un estimado de personal, logística y acciones propuestas para fortalecer las capacidades institucionales para implementar el SALH.



Tabla 2 Propuesta de necesidades de personal y logística requeridas para implementar el SALH

DEPARTAMENTO	PERSONAL	LOGISTICA	CONSULTORIA	ACTIVIDADES
<b>DIRECCION EJECUTIVA</b>				
Gerencia Administrativa				<ul style="list-style-type: none"> <li>Vincular presupuesto a actividades del PEI</li> </ul>
Subgerencia de Recursos humanos				<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de inducción y actualización para el personal de ICF</li> </ul>
Unidad de Planificación y Evaluación de la Gestión			<ul style="list-style-type: none"> <li>Definición de procesos en el manual de puestos y funciones de los empleados y vincularlos con el monitoreo y evaluación.</li> </ul>	
Departamento de Informática				
Unidad de Control de Tala Ilegal	1 representante en cada puesto de control	2 vehículos		
Centro de información y patrimonio forestal			<ul style="list-style-type: none"> <li>Automatización de procesos para la implementación del SALH.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oficialización del módulo de industrias en el SIRMA</li> <li>Revisar y validar el módulo de industrias en el SIRMA</li> <li>Acciones para el SNIF               <ul style="list-style-type: none"> <li>Módulo de industrias</li> <li>Finiquitos</li> <li>3X1</li> <li>Vinculación de los certificados de plantaciones y regeneración natural</li> <li>Seguimiento a los POA</li> <li>Planes de manejo en áreas nacionales</li> <li>Registro de contratistas</li> <li>Vinculación entre SIRMA y SNIF para actualizar registro de industrias</li> <li>Acceso a visualización del SIRMA</li> </ul> </li> </ul>
<b>SUBDIRECCION DESARROLLO FORESTAL</b>				

DEPARTAMENTO	PERSONAL	LOGISTICA	CONSULTORIA	ACTIVIDADES
<b>Departamento de Manejo y Desarrollo Forestal</b>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear reglamento operativo del TFC</li> <li>• Crear reglamento de faltas y sanciones</li> <li>• Reglamentar el aprovechamiento de plantaciones forestales certificadas</li> <li>• Creación de un centro de documentación (planes de manejo, industrias)</li> <li>• Actualización de bases de datos geoespacial de planes de manejo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• juramentación TFC</li> <li>• Ampliación de la vigencia de los contratistas actualización listado de contratistas</li> </ul>
<b>Auditoría Técnica Ambiental</b>				
<b>REGIONES FORESTALES</b>	12 técnicos para manejar los sistemas de control	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 12 sistemas de cómputo con conexión permanente a internet para administrar datos.</li> <li>• 12 vehículos y sus respectivos accesorios y mantenimiento</li> </ul>		

## 7. UNIDAD 5: PROPUESTA DE PROGRAMA DE CAPACITACION PARA EL FORTALECIMIENTO DEL PERSONAL TECNICO, ADMINISTRATIVO Y EJECUTIVO DE LA INSTITUCION

Este plan representa el método didáctico mediante el cual se espera superar las necesidades de capacitación definidas en el análisis de la quinta fase del modelo descrito en el apartado seis de este informe.

El plan de capacitación tiene como objetivo principal el ofrecer a los empleados del ICF un material que describa los requerimientos del SALH y como estos se integran con los procesos administrativos y técnicos que desarrollan las unidades de la institución. Se espera que esta relación resalte algunas de las competencias y capacidades que los empleados de las diferentes unidades vinculadas a la aplicación de SALH requieren para cumplir con su implementación.

El plan de capacitación se detalla en la carpeta didáctica de capacitación, ver **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**, la cual es el principal instrumento didáctico que describe sintéticamente los objetivos, unidades, planes de clase y los materiales pedagógicos requeridos.

La capacitación está diseñada para tres grupos de beneficiarios según el organigrama del ICF del año 2019. El primer grupo lo componen el nivel Ejecutivo I y II donde también se considera la Gerencia Administrativa; El segundo grupo lo componen el nivel III únicamente tres regionales como ser Atlántida, Noroccidente y Francisco Morazán; el tercer grupo corresponde al nivel IV y únicamente a los Departamentos de Desarrollo Forestal Comunitario, Departamento de Manejo y Desarrollo Forestal y Auditoría Técnica Ambiental. (ver Anexo 2: Organigrama del ICF año 2019)

### 7.1 Introducción

La guía para la implementación del curso sobre el Sistema para Asegurar la Legalidad en Honduras tiene el propósito de orientar la utilización del material educativo del curso, en la planificación y facilitación de sesiones de aprendizaje con personal técnico, los coordinadores regionales, personal administrativo y ejecutivo del Instituto Nacional de Conservación Forestal Áreas Protegidas y Vida Silvestre, ICF.

Para ello, partimos de la distinción de tres fases importantes que definen, a su vez, tres funciones docentes o de facilitación en el proceso de enseñanza: i) la fase preactiva o de planificación; ii) la fase interactiva o de acción metodológica, y iii) la fase postactiva o de evaluación.

Para este curso, el aprendizaje es un proceso de construcción de nuevas capacidades personales basado en los nuevos contenidos propuestos en el SALH a partir de los ya existentes en la experiencia previa del participante, del cual resulta el desarrollo de nuevas competencias profesionales específicas, que se logran con la cooperación de los compañeros, algunos expertos y el apoyo del facilitador.

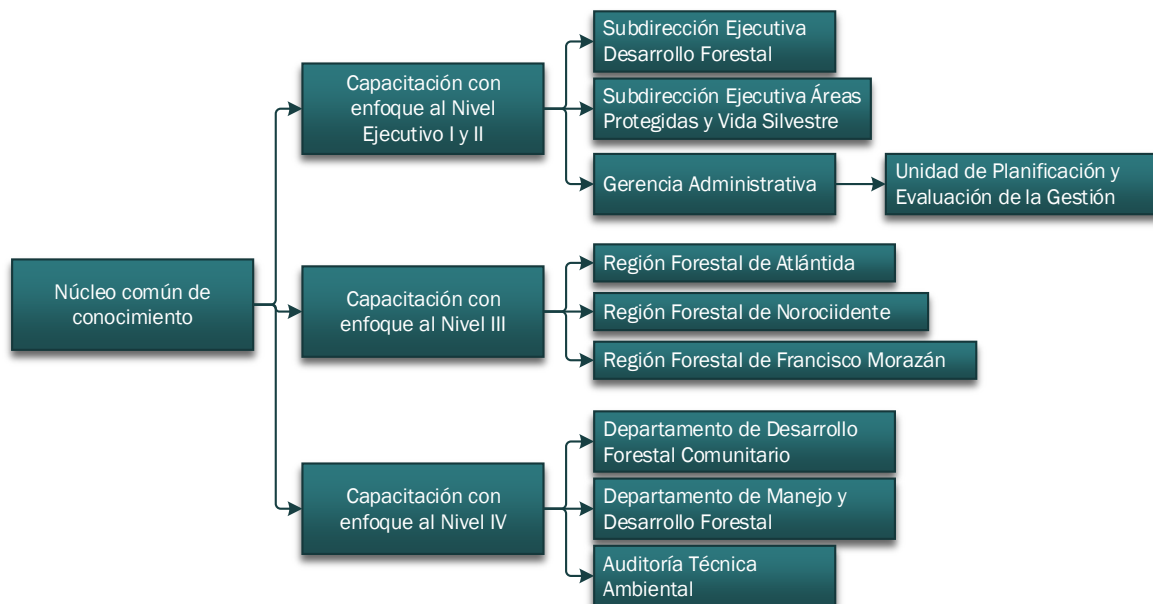
En ese sentido, el proceso formativo del curso conjuga dos marcos de referencia complementarios: el enfoque curricular por competencias, en atención al qué y cómo planificar (fase preactiva), y el modelo pedagógico constructivista, en atención al cómo enseñar (fase interactiva) y al qué, cómo y cuándo evaluar (fase postactiva).

Desde esta perspectiva, la guía ha sido elaborada pensando en su utilización por parte de las personas que van a desempeñar el papel de facilitadores del curso, los cuales poseen algún nivel de conocimiento y experiencia sobre los contenidos del proceso AVA FLEGT, SALH y en general de la forestería en Honduras, pero que no necesariamente tienen una formación pedagógica o experiencia en la facilitación de procesos de capacitación.

Con ello, se espera que este documento pueda ser de utilidad en el proceso de inducción a la enseñanza de los facilitadores del curso, sin que ello signifique simplificar o dejar de lado un esfuerzo más complejo de formación de formadores, requerido para garantizar el éxito del mismo.

### 7.2 Grupo meta

La capacitación está diseñada para tres grupos de beneficiarios según el organigrama del ICF del año 2019. El primer grupo lo componen el nivel Ejecutivo I y II donde también se considera la Gerencia Administrativa; El segundo grupo lo componen el nivel III únicamente tres regionales como ser Atlántida, Noroccidente y Francisco Morazán; el tercer grupo corresponde al nivel IV y únicamente a los Departamentos de Desarrollo Forestal Comunitario, Departamento de Manejo y Desarrollo Forestal y Auditoría Técnica Ambiental



## 7.3 OBJETIVOS

### 7.3.1 Objetivo general

El plan de capacitación tiene como objetivo principal el ofrecer a los empleados del ICF un material que describa los requerimientos del SALH y como estos se integran con los procesos administrativos y técnicos que desarrollan las unidades de la institución. Se espera que esta relación resalte algunas de las competencias y capacidades que los empleados de las diferentes unidades vinculadas a la aplicación de SALH requieren para cumplir con su implementación.

#### 7.3.1.1 *Objetivos específicos*

- Servir de guía técnica sobre el SALH para los procesos de inducción de personal en el sistema de Gestión de Recurso Humano.
- Servir de base para la actualización de los procesos administrativos del ICF
- Facilitar la inclusión del SALH en el modelo de Gestión por Resultados que impulsa la Secretaría de Coordinación General de Gobierno en el ICF

## 7.4 DESCRIPCION GENERAL

Esta carpeta de capacitación está diseñada como un material complementario en el proceso de inducción de personal nuevo en la institución, al igual que puede servir como material de referencia para el diseño de procesos administrativos de la institución y está basada en la medición de las capacidades del ICF para implementar el SALH. Esta considera los diferentes niveles jerárquicos en la institución descritos en el organigrama del 2019.

El proceso de capacitación está diseñado para que todos los niveles jerárquicos reciban un tronco común de información con respecto al AVA FLEGT y seguidamente se profundiza en los temas según su participación y responsabilidad en el marco de implementación del SALH. Se espera que los participantes logren conocer el SALH e identificar su participación dentro del proceso al igual que sus responsabilidades en la verificación de indicadores y el manejo de la información adjunta para futuras auditorías.

### 7.5 Como utilizar esta guía

Esta guía didáctica, describe las técnicas para implementar procesos de aprendizaje integral, así como las diferentes actividades para la ejecución de talleres de capacitación; que incluyen la descripción de diferentes herramientas didácticas, ejercicios prácticos y una propuesta de taller de un día que detallan las actividades a ser guiadas por el facilitador.

Se espera que, a través de esta guía, el facilitador pueda desarrollar procesos de capacitación, que además concluyan con la construcción participativa de acciones que contribuyan a que el personal técnico del ICF sea capaz de identificar sus funciones y requerimientos del puesto en el proceso de implementación del SALH en el ICF. Para lograr esto, se brindará la información necesaria que pueda facilitar el desarrollo y aplicación de herramientas didácticas de forma

interactiva y participativa, abriendo la posibilidad de identificar e implementar acciones adecuadas de adaptación en los puestos de trabajo de cada participante.

El facilitador de procesos de aprendizaje integral, tendrá a su disposición diferentes materiales técnicos y didácticos que proporcionarán los métodos y estrategias para implementar talleres de capacitación para diferentes audiencias que reciban la información.

Esta Guía del Facilitador, en la cual se describen las actividades que el facilitador debe desarrollar durante la planificación e implementación de un taller de réplica en lugar de trabajo o área de acción. La guía conceptualiza los procesos de aprendizaje integral, las diferentes técnicas y procedimientos necesarios para procesos de aprendizaje integral.

La Guía del facilitador está estructurada en forma de módulos secuenciales que brindan la información necesaria para orientar al lector, en la aplicación de estrategias de facilitación con el uso de elementos didácticos, interactivos y participativos para la comprensión de las temáticas. Igualmente, el manual está estructurado de tal manera que sea accesible a los técnicos, jefes regionales y dirección ejecutiva del ICF como público meta.

## 7.6 El facilitador

Las habilidades de un facilitador son fundamentales para cualquiera que busca guiar a un grupo de personas en un proceso de aprendizaje o cambio de una manera que anima a todos los miembros del grupo a participar.

Cada persona tiene un punto de vista particular y conocimiento valioso para compartir. Sin su aporte, la

capacidad del grupo para entender o responder a una situación se ve reducida.

El rol del facilitador es sacar a la luz el conocimiento y las ideas de los diferentes integrantes del grupo. Puede ayudarlos a aprender unos de otros y a pensar y actuar juntos. Facilitar tiene que ver con empoderar a otros. Implica dejar de controlar los resultados de un proceso y cederle la responsabilidad al grupo.

Es importante conocer, reflexionar y asimilar lo que "es" y que "no es" un Facilitador, de tal forma que el aspirante se comprometa a desarrollar algunas virtudes importantes, y evitar los errores que traerían como consecuencia el fracaso de un grupo. Por lo tanto, el Facilitador es:

- Un guía, pues dirige las sesiones para que los participantes se conduzcan a su propio aprendizaje, dándole vida y significado a su labor formativa.
- Un innovador, que no se limita a inculcar conceptos, a solo "informar", sino que provoca la creatividad en la propia superación personal: forma a un grupo. Esto implica volverse explorador de la verdad y de las realidades humanas para establecer puentes de comunicación más personales.
- Un investigador, ya que busca constantemente su actualización, analizando con profundidad la realidad que vive el grupo a capacitar, con el fin de entregar lo mejor de sí

mismo al grupo, descubriendo los valores de personas y de grupos, contribuyendo a desarrollarlos en un ambiente de respeto.

- Una autoridad, ya que busca ser coherente en sus principios y sus actos.
- Un profesional comprometido consigo mismo, con sus grupos, con sus compañeros de trabajo, con la sociedad y con su país. Para ello debe tener la preparación suficiente para guiar adecuadamente al grupo que se le encomienda.

Es necesario por tanto conocer lo que no es el Facilitador:

- Un mago, que resuelve los problemas de todos.
- Un orador, que expone una cátedra indiscutible en la que nadie puede intervenir.
- Un cocinero, que tiene recetas para todos según el menú que cada ocasión requiere.
- Un exhibicionista, que disfruta de tener fans, ya que todo le celebran.
- Un policía, que se dedica a detectar a los miembros indisciplinados de la empresa.
- Un grillo, que incita a la rebelión cuando hay problemas.
- Un árbitro, que ve imparcialmente el partido, sin importarle quien gane o pierda, solo marca las faltas y los goles.

El Facilitador debe evitar a toda costa con el grupo: Agresiones, actitudes negativas críticas, hostilidades, autoritarismos, etc., que solamente traen como consecuencia resultados pobres al finalizar el evento.

#### 7.6.1 Perfil del facilitador.

El Facilitador debe tener un perfil que integre los siguientes elementos:

1. Interés por los problemas humanos y sociales.
  - a. Conocedor de la situación por la que atraviesa su país y amante de su Patria.
  - b. Conocedor y practicante de la Misión, Visión y Código de Ética de la institución a la que pertenece. (Nuestros Valores)
2. Seguridad personal.
3. Aceptación de sí mismo y de sus circunstancias.
4. Entusiasmo y motivación.
5. Búsqueda constante de su propia superación.
6. Vocación de formador.
7. Preparación pedagógica.
8. Liderazgo
  - a. Transmite un estilo de vida.
  - b. Acompaña a cada uno en su proceso de SER.
  - c. Detecta e intuye las necesidades del grupo y es sensible a ellas.
9. Metas e ideales claros y definidos.

## 10. Puntualidad

En general el Facilitador debe cuidar los siguientes aspectos:

**Apariencia personal.** El Moderador debe tener mucho cuidado con su presentación personal. El vestido, el comportamiento corporal en el grupo, la manera de manejar sus ademanes, son factores que debe estar revisando constantemente durante su actuar. Un vestido no adecuado al auditorio, un comportamiento corporal que denote pereza o apatía y un ademán brusco o grosero, puede terminar mal con la mejor pieza de oratoria.

**Puntualidad.** Es muy bien vista y, además, que el Facilitador llegue a tiempo a sus sesiones de trabajo, demuestra respeto por los participantes y por el responsable de capacitación que lo designa. Es más, se recomienda que llegue con la suficiente anticipación, de tal manera que tenga la oportunidad de revisar: instalaciones, equipo de apoyo, la disposición de la mesa de trabajo y el material de los participantes.

**Facilidad para relacionarse.** Las relaciones humanas venturosas, son un factor de éxito en cualquier campo de la vida de los individuos, de ahí que el Facilitador debe buscar la cordialidad y el vínculo social con sus participantes.

**Manejo de ejemplos aplicables.** No hay que perder de vista que al adulto le gusta ver la aplicación en su campo laboral, familiar o social de los conocimientos que está adquiriendo; de ahí que el Facilitador deberá buscar ejemplos, casos, estudios, lecturas y ejercicios de aplicación tangible e inmediata, adecuados al nivel sociocultural de los participantes.

**Facilidad para comunicarse.** El perfecto manejo del proceso completo de la comunicación, es un factor de relevancia en un Moderador. El lograr que los participantes aprendan, el mover sus voluntades, se debe en gran parte a la facilidad que el emisor tenga, con ello se lograra llevar el mensaje al receptor eliminando, en la medida de lo posible, las barreras de la comunicación.

**Flexibilidad.** La habilidad que se tenga para negociar un tema, una dificultad o diferencia con el grupo, llevará al instructor a subir otro peldaño en la escalera que lo conducirá al triunfo. Al inicio de cualquier curso, se deberá establecer con mucha precisión las reglas del juego a seguir; sin embargo, estas deberán ser lo suficientemente flexibles, de tal manera que permitan la negociación, sin llegar con ello al libertinaje.

**Manejo de conflictos.** En todo grupo sometido a los procesos de instrucción, surgen conflictos que el Facilitador debe saber enfrentar y resolver. No hay que olvidar que el participante es la razón de existir del Facilitador y por lo tanto habrá que conducirlo correctamente.

**Respeto a los participantes.** Otro elemento de éxito en los cursos consiste en respetar la individualidad de los participantes, sus formas de pensar y de sentir. Es muy peligroso abordar temas, adoptar actitudes, e incluso utilizar vocabulario que ofenda a la gente. Por ello, para la



impartición de la capacitación no se deben tocar aspectos de tipo religioso, político o laboral, ni adoptar posturas de prepotencia o de superioridad ante los participantes.

Dominio del tema. El estar frente a un grupo se gana por medio del conocimiento. La gente que tiene algo que aportar, algo que compartir porque conoce a fondo los contenidos de algún tema, es el que mayores merecimientos tiene para hacerlo.

Actualización. El Facilitador profesional deberá preocuparse por mantenerse siempre actualizado y con un amplio conocimiento teórico y práctico de los temas que imparta.

### 7.7 La propuesta pedagógica

En este curso sobre El Sistema para asegurar la Legalidad Forestal en Honduras, propone un conjunto de experiencias de enseñanza-aprendizaje orientadas a partir del enfoque curricular por competencias y el modelo pedagógico constructivista.

El primero de ellos, el enfoque por competencias, nos ayuda a orientar el proceso de planificación que debemos llevar a cabo en la fase preactiva de la enseñanza; pues, antes de desarrollar cualquier acción de capacitación, debemos tomar un conjunto de decisiones tendientes a construir un proyecto formativo que responda a preguntas como:

- ¿Para qué enseñar?: conlleva al diagnóstico de necesidades de aprendizaje y a la identificación de los propósitos, perfiles y competencias.
- ¿el Qué?, ¿cuánto y cuando enseñar?: orienta la selección, priorización y secuenciación de contenidos, así como el tiempo requerido para su aprendizaje.
- ¿Cómo enseñar?: ayuda a definir la metodología o la propuesta de interacción didáctica que mejor se adecúa al sujeto que aprende, a los contenidos, a las ventajas y desventajas contextuales; en fin, al logro de las competencias.
- ¿Con qué y con quiénes enseñar?: llama la atención sobre la necesidad de prever los recursos, medios y materiales necesarios para poner en práctica la metodología prevista.
- ¿Qué, ¿cómo y cuándo evaluar?: orienta la toma de decisiones sobre los aspectos que se van a evaluar, la metodología y los momentos más adecuados para hacerlo, así como los instrumentos a utilizar para recoger la información que permita valorar el proceso y sus resultados.

En otras palabras, el enfoque por competencias es el que orienta la elaboración del diseño curricular del curso; pero no actúa solo, ya que en el proceso de definición del currículo (de competencias a capacidades y de éstas a actividades de enseñanza-aprendizaje), se hace necesario prever la metodología a seguir, en términos muy generales al principio, pero cada vez más detallados en la medida que se va pasando de una estructura curricular base, de carácter modular, a la planificación de las unidades de trabajo por cada módulo y, finalmente, a la programación del día a día en los planes de sesión de clase.

El constructivismo es un modelo pedagógico que concibe el aprendizaje como resultado de un proceso de construcción personal de los nuevos conocimientos propuestos, a partir de los ya existentes y en cooperación con los compañeros y el facilitador. En ese sentido se opone al aprendizaje receptivo o pasivo que considera a la persona como una pizarra en blanco o una bóveda, donde la principal función de la enseñanza es vaciar o depositar conocimientos.

Para este curso se propone la metodología constructivista del aprendizaje centrado en la persona, donde la persona interviene en el proceso de aprendizaje con todas sus capacidades, emociones, habilidades, sentimientos y motivaciones; por lo tanto, los contenidos de la enseñanza no deben limitarse sólo al aprendizaje de hechos y conceptos (contenido conceptual), sino que es necesario atender en la misma medida a los procedimientos (contenido procedimental), las actitudes, los valores y las normas (contenido actitudinal), si se quiere una adaptación activa de la persona a nuevas situaciones sociales. Así mismo, hay que considerar sus propios estilos, ritmos y estrategias de aprendizaje.

#### 7.7.1 Técnicas de facilitación para procesos de aprendizaje integral sobre el SALH

##### **El aprendizaje integral**

Constantemente se ejecutan una cantidad importante de programas y proyectos que buscan generar aprendizajes de los actores locales. Sin embargo, muy pocas veces se plantea de manera clara, que logre integrar elementos que aporte a la superación de los desafíos vividos con los diferentes temas.

Integrar elementos significa considerar los diferentes factores que influyen en el proceso al mismo tiempo y de forma sistémica, por ejemplo: contenidos, objetivos, medios y entorno; y garantizar una asimilación en la dimensión cognitiva y afectiva.

Aprender de manera integral implica mucho más que recibir y asimilar información. Para esto es necesario considerar las condiciones favorables para la enseñanza y el aprendizaje.

##### **La enseñanza**

Para tener más éxito, es necesario, conocer las condiciones en las que se encuentra la persona que aprende, es decir, su nivel de educación, de madurez y de cultura, entre otros; de manera que el facilitador pueda prepararse ajustándose al nivel de conocimiento del grupo meta. La tendencia actual de la enseñanza es tener un menor enfoque en la teoría, y tener más enfoque en elementos prácticos y aplicables a su realidad local y orientado en las necesidades de los participantes.

##### **El aprendizaje**

Existen factores que influyen en los procesos de aprendizaje. Estos pueden depender propiamente de la persona como: la inteligencia, la motivación, el interés de participar, la personalidad, la edad y la experiencia. Es importante pensar en estos elementos al igual que en los métodos o técnicas (dinámicas,

actividades, materiales, entre otros) a la hora de implementar un taller, ya que la selección asertiva facilita el aprendizaje.

Para que un aprendizaje integral sea efectivo, es necesario considerar algunas dimensiones y criterios de referencia que fomenten en los participantes un aprendizaje dinámico, tal como se observa en la Tabla 1.

*Tabla 3 Dimensiones y criterios de referencia sobre las cuales se fundamenta el aprendizaje integral*

DIMENSIONES	CRITERIOS DE REFERENCIA
<b>Conocimiento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Entender y recordar hechos y conceptos, ideas y principios</li> <li>● Analizar datos e informaciones</li> <li>● Comprender métodos, herramientas, contenidos</li> <li>● Reprocesar y/o generar nuevas ideas.</li> <li>● Saber sobre un tema o temas específicos</li> </ul>
<b>Habilidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Destrezas para aplicar conocimientos</li> <li>● Precisión, rapidez con que se ejecuta alguna acción o práctica</li> <li>● Coordinación motora eficiente para expresar y ejecutar movimientos</li> </ul>
<b>Actitud personal y social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Nivel de compromiso y determinación para realizar acciones.</li> <li>● Disposición de resolver conflictos y encontrar soluciones a problemas específicos</li> <li>● Mostrar ética, buen ejemplo</li> <li>● Dar ejemplo de motivación</li> <li>● Ser comprometido y transparente</li> </ul>

### 7.7.2 Orientación en el participante y el aprendizaje integral

Un factor importante en el aprendizaje integral es la orientación en el participante, promover su participación y reflexión continua a través de actividades que originan el diálogo, la colaboración, el desarrollo y construcción de conocimientos, así como habilidades y actitudes.

Las actividades que se implementen con este aprendizaje se caracterizan por ser motivadoras y retadoras, orientadas a profundizar en el conocimiento, además de desarrollar en la audiencia habilidades de búsqueda, análisis y síntesis de la información, como también el promover una adaptación activa a la solución de problemas. Para ello es importante que durante el evento de capacitación se elijan herramientas metodológicas que cubran en lo posible las dimensiones cognitiva, afectiva y procedimental.

En concreto significa que como facilitadores debemos considerar que nuestra audiencia no es receptiva a conocimientos según esta se vaya proporcionando, sino que para garantizar un aprendizaje es necesario planificar un tiempo de asimilación y de generación conjunto de conocimiento, así como de aplicación. En otras palabras, no se garantiza el aprendizaje si solo proporcionamos un evento con 6-8 horas de presentaciones en Power Point. La fase de asimilación implica contar con espacio e instrucciones claras para discutir la comprensión y aplicación de conocimientos orientada a la necesidad concreta del grupo meta.

### **Criterios de éxito para procesos de facilitación**

Para acompañar procesos de fortalecimiento de capacidades debemos tener presente criterios de referencia que sirvan como guía para la planificación, ejecución y monitoreo de capacitaciones y asistencia

técnica. Los criterios indicados a continuación son algunos de los que consideramos determinantes para el éxito de las capacitaciones:

- Orientación a la práctica y necesidades concretas de los involucrados. Vincular permanentemente la teoría con la práctica y la observación de los resultados de la aplicación de los conceptos teóricos llevados a la práctica y relacionarlos con la realidad de los participantes.
- Consideración de intereses de los diferentes grupos involucrados en las actividades sean productores, trabajadores, adultos, jóvenes, hombres y mujeres.
- Aprendizaje de adultos (andragogía).
- Valoración e incorporación de las experiencias y aportes de los participantes.
- Uso permanente de técnicas grupales/participativas y dinámicas.
- Planificación anticipada y detallada del evento de capacitación.
- Incorporación de medidas horizontales y participativas de monitoreo y evaluación de las actividades de enseñanza-aprendizaje, buscando por un lado mejorar los procesos y por otro fortalecer aún más los aprendizajes generados.

### **Características importantes a tomar en cuenta para el aprendizaje de adultos**

- Son personas en medio de su vida personal y profesional,
- Tienen sus propias experiencias de trabajo en base a los cuales tratan temas y materias de interés para ellos.
- Aprenden por voluntad propia y para cubrir intereses o necesidades individuales o de su grupo en particular.
- Prefieren partir de experiencias prácticas, no de planteamientos teóricos.
- Están más interesados en la utilidad práctica de los temas que en conceptos teóricos.
- Se busca una relación entre lo aprendido en y las situaciones en el trabajo.

### 7.7.3 Elementos e interrelaciones en el aprendizaje activo y recomendaciones

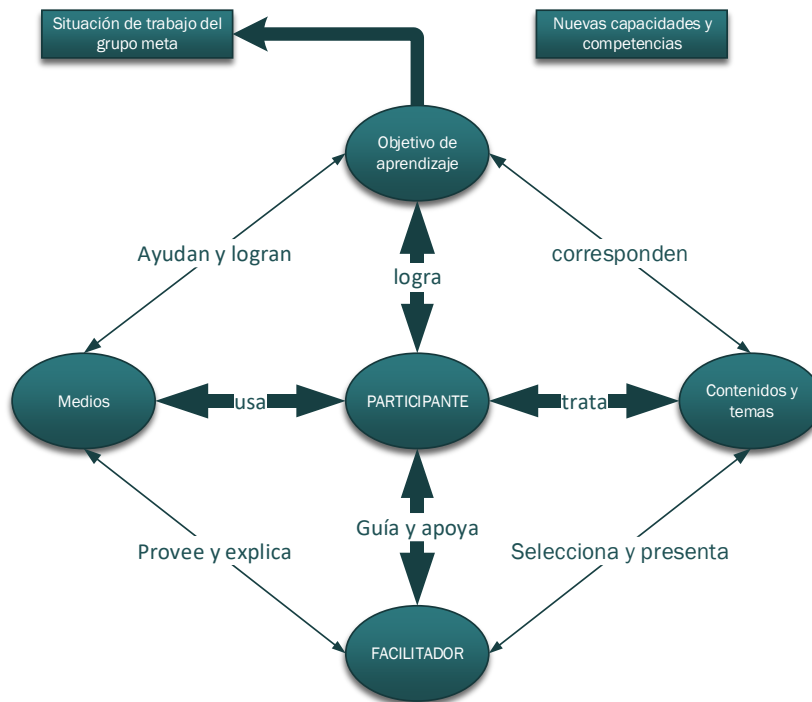


Ilustración 12 Elementos necesarios para un ambiente de aprendizaje

- Comience de un análisis de capacidades y competencias requeridas en el trabajo del grupo meta.
- Defina objetivo(s) de aprendizaje orientados al *grupo meta* y véalos a ellos mismos como “*expertos*”.
- Ofrecer más herramientas concretas de trabajo y menos de conocimientos teóricos-técnicos.
- Seleccione contenidos y *temas* a tratar acorde los objetivo(s) propuestos.
- Use *métodos y medios* de aprendizaje que involucren a los participantes activamente en el proceso enseñanza-aprendizaje, y garantice la visualización del proceso.
- Invierta esfuerzo en un *ambiente* de aprendizaje adecuado (tomando en cuenta aspectos físicos y emocionales).
- Promueva la participación y la aceptación mutua con iguales derechos de intervenir en el proceso (democracia).
- Fomente el intercambio – dosifique las intervenciones propias.

#### 7.7.4 La etapa de desarrollo del programa curricular base

##### 7.7.4.1 Las unidades de trabajo

Tienen la finalidad de precisar para una o más capacidades terminales, los contenidos conceptuales, procedimentales y actitudinales que demandará su aprendizaje, así como las actividades de enseñanza-aprendizaje a desarrollar y los indicadores de logro para el criterio o los criterios de evaluación correspondientes.

Parte	Se trata de	Acciones
<b>I APERTURA</b>	Iniciar el taller	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El coordinador de la oficina regional da la bienvenida y agradezca la asistencia,</li> <li>• Quienes organizan el taller deben presentarse indicando la oficina o despacho en que laboran y otros datos previamente acordados.</li> <li>• Al terminar esta presentación, introduzca la siguiente actividad.</li> </ul>
	Solicitar a las personas participantes que se presenten y que compartan las expectativas que tienen del taller	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pida a los asistentes que se presenten diciendo su nombre, oficina o despacho, función y procedencia.</li> <li>• Solicite que compartan 1 o 2 expectativas que tengan sobre el taller.               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Antes de dar las instrucciones para la presentación, reparta tarjetas y pida a las personas participantes que escriban anónimamente sus expectativas. Recoja cada ficha cuando se presentan los participantes. Luego péguela en la pared agrupando las fichas por afinidad.</li> <li>○ O bien, conforme los participantes manifiesten sus expectativas, anótelas en un papelógrafo previamente pegado en la pared. Recuerde agruparlas por afinidad.</li> </ul> </li> <li>• Una persona puede facilitar esta actividad, y otra persona se hace cargo de recolectar o anotar las expectativas para retomarlas posteriormente.</li> </ul>
	Presentar el taller y sus objetivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilice la presentación donde se expone el tema, los objetivos del taller y quién lo está organizando.</li> <li>• Seguidamente, retome las expectativas manifestadas por las personas participantes y tómelas como base para aclarar los objetivos del taller.</li> <li>• Lea la agenda del taller que debe estar pegada en un lugar visible.</li> </ul>

Parte	Se trata de	Acciones
<b>II DESARROLLO</b>	Exponer el tema sobre el AVA FLEGT	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilice la presentación 1 taller que trata sobre el AVA en Honduras.</li> <li>• Hacer énfasis en la importancia del anexo 5 y especialmente cuales son los componentes del SALH.</li> <li>• Dedicar esfuerzo a que comprendan el uso de las tablas de legalidad</li> </ul>
	Exponer sobre el tema del SALH	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilice la presentación 2 que trata sobre el SALH</li> <li>• Durante la presentación se debe hacer énfasis en que aprendan la verificación y la diferencia entre Validación y conciliación.</li> </ul>
	Desarrollar el ejercicio práctico	<p>Utilizando los mecanismos actuales para otorgar permisos y licencias de aprovechamiento se seleccionarán dos o tres ejemplos como ser:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de manejo (nacional, ejidal, privado, PHIA)</li> <li>• Plan operativo</li> <li>• Plan de Salvamento (nacional, ejidal, privado, PHIA)</li> <li>• Certificado de plantaciones (para el caso latifoliado)</li> <li>• Guías de movilización y transporte de productos</li> <li>• Industria primaria</li> <li>• Industria secundaria</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Grupo 1 trabaja sobre el eslabón bosques-industria primaria, con el indicador “guía de movilización”.</li> <li>•</li> <li>• Grupo 2 trabajo sobre el eslabón industria primaria-industria secundaria con el indicador “factura autorizada”.</li> </ul> <p>Para el desarrollo del ejercicio:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se formarán dos o tres grupos, según los ejemplos anteriores y se le dará un nombre.</li> </ul>

Parte	Se trata de	Acciones
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cada grupo recibe un juego de las TABLAS DE LEGALIDAD y estas instrucciones.</li> <li>• Cada grupo deberá basarse en las siguientes preguntas que guiarán la discusión del grupo y generarán la información para llenar la tabla resumen y hacer su presentación al final del ejercicio.</li> </ul> <p>Con el objetivo de medir las capacidades institucionales para implementar el SALH queremos identificar las debilidades según los procesos y las condiciones laborales actuales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Existen las capacidades de planificación (PEI y POA), responsabilidades de trabajo claras, logística y presupuesto para implementar la CONCILIACIÓN y la VALIDACIÓN?</li> </ul> <p>CONCILIACIÓN: consiste en comparar y analizar los datos reportados entre un eslabón y el siguiente, a fin de detectar diferencias que denoten la introducción en la cadena de madera no verificada o ilegal. La conciliación de datos se presenta en la columna 3.2 de los apéndices 1 y 2 de este anexo.</p> <p>VALIDACIÓN: La validación consiste en comparar o confrontar los datos generados por el operador con los datos recabados por los representantes del Gobierno, tal como se muestra en la columna 3.1 de los apéndices 1 y 2 de este anexo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuáles son los principales retos, más allá de los logísticos, que identifican en la aplicación del SALH en cada una de las etapas de aplicación de las tablas de legalidad?</li> </ul> <p><b>ACTIVIDADES ESPERADAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Seleccionar un moderador del grupo</li> <li>• Seleccionar una persona que actúe como verificador</li> </ul>



Parte	Se trata de	Acciones
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seleccionar una persona que actúe como anotador y presentador de resultados</li> <li>• En la discusión, el moderador coordina para definir el ejemplo a utilizar que puede ser hipotético o real.</li> <li>• El coordinador presenta las tablas de legalidad y</li> <li>• utilizando el Diagrama de “RELACION ENTRE INDICADORES, OPERADORES Y ETAPAS DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO” dan seguimiento en las tablas de legalidad para identificar los criterios, Indicadores y medios de verificación que corresponden.</li> </ul>
<b>III CIERRE</b>	Evaluar el taller y clausurarlo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realice la evaluación de salida del taller.</li> <li>• Cierre el taller agradeciendo la presencia y participación de las y los asistentes.</li> </ul>

7.7.4.2 La agenda metodológica del taller: *el sistema para asegurar la legalidad de productos de madera en honduras*

Hora	Contenido	Tiempo	Actividades/Dinámicas	Responsables	Materiales
9:00 a 9:45	<b>INTRODUCCIÓN</b> Bienvenida, introducción al taller y presentación de las personas participantes.	10 min	<b><u>Bienvenida</u></b> • Dar Bienvenida, agradeciendo la participación y presentando a las personas responsables del taller. • Introducir la siguiente actividad	Jefe Regional Facilitador	• Proyector • Computadora • Filmina con los objetivos del taller
		20 min	<b><u>Presentación de las personas participantes</u></b> Pedir a las y los participantes que se presenten diciendo: • Nombre • Organización o Institución • Función que desempeñan • Una expectativa que tienen del taller (que también escriben en una tarjeta)	Facilitador	• Gafetes • Marcadores • Tarjetas • Lapiceros
		15 min	<b><u>Presentación del taller</u></b> • Presentar taller indicando: el tema, los objetivos y otros detalles. • A partir de las expectativas, aclarar para qué es este taller y para qué no es. • Leer la agenda del día.	Facilitador	• Proyector • Computadora • Filmina con el tema y los objetivos del taller • Agenda
9:45 a 3:30	<b>II DESARROLLO</b>  <b>Núcleo común de conocimiento sobre el AVA FLEGT</b>	45 min	<b><u>Exponer el tema sobre el AVA FLEGT</u></b>	Expositor 1	• Proyector • Computadora • Filmina con el tema del AVA FLEGT
		15 min	<b><u>RECESO</u></b>		•
		45 min	<b><u>Exponer sobre el tema del SALH</u></b>	Expositor 2	• Proyector • Computadora • Filmina con el tema del SALH

Hora	Contenido	Tiempo	Actividades/Dinámicas	Responsables	Materiales
	<b>Ejercicio sobre la aplicación del SALH</b>	60 min	<b><u>ALMUERZO</u></b>		•
		150 min	<b><u>Explicar el objetivo y las instrucciones del ejercicio</u></b> <b><u>Dinámicas:</u></b> Se propone el uso de dinámicas combinadas <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en grupos</li> <li>• Plenaria: exponer resultados de la reflexión utilizando papelógrafo.</li> <li>• Trabajo individual: representación de rol</li> </ul>	Facilitador del ejercicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 copias de las tablas de legalidad</li> <li>• Material de mano sobre la terminología del SALH (cada participante tiene su carpeta)</li> <li>• Pizarras</li> <li>• Papel rotafolio</li> <li>• Marcadores</li> <li>• Tarjetas</li> </ul>
3:30 a 4:00	<b>III CIERRE</b> <b>Clausura del evento</b>	30 min	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplique la evaluación de salida del taller.</li> <li>• Utilice las tarjetas de resumen de las expectativas para reflexionar sobre el alcance de estas.</li> <li>• Cierre el taller agradeciendo la presencia y participación de las y los asistentes.</li> </ul>	Facilitador	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hojas de la evaluación de salida</li> <li>• Tarjetas con expectativas</li> </ul>

- Los contenidos: se derivan del tema general.
- Las actividades y dinámicas: son los medios que se utilizarán para desarrollar cada contenido.
- El tiempo: se establece la duración de cada actividad y el tiempo total que tomará cubrir ese contenido.
- Las personas responsables: son las facilitadoras de las actividades.
- Los materiales que requiera cada actividad para su adecuado desarrollo.

## 8. RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES GENERALES

La evaluación actual, partiendo de la línea de base, aun no incluye acciones relacionadas directamente con la implementación del SALH. Sin embargo, es claro pensar que la base del nuevo plan estratégico deberá incluirlo para que el mismo pueda ser evaluado posteriormente de forma oficial.

El informe también reconoce que para mejorar la línea de base y como consecuencia disminuir la brecha hacia el óptimo en la implementación del modelo de gestión por resultados, requiere esfuerzos sostenidos de desarrollo institucional y alto compromiso de la Alta Dirección, como condiciones primarias de éxito.

Actualización de una manera general de la misión y visión y particularmente, revisar los valores orientadores de la gestión institucional. Revisar la misión y visión para garantizar la inclusión de los compromisos del AVA. De igual manera, los indicadores del SALH pueden servir como valores base para el PEI. La evaluación realizada solo demuestra que la programación estratégica no hace referencia a las necesidades de la sociedad. Los actores clave lo ven diferente. El sector privado y específicamente los Propietarios de Bosque han presentado una propuesta de política de fomento forestal que no está reflejada en la actual base estratégica de la institución.

A manera de resumen, para el caso de ICF este pilar que presenta “limitados avances” amerita incluir intervenciones puntuales, entre otras en:

- **Manuales.** Revisión y actualización de los manuales de funciones a nivel de dependencia y de cargo como resultado de cambios en el marco legal, estratégico, de innovación y en general del entorno institucional.
- **Gestión de recursos humanos.** Aspectos relacionados con número de funcionarios basado en estudios técnicos de cargas laborales, plan de incentivos laborales, proceso de evaluación del personal y procesos de formación y capacitación permanentes.
- **Gestión por procesos y procedimientos.** El levantamiento del mapa de procesos, subprocesos y procedimientos documentado como base de un sistema de gestión por procesos y en general implantación de la gestión por procesos en el mediano plazo teniendo en cuenta el óptimo de cada una de las premisas.
- **Innovación y Tecnología.** La innovación y tecnología en general.
- **Instalaciones locativas y ambiente de trabajo.** El ambiente de trabajo en la Institución se debe fortalecer orientado a un clima de colaboración y respeto entre los funcionarios, los usuarios proveedores y los grupos de interés. Mejoramiento de la infraestructura física y equipamiento.

Las situaciones antes descritas deben ser objeto de análisis y definir el tipo de intervención prioritaria para el corto y mediano plazo que es necesario realizar e incluir en el Plan Estratégico Institucional.

**El pilar de presupuesto por resultados** presenta un nivel de “A medio camino del óptimo” y una brecha “Media” por cubrir (línea de base 3,35 y brecha 1,65 respectivamente). Este pilar es básico si se pretende que la Institución cambie la orientación en su producción institucional, *dejando de lado la “producción funcional” convirtiéndola en producción orientada al fortalecimiento del valor público (evidencia en la generación de producción de bienes y servicios con alto impacto en la sociedad).*

La evaluación evidencia que la estructura programática presupuestal en ICF se encuentra “a medio camino del óptimo”, lo cual, implica fortalecer la articulación del presupuesto con el marco de gasto de mediano plazo, aplicar las directrices de la política presupuestal para dar eficiencia al gasto público y vincular de una manera real la planificación con el presupuesto.

Referido a la estructura presupuestal -teniendo en cuenta las restricciones exógenas-se hace necesario diseñar las intervenciones indispensables en este campo, pues, de ellas depende un modelo exitoso de gestión del presupuesto por resultado. Estrategias financiadas con una estructura presupuestal (programas, subprogramas) coherente con los objetivos y ejes estratégicos del PEI.

## 9. ANEXOS

### Anexo 1: Terminología del SALH

<b>Autoridades competentes</b>	Autoridades designadas por los Estados miembros de la Unión para recibir, aceptar y verificar las licencias FLEGT
<b>Autoridad encargada de expedir las licencias</b>	autoridad designada por Honduras para expedir y validar las licencias FLEGT
<b>Código SA</b>	Código de hasta seis cifras que figura en la nomenclatura del Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías establecido por el Convenio Internacional del Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías de la Organización Mundial de Aduanas.
<b>Despacho a libre práctica</b>	Régimen aduanero de la Unión que confiere el estatuto aduanero de mercancía de la Unión a una mercancía que no procede de la Unión según el Reglamento (CEE) no 953/2013 y que implica la percepción de los derechos de importación devengados; la percepción, si procede, de otros impuestos; la aplicación de las medidas de política comercial, así como de las medidas de prohibición o de restricción, y el cumplimiento de las demás formalidades previstas para la importación de mercancías.
<b>Envío</b>	conjunto de productos de la madera cubiertos por una licencia FLEGT enviados desde Honduras por un expedidor o un transportista, que se presentan a una aduana para su despacho a libre práctica en la Unión.
<b>Exportación</b>	Retirada o salida de productos de la madera desde cualquier parte del territorio de Honduras, excepto de los productos de la madera en tránsito por el territorio de Honduras.
<b>Importación en la Unión</b>	Despacho a libre práctica en la Unión, con arreglo al artículo 201 del Reglamento (UE) no 952/2013 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 9 de octubre de 2013, por el que se establece el Código Aduanero de la Unión, de productos de la madera que no puedan considerarse «mercancías desprovistas de todo carácter comercial», según la definición que figura en el punto 21 del artículo 1 Reglamento Delegado (UE) 2446/2015 de la Comisión, de 28 de julio de 2015, por el que se completa el Reglamento (UE) no 952/2013 del Parlamento Europeo y del Consejo con normas de desarrollo relativas a determinadas disposiciones del Código Aduanero de la Unión.



<b>licencia FLEGT</b>	Certificado que se refiere a un envío considerándolo de origen legal y comprobado, según los criterios establecidos en el presente Acuerdo
<b>Madera producida legalmente</b>	Productos de la madera aprovechados, producidos, procesados, transportados y comercializados mediante procesos conformes con la legislación vigente en Honduras, especificada en el anexo II, y/o importados y producidos de acuerdo con dicha legislación
<b>Operador</b>	Persona natural o jurídica que realiza actividades dentro de la cadena productiva forestal. Estas actividades incluyen, entre otras, el manejo forestal, extracción, transformación, transporte, comercialización, importación o exportación de madera y productos de la madera, así como cambio de uso del área forestal. Los operadores subcontratados para realizar estas actividades se incluyen en esta definición; por ejemplo, operadores de motosierra, chequeadores o despachadores, encargados de venta, transportistas y receptores de productos de la madera.
<b>productos de la madera</b>	Todo producto que figure en la lista del anexo I
<b>productos de la madera en régimen de tránsito</b>	Productos de la madera originarios de un tercer país que entran en el territorio de Honduras bajo control aduanero y lo abandonan en la misma forma, sin que se altere el país de origen o se comercialicen dentro de Honduras.



## ANEXOS DEL AVA FLEGT

- I. Lista de productos de madera cubiertos bajo el régimen de licencias FLEGT
- II. Tablas de legalidad de Honduras
- III. Condiciones que regulan el despacho a libre práctica en la Unión de productos de la madera exportados de Honduras y cubiertos por una licencia FLEGT
- IV. Procedimiento para la expedición de licencias FLEGT
- V. Sistema para Asegurar la Legalidad de los productos de madera de Honduras (SALH)
- VI. Auditoría independiente
- VII. Criterios para evaluar el Sistema para Asegurar la Legalidad de los productos de madera de Honduras (SALH)
- VIII. Medidas complementarias y de apoyo
- IX. Transparencia y acceso a la información pública
- X. Comité conjunto de aplicación



**CÓDIGOS DEL SISTEMA ARMONIZADO (SA) Y DE NOMENCLATURA COMBINADA (NC) DE LOS PRODUCTOS DE LA MADERA CUBIERTOS POR EL RÉGIMEN DE LICENCIAS FLEGT**

NÚM.	CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	NOMBRE COMÚN EN HONDURAS
1	4401.21	Madera en plaquitas o partículas de coníferas.	Astillas o chips
2	4401.22	Madera en plaquitas o partículas distinta a las de coníferas.	Astillas o chips.
3	4401.31	Pellets de madera.	Pellets, briquetas.
4	Ex. 4403	Madera en bruto, incluso descortezada, desalburada o escuadrada; excepto madera en rollo o escuadrada de especies latifoliadas de bosques naturales, correspondiente al código 4403 4985.	Madera en rollo, timber.
	Ex. 4403	Madera en bruto, incluso descortezada, desalburada o escuadrada. No tratada con pintura, creosota u otros agentes de conservación. Distinta de las maderas de coníferos. De madera tropical, de bosques naturales.	
	Ex. 4985	(SA 4403.49.00.00 en Honduras). Prohibida su exportación por la ley hondureña. En línea con el artículo 3 del presente Acuerdo, los productos bajo este código SA no pueden estar cubiertos por una licencia FLEGT y, por ende, no pueden ser importados en la Unión.	
5	4404	Flejes de madera; rodrigones hendidos; estacas y estaquillas de madera, apuntadas, sin aserrar longitudinalmente; madera simplemente desbastada o redondeada, pero sin tornear, curvar ni trabajar de otro modo, para bastones, paraguas, mangos de herramientas o similares; madera en tablillas, láminas, cintas o similares.	Estacas, palos de escoba, palillos, nasas, tampus.
6	4406	Traviesas (durmientes) de madera para vías férreas o similares.	Durmientes
7	4407	Madera aserrada o desbastada longitudinalmente, cortada o desenrollada, incluso cepillada o unida longitudinalmente, o por los extremos, de espesor superior a 6 mm.	Madera aserrada, madera cepillada, madera en bloque, cuarterones.



8	4408	Hojas para chapado, incluidas las obtenidas por cortado de madera estratificada, para contrachapado o para maderas estratificadas similares y demás maderas aserradas longitudinalmente, cortadas o desenrolladas, incluso cepilladas, lijadas, unidas longitudinalmente o por los extremos, de espesor inferior o igual a 6 mm.	Chapa, enchapado, plywood.
9	4409	Madera, incluidas las tablillas y frisos para parqués, sin ensamblar, perfilada longitudinalmente (con lengüetas, ranuras, rebajes, acanalados, biselados, con juntas en V, moldurados, redondeados o similares), en una o varias caras, cantos o extremos, incluso cepillada, lijada o unida por los extremos.	Molduras, pisos, forros, cielos, machimbres.
10	4410	Tableros de partículas, tableros llamados oriented strand board (OSB) y tableros similares; por ejemplo, los llamados waferboard, de madera u otras materias leñosas, incluso aglomeradas con resinas o demás aglutinantes orgánicos.	Tableros, OSB.
11	4411	Tableros de fibras de madera u otras materias leñosas, incluso aglomeradas con resinas o demás aglutinantes orgánicos.	Tableros, MDF.
12	4412	Madera contrachapada, madera chapada y madera estratificada similar.	Contrachapada
13	4415	Cajones, cajas, jaulas, tambores y envases similares de madera; carretes para cables, de madera; paletas, paletas caja y demás plataformas para carga, de madera; collarines para paletas, de madera.	Pallets, tarimas, cajas.
14	4418	Obras y piezas de carpintería para construcciones, incluidos los tableros celulares, los tableros ensamblados para revestimiento de suelo y tablillas para cubierta de tejados o fachadas (shingles y shakes), de madera.	Puertas, ventanas, marcos, contramarcos, encofrados, postes, vigas.
15	4419	Artículos de mesa o de cocina, de madera.	
16	9403.3	Muebles de madera de los tipos utilizados en oficinas.	
17	9403.4	Muebles de madera de los tipos utilizados en cocinas.	
18	9403.5	Muebles de madera de los tipos utilizados en dormitorios.	
19	9403.6	Los demás muebles de madera.	

## DEFINICIÓN DE LOS OPERADORES DEL SECTOR FORESTAL, INCLUIDOS EN LOS DOCUMENTOS DEL PRESENTE ACUERDO

En el marco del presente Acuerdo, se entiende por operador del sector forestal toda persona natural o jurídica que realiza actividades dentro de la cadena productiva forestal. Un operador del sector forestal está obligado a cumplir con los diferentes indicadores y medios de verificación descritos en el presente anexo, en relación con su participación en los diferentes eslabones de la cadena productiva forestal.

Operador	Definición/Concepto	Indicadores/Medios de verificación
1. Operador del sector forestal	Persona natural o jurídica que realiza actividades dentro de la cadena productiva forestal. Estas actividades incluyen, entre otras, el manejo forestal, extracción, transformación, transporte, comercialización, importación o exportación de madera y productos de la madera, así como cambio de uso del área forestal. Los operadores subcontratados para realizar estas actividades se incluyen en esta definición; por ejemplo, operadores de motosierra, chequeadores o despachadores, encargados de venta, transportistas y receptores de productos de la madera.	Bajo diferentes denominaciones en toda la tabla.
2. Comunidad campesina	Grupo de personas naturales y sus organizaciones asentadas en una ubicación geográfica rural (aldea o caserío), en áreas forestales o en lugares periféricos adyacentes, con acceso al manejo del bosque y los demás recursos agroforestales	1.1.1/1 - 1.2.1/2 - 1.2.2/1 - 2.1.2/1 - 3.1.2/1 - 3.3.2/1
3. Grupo comunitario	Organización comunitaria, con personalidad jurídica propia, incluidas las organizaciones agroforestales, grupos étnicos, empresas forestales campesinas y comunidades organizadas asentadas en un área forestal nacional, con la finalidad de manejar, aprovechar, industrializar y comercializar los bienes y servicios derivados de los bosques.	1.1.1/1 - 1.2.1/2 - 1.2.2/1 - 2.1.1/1 - 2.1.1/2 - 2.1.1/3 - 2.1.2/1 - 3.1.2/1 - 3.3.2/1



Operador	Definición/Concepto	Indicadores/Medios de verificación
4. Titular de bosque	Persona natural o jurídica propietaria de un bien inmueble con cobertura boscosa que puede ser privado, municipal (ejidal), nacional, comunitario o intercomunitario indígena, entre otros.	1.1.1/1 - 1.1.2/1 - 1.1.2/2 - 1.2.1/1 - 1.2.1/2 - 1.2.2/1 - 2.1.1/1 - 2.1.1/2 - 2.1.1/3 - 2.1.2/1 - 3.1.1/1 - 3.1.2/1 - 3.1.3/1 - 3.3.2/1 - 3.3.3/1 - 3.3.3/2
5. Titular de bosque privado	Persona natural o jurídica propietaria en dominio pleno de un bien inmueble con cobertura boscosa.	1.1.1/1 - 2.1.1/1 - 2.1.1/2 - 2.1.2/1 - 3.1.1/1 - 3.1.3/1 - 3.3.2/1 - 3.3.3/1 - 3.3.3/2
6. Titular de bosque municipal (ejidal)	Municipalidad propietaria de un bien inmueble con cobertura boscosa.	1.1.1/1 - 1.2.2/1 - 2.1.1/1 - 2.1.1/2 - 2.1.2/1 - 3.1.1/1 - 3.1.3/1 - 3.3.2/1 - 3.3.3/1 - 3.3.3/2
7. Titular de Plan de Manejo Forestal en bosque nacional	Persona natural o jurídica que es beneficiaria de un Plan de Manejo Forestal aprobado en un bosque nacional.	2.1.2/1 - 3.1.2/1 - 3.1.4/1 - 3.2.1/1 - 3.2.1/2 - 3.2.2/1 - 3.2.2/2 - 3.2.3/1 - 3.2.3/2 - 3.3.1/1 - 3.3.1/2 - 3.3.2/1 - 3.4.1/1 - 3.4.1/2 - 3.4.2/1 - 3.4.2/2 - 3.5.1/1 - 3.5.2/1 - 3.5.3/1 - 6.2.1/1 - 6.2.1/2



Operador	Definición/Concepto	Indicadores/Medios de verificación
8. Titular de Plan de Manejo Forestal en bosque municipal (ejidal)	Persona natural o jurídica que es beneficiaria de un Plan de Manejo Forestal aprobado en un bosque nacional. bosque municipal (ejidal).	2.1.2/1 - 3.1.1/1 - 3.1.4/1 - 3.2.1/1 - 3.2.1/2 - 3.2.2/1 - 3.2.2/2 - 3.2.3/1 - 3.2.3/2 - 3.3.1/1 - 3.3.1/2 - 3.3.2/1 - 3.4.1/1 - 3.4.1/2 - 3.4.2/1 - 3.4.2/2 - 3.5.1/1 - 3.5.2/1 - 3.5.3/1 - 6.2.1/1 - 6.2.1/2
9. Titular de Plan de Manejo Forestal en bosque privado	Persona natural o jurídica que es beneficiaria de un Plan de Manejo Forestal aprobado en un bosque privado.	2.1.2/1 - 3.1.1/1 - 3.1.4/1 - 3.2.1/1 - 3.2.1/2 - 3.2.2/1 - 3.2.2/2 - 3.2.3/1 - 3.2.3/2 - 3.3.1/1 - 3.3.1/2 - 3.3.2/1 - 3.4.1/1 - 3.4.1/2 - 3.4.2/1 - 3.4.2/2 - 3.5.1/1 - 3.5.2/1 - 3.5.3/1 - 6.2.1/1 - 6.2.1/2
10. Titular de área con sistema agroforestal	Persona natural o jurídica propietaria de un bien inmueble con un sistema de producción que combina cultivos agrícolas y forestales.	1.1.1/1 - 2.1.1/1 - 2.1.1/2 - 2.1.2/1 - 3.1.3/1 - 3.1.4/2 - 3.2.1/1 - 3.2.1/2 - 3.2.2/1 - 3.2.3/1 - 3.2.3/2 - 3.3.1/1 - 3.3.2/1 - 3.5.1/1 - 3.5.2/1 - 3.5.3/1 - 6.2.1/1 - 6.2.1/2



Operador	Definición/Concepto	Indicadores/Medios de verificación
11. Titular de plantación forestal	Persona natural o jurídica propietaria de un bien inmueble, de dominio útil o pleno con plantación forestal.	1.1.1/1 - 2.1.1/1 - 2.1.1/2 - 2.1.2/1 - 3.2.1/1 - 3.2.1/2 - 3.2.2/1 - 3.2.3/1 - 3.2.3/2 - 3.3.1/1 - 3.3.2/1 - 3.3.3/1 - 3.3.3/2 - 3.5.1/1 - 3.5.2/1 - 3.5.3/1 - 6.2.1/1 - 6.2.1/2
12. Usuario/Ocupante	Persona natural o jurídica en posesión o tenencia de un área nacional o municipal (ejidal), sin poseer título de propiedad sobre la misma que la ampare como legítimo propietario. Este operador es beneficiario de los procesos de regularización con la obtención de un contrato de usufructo, que le permitirá, entre otras, realizar actividades de manejo forestal.	1.2.1/1 - 2.1.2/1 - 3.1.2/1 - 3.3.2/1
13. Usufructuario de bosque	Persona natural o jurídica a quien, mediante delegación de la Administración Forestal del Estado o del gobierno municipal, se le ha asignado el manejo sostenible de un bosque público (nacional o municipal/ejidal) para su beneficio.	1.2.1/1 - 2.1.2/1 - 3.1.2/1 - 3.3.2/1
14. Contratista	Persona natural o jurídica que ejecuta actividades de aprovechamiento en bosques naturales y/o artificiales de coníferas y latifoliados, por delegación de un titular de un Plan de Manejo Forestal aprobado y vigente.	3.2.2/1 - 3.2.2/2 - 6.1.1/1 - 6.2.2/1 - 6.2.3/1 - 6.3.1/1
15. Transportista	Persona natural o jurídica del sector forestal, que tiene como actividad llevar o trasladar productos de la madera.	3.5.1/1 - 3.5.2/1 - 3.5.3/1 - 6.1.1/1 - 6.2.2/1 - 6.2.3/1 -
16. Técnico Forestal Calificado (TFC)	Profesional forestal o de formación afín que garantiza el manejo y desarrollo sostenible de los bosques por medio de los planes de manejo o planes operativos aprobados en bosques públicos o privados, en función de sus facultades profesionales como Ministro de Fe Pública.	3.2.1/1 - 3.2.1/2 - 6.1.1/1 - 6.2.2/1 - 6.2.3/1 - 6.3.1/1

Operador	Definición/Concepto	Indicadores/Medios de verificación
17. Técnico Forestal Independiente (TFI)	Profesional forestal de carácter privado que realiza actividades en el sector forestal, excepto la ejecución de planes operativos.	3.2.3/1 - 3.2.3/2 - 6.1.1/1 - 6.2.2/1 - 6.2.3/1 - 6.3.1/1
18. Exportador	Persona natural o jurídica que comercializa productos de la madera fuera del territorio nacional.	5.1.1/1 - 5.1.3/1 - 6.1.1/1 - 6.2.2/1 - 6.2.3/1 - 6.3.1/1
19. Importador	Persona natural o jurídica que adquiere productos de la madera del extranjero para distribuirlos, comercializarlos y/o transformarlos dentro o fuera del país.	5.1.1/1 - 5.1.2/1 - 6.1.1/1 - 6.2.2/1 - 6.2.3/1 - 6.3.1/1
20. Propietario de una industria forestal primaria	Persona natural o jurídica propietaria o representante legal de la industria forestal que realiza el primer procesamiento de la madera en rollo (en bruto) o cualquier otra materia prima maderable o no maderable proveniente del bosque.	3.6.1/1 - 3.6.1/2 - 3.6.2/1 - 3.6.2/2 - 3.7.1/1 - 3.7.1/2 - 3.7.1/3 - 6.1.1/1 - 6.2.2/1 -
21. Propietario de una industria forestal secundaria	Persona natural o jurídica propietaria o representante legal de la industria forestal que procesa productos provenientes de una industria forestal primaria, o cualquier otra materia prima maderable o no maderable proveniente del bosque.	3.6.1/1 - 3.6.1/2 - 3.6.2/1 - 3.6.2/2 - 3.7.1/1 - 3.7.1/2 - 3.7.1/3 - 6.1.1/1 - 6.2.2/1 -
22. Propietario de un plantel de venta de madera	Persona natural o jurídica propietaria o representante legal de un terreno, recinto o depósito en el que se realizan actividades de compra y venta de madera en el ámbito nacional/doméstico	3.6.1/1 - 3.6.1/2 - 3.6.2/1 - 3.6.2/2 - 3.7.1/1 - 3.7.1/2 - 3.7.1/3 - 6.1.1/1 - 6.2.2/1 - 6.2.3/1 - 6.3.1/1
23. Patrono	Persona natural o jurídica, particular o de derecho público, que utiliza los servicios de uno o más trabajadores en virtud de un contrato o relación de trabajo. Esta definición se aplica a todos los eslabones.	4.1.1/1 - 4.1.2/1 - 4.2.1/1 - 4.3.1/1 - 4.3.1/2 - 4.3.1/3 - 6.1.1/1 - 6.2.2/1 - 6.2.3/1 -

2. Instituciones del Estado vinculadas a las Tablas de legalidad



<b>INSTITUCION RESPONSABLE</b>	<b>MEDIOS DE VERIFICACION</b>
Instituto Nacional de Conservación y Desarrollo Forestal, Áreas Protegidas y Vida Silvestre (ICF)	1.1.2/2 - 1.2.1/1 - 1.2.1/2 - 1.2.2/1 - 2.1.1/3 - 2.1.2/1 - 3.1.1/1 - 3.1.2/1 - 3.1.3/1 - 3.1.4/1 - 3.1.4/2 - 3.2.1/1 - 3.2.1/2 - 3.2.2/1 - 3.2.2/2 - 3.2.3/1 - 3.2.3/2 - 3.3.1/1 - 3.3.1/2 - 3.3.2/1 - 3.3.3/1 - 3.3.3/2 - 3.4.1/1 - 3.4.1/2 - 3.4.2/1 - 3.4.2/2 - 3.5.1/1 - 3.5.2/1 - 3.6.1/2 - 3.7.1/1 - 3.7.1/2 - 3.7.1/3 - 5.1.2/1
Municipalidades	1.2.2/1 - 3.6.1/1 - 3.6.2/1 - 3.6.2/2 - 6.2.1/1 - 6.2.1/2
Servicio de Administración de Rentas (SAR)	3.5.2/1 - 3.5.3/1 - 6.1.1/1 - 6.2.2/1 - 6.2.3/1 - 6.3.1/1
Instituto de la Propiedad (IP)	1.1.1/1 - 1.1.2/1 - 2.1.1/1
Secretaría de Trabajo y Seguridad Social (STSS)	4.1.1/1 - 4.1.2/1 - 4.2.1/1
Secretaría de Energía, Recursos Naturales, Ambiente y Minas (MiAmbiente)	3.6.2/1 - 3.6.2/2
Instituto Nacional Agrario (INA)	2.1.1/2
Secretaría de Agricultura y Ganadería (SAG)	5.1.3/1
Dirección Adjunta de Rentas Aduaneras (DARA)	5.1.1/1
instituto Hondureño de Seguridad Social (IHSS)	4.3.1/1



## LISTADO DE INSTRUMENTOS LEGALES INCLUIDOS EN LAS TABLAS DE LEGALIDAD

El listado fue elaborado considerando el orden en que aparecen las referencias legales citadas en las Tablas de legalidad, a partir del Principio I.

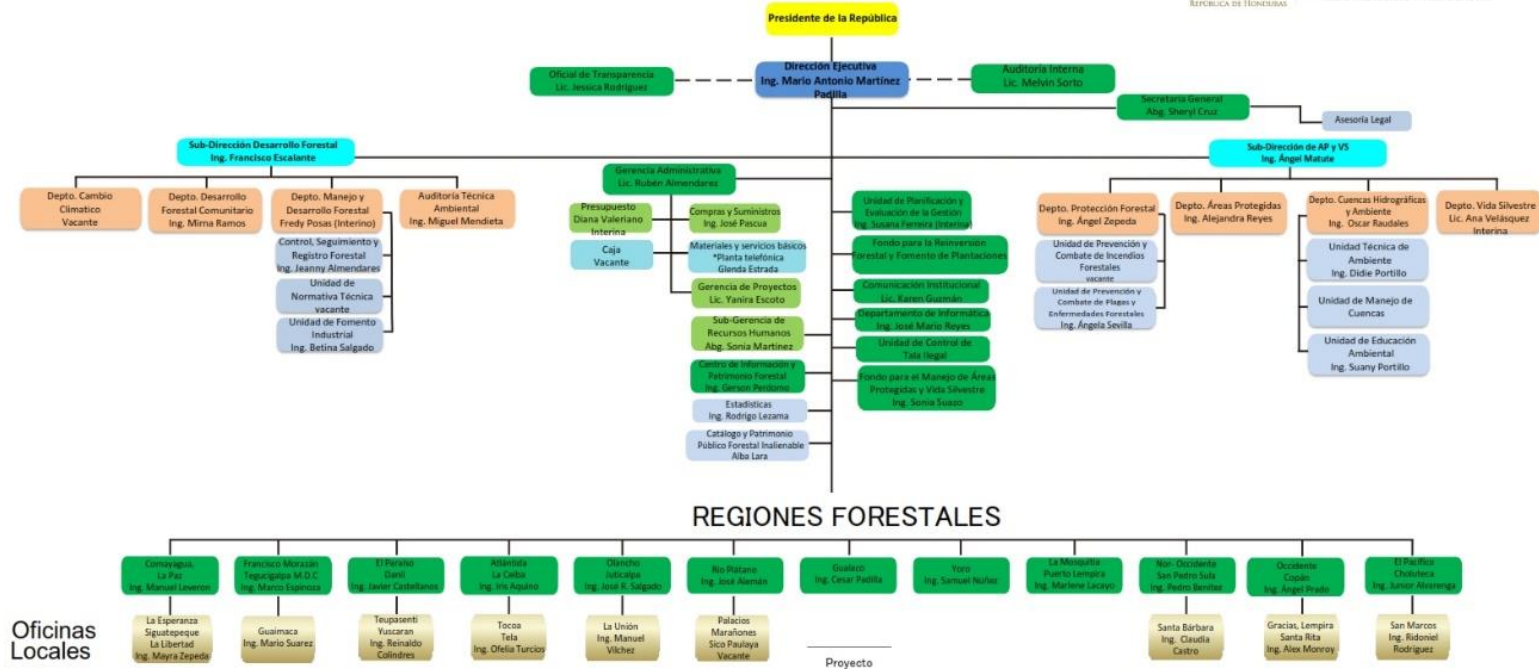
1. Decreto No. 082-2004, Ley de Propiedad.
2. Decreto No. 098-2007, Ley Forestal, Áreas Protegidas y Vida Silvestre.
3. Acuerdo No. 027-2015 del ICF, Manejo Forestal de Áreas Ejidales en el marco de Forestería Comunitaria.
4. Decreto No. 026-94, Ratificación del Convenio 169 de la OIT.
5. Resolución No. 003-2010, Reglamento de la Ley de Propiedad.
6. Decreto-Ley No. 170, Ley de la Reforma Agraria, reformulado por el Decreto 031-92, Ley para la Modernización y el Desarrollo del Sector Agrícola.
7. Decreto No. 061-2013, que autoriza al ICF para que responda a las solicitudes de titulación de áreas comunales e intercomunales que presenten las organizaciones indígenas y afrodescendientes de Honduras.
8. Acuerdo No. 031-2012 del ICF, Procedimiento para titulación de las tierras ancestrales de los Pueblos Indígenas y Afrodescendientes de Honduras asentados en la Biosfera del Río Plátano.
9. Acuerdo No. 010-2015 del ICF, Instructivo para la aplicación de las Normas Técnicas en Planes Especiales de Sistemas Agroforestales (PESA) menores a 100 hectáreas.
10. Acuerdo No. 031-2010, Reglamento General de la Ley Forestal, Áreas Protegidas y Vida Silvestre.
11. Instructivo de aplicación del Acuerdo 045 A-2013, Cobro por servicios prestados por industria primaria, secundaria y planteles de venta de productos forestales.
12. Circular del ICF, No. DE-ICF-001-2013, Guía de Administración de Planes de Aprovechamiento en Bosque de Pino.
13. Decreto No. 073, Ley de colegiación profesional Colegiación Profesional Obligatoria.
14. Acuerdo No. 050-2012 del ICF, Normas y Pautas Técnicas para la Elaboración de Planes de Manejo Forestal y Planes Operativos de Bosque Latifoliado.
15. Acuerdo No. 030-2013 del ICF, Aprobación de Planes de Salvamento.
16. Resolución No. DE-MP-071-2010 del ICF, Manual de Normas para la Emisión de Certificados de Plantación Forestal.
17. Resolución No. DE-MP-285-2010 del ICF, Manual de Lineamientos y Normas para un Mejor Manejo Forestal.
18. Acuerdo No. 189-2014, Reglamento del Régimen de Facturación y sus reformas.
19. Acuerdo No. 018-93, Reglamento General de la Ley de Municipalidades.
20. Decreto No. 104-93, Ley General del Ambiente. Acuerdo No. 008-2015 del, Reglamento del Sistema Nacional de Evaluación de Impacto Ambiental.
21. Decreto No. 181-2007, Reforma a la Ley General del Ambiente.
22. Decreto No. 134-90, Ley de Municipalidades.
23. Decreto No. 189-1959, Código del Trabajo.



24. Decreto No.178-2016, de la Ley de Inspección de Trabajo.
25. Decreto No. 103, Ley del Salario Mínimo, aprobado el 3 de junio de 1971 y sus reformas.
26. Acuerdo No. 053-04, Reglamento General de Medidas Preventivas de Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales.
27. Decreto No. 140-1959, Ley del Seguro Social y Decreto 080-2001, del 1 de junio del 2001, que contiene sus reformas.
28. Resolución No. 224-2008 (COMIECO-XLIX), Reglamento del Código Aduanero Uniforme Centroamericano (RECAUCA).
29. Acuerdo No. 936-13 de la SAG, Reglamento de Procedimientos para la Aplicación de la Convención sobre el Comercio Internacional de Especies Amenazadas de Fauna y Flora Silvestre (CITES).
30. Decreto-Ley No. 102-1974, Ley del Registro Tributario Nacional.
31. Decreto No. 051-2003, Ley de Equidad Tributaria.
32. Decreto No. 025-1963, Ley de Impuesto Sobre la Renta.
33. Decreto No. 017-2010, Ley de Fortalecimiento de los Ingresos, Equidad Social y Nacionalización del Gasto Público.

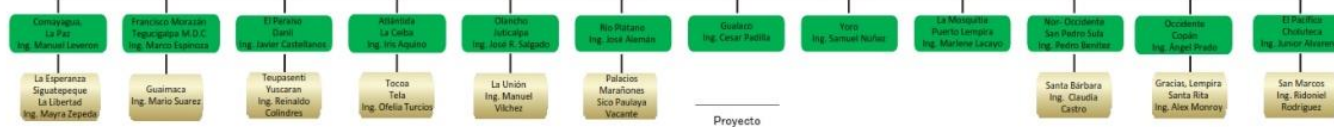
Anexo 2: Organigrama del ICF año 2019

**ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL**



**REGIONES FORESTALES**

**Oficinas Locales**



**SIMBOLOGIA**

- PRESIDENTE DE LA REPUBLICA
  - NIVEL EJECUTIVO I
  - NIVEL EJECUTIVO II
  - NIVEL III
  - NIVEL IV
  - NIVEL V
  - PROYECTOS
- JUNIO 2019

Abg. Sonia Lisida Martínez Zambrano  
 SUB GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

## ANEXO 3: Propuesta de una política de fomento forestal presentada por la asociación de propietarios de bosque de honduras (APROBOH)

Asociación de Propietarios de Bosque de Honduras  
APROBOH

La presente es una propuesta para desarrollar el objetivo de fomento establecido en la ley forestal la cual crea y dice “El **Instituto Nacional de Conservación y Desarrollo Forestal, Áreas Protegidas y Vida Silvestre (ICF)**, es una entidad gubernamental creada mediante el Decreto Ejecutivo No. 98-2007, con el objetivo de establecer el régimen legal a que se sujetará la administración y manejo de los recursos forestales, áreas protegidas y vida silvestre incluyendo su protección, restauración, aprovechamiento, conservación y **fomento**; propiciando el desarrollo sostenible, de acuerdo con el interés social, económico, ambiental y cultural del país”.

El objetivo principal de la política de fomento forestal es la salvaguarda equilibrada y optimización de todas las dimensiones de la gestión forestal sostenible, la dimensión social, dimensión ecológica y la dimensión económica con un enfoque especial en el valor agregado y el potencial de la empresa forestal<sup>3</sup> y maderera de Honduras como motor del desarrollo sostenible.

Los ejes estratégicos a partir de los cuales se formulan los objetivos de la Política Forestal de fomento son la Institucionalidad Forestal; la Productividad forestal, industrial y el Crecimiento Económico; la Inclusión y Equidad Social; la Protección y Conservación del Patrimonio Forestal. El horizonte de planificación de esta política es de 20 años. Se deben crear las instancias externas al gobierno para garantizar el seguimiento de esta planificación durante los cambios de gobiernos.

Definición de una Política Forestal, de una Visión de Competitividad Sectorial y una Estrategia de Competitividad de mediano plazo para procurar el aprovechamiento de la corta anual permisible y de los recursos múltiples del bosque, el mejoramiento constante en los resultados económicos de la actividad forestal y el mayor impacto positivo en el bienestar social.

Luchar por un cambio de enfoque del gobierno de una actividad estatal enfocada en **ORDENAR** y **CONTROLAR** hacia una cultura de **FOMENTO** de la competitividad. Incluyendo la reducción de trámites, la participación de profesionales forestales calificados, la regionalización de las gestiones, la asignación de recursos suficientes y oportunos para fomento. Es necesario desarrollar nuevos esquemas de incentivos para la inclusión de nuevos actores y modelos de negocios.

La propuesta también se basa en el principio económico que el comercio es el motor de la cadena de valor generando una acción de tiro (halar). Esto, relacionado con el proceso AVA FLEGT, reconoce que el proceso requiere un mayor enfoque en el comercio (trade) para

---

<sup>3</sup> Se entiende como empresa forestal a la gestión de manejo forestal sostenible que hace un propietario de tierras forestales.

lograr que los demás actores de los diferentes eslabones de la cadena trabajen en base a este impulso. Nuestra actual practica económica es, al contrario, pretende que el bosque empuje una serie de productos que el cliente no desea y por eso el éxito de las empresas es muy bajo.

## I. Proceso metodológico

A largo plazo:

- Primero implementación de un modelo de desarrollo basado en la industrialización del país. (regionalización y tipos de comercio).
- Segundo crear condiciones para abastecer la industria en expansión. Un programa intensivo de manejo de bosques naturales y un programa de plantaciones para abastecer la industria.
- Tercero: expandir la industria.
- Cuarto: manejo silvícola, mejora genética y mejora tecnológica de la industria.
- Quinto: masificación de la producción, diseño del sistema de manejo de personal: mano de obra, técnico y profesional.
- Sexto: definir una política exportadora de productos forestales y aumento de los servicios complementarios para la exportación.
- Séptimo: a la par se deben crear centros de investigación, formación laboral, técnica y profesional.

### 1.1 Decisión Institucional hacia el fomento forestal

La Dirección Ejecutiva y su política de desarrollo nacional deben ser claramente establecidas, institucionalizada y compartida con la sociedad.

### 1.2 Creación de un departamento de FOMENTO FORESTAL

Su objetivo es el de fomentar la producción forestal al doble de lo actual creando un ambiente apropiado para la inversión forestal, presentando propuestas de mecanismos de fomento que ayuden a la reduciendo de barreras (técnicas, legales, tecnológicas, financieras) y creando nuevas opciones de inversión forestal.

#### 1.2.1 Gestión de la cadena forestal

La gestión de la cadena de valor es la principal herramienta para la medición del nivel de éxito del FOMENTO FORESTAL. Esto significa que cada eslabón de esta cadena debe tener su propio programa de desarrollo independiente pero que sea integrado y monitoreado su contribución al desempeño global de la cadena. De este monitoreo surgen las necesidades de proyectos de mejora específicos y generales requeridos. De aquí se obtienen los requerimientos de los productores que se convierten en las guías para el trabajo del departamento.

Caracterizar los propietarios forestales conduciendo un estudio con el objetivo de conocer las motivaciones de ser propietario forestal, actuales prácticas de manejo,

y las percepciones a la adaptación climática para discutir enfoques exitosos para futuras estrategias de asistencia técnica, campañas de información e incentivos.

### 1.2.2 Atención a PYMES forestales

Este concepto considera el bosque como una empresa igual a las encargadas de las etapas de transformación de la madera y las que prestan servicios complementarios. Considera la empresa como elemento central y las herramientas y técnicas de gestión empresarial como las vías para lograr PYMES exitosas. La gestión de la calidad debe ser implícita en todos los procesos, se debe implementar los conceptos LEAN MANUFACTURING, calidad total, en producción y servicios. (Empresarialidad, emprendedurismo, rendimientos).

El control de los costos de transacción será una guía para medir la competitividad. Costos de transacción bajos significa mejor ambiente de negocios y facilidad de ser de ser legal. Se complementa con un programa de información al consumidor como guía.

### 1.2.3 Economía y Finanzas forestales

Su enfoque es en el desarrollo de los mecanismos e instrumentos financieros requeridos para dinamizar la producción forestal y aumentar la contribución forestal al PIB y la creación de empleos. Definir los rendimientos de las PYMES tanto en crecimiento forestal o productividad como en rentabilidad de las PYMES. Gestión de fondos verdes del clima. Inclusión de la banca privada. Monitoreo y control de los costos de transacción de la producción forestal. Valoración de los recursos forestales y proponer mecanismos de cómo aumentar la contribución forestal al PIB.

La contabilidad del capital natural: una gran limitación del PIB es que da escasa cuenta del capital natural. Es más, no muestra la contribución completa de recursos como bosques, humedales y tierras cultivables. La silvicultura es un ejemplo: los recursos madereros se consideran en los sistemas de cuentas nacionales, pero se ignoran los otros servicios de los bosques, como la absorción de carbono y la filtración del aire. Por lo tanto, el PIB puede dar señales equívocas sobre el rendimiento económico y del bienestar de un país.

Crear el HUB forestal como un espacio para unir las personas, conseguir que generen sinergias e impulsarles un su avance a través de charlas, talleres, laboratorios de innovación, etc. con el objetivo de facilitar la transferencia de conocimientos especializados y el trabajo cooperativo entre el mundo de la investigación, el sector privado, las administraciones públicas y la sociedad civil frente diversas cuestiones como la política forestal, la prevención de incendios, la gestión de espacios naturales, la lucha contra el cambio climático y el establecimiento de estrategias integrales de desarrollo sostenible.

También se fomenta el aprovechamiento de todo lo que los bosques ofrecen a la sociedad en términos de bienes y servicios para impulsar y acelerar la transición hacia una bioeconomía (pensamiento del ciclo de vida), es decir, un modelo de

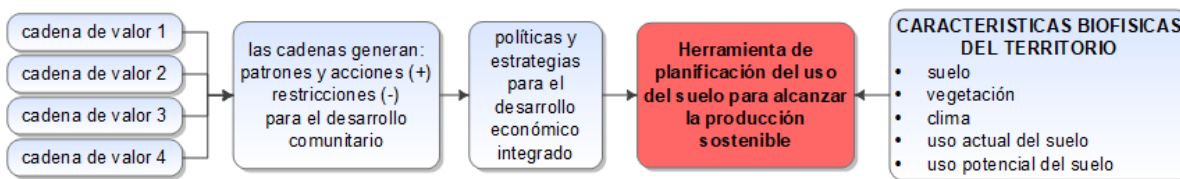
desarrollo en el que materiales, productos químicos y energía se obtienen de recursos biológicos renovables, gestionados de forma sostenible. Se trata de una propuesta que complementa, al mismo tiempo, otros modelos para lograr un desarrollo sostenible, tales como la economía circular.

#### 1.2.4 Comercio y mercado de productos y servicios

Su enfoque es en diseñar estrategias de cómo fomentar el uso de la madera en la sociedad hondureña. Analizar la situación actual de la economía forestal y proponer un modelo de negocios que guíe el desarrollo de las cadenas del sector forestal. Complementariamente diseñar y desarrollar un programa de compras sostenibles que fomenten el comercio de productos forestales legales. también integrar el sector forestal a otros segmentos de la sociedad como los ingenieros civiles, arquitectos, decoradores de interiores y universidades en un "programa nacional de fomento al uso de la madera hondureña" que incluya el diseño, comercialización y mercado de nuevos productos de la madera para luchar por la eliminación de los productos sustitutos de la madera.

### 1.3 Un enfoque de Ordenamiento territorial de las regionales basado en el paisaje

Acaso la actualidad social y el intercambio internacional de bienes como los tratados de libre comercio nos permiten continuar pensando en un desarrollo sostenible basado en sectores; o será necesario un cambio de pensamiento hacia un desarrollo sostenible basado en el potencial de las cadenas de valor que existen en las regiones, paisajes y/o lugares. Este enfoque de desarrollo parece más congruente con la política forestal debido a que esta desea potenciar una gobernanza más local del desarrollo mediante los consejos consultivos. Esto cambia la práctica de control del estado, donde el productor pide autorización al gobierno central por una donde el gobierno fomenta el desarrollo de las cadenas de valor locales. En vez de subsidios el gobierno se enfoca en inversión eficiente y efectiva.



## II. Teoría de cambio: Objetivos y metas de la política forestal

Objetivo General	Eje estratégico institucional	Objetivo de impacto			Objetivo de resultado			
		Objetivo de impacto	Situación inicial 2018	Meta al año 2035	Objetivo de resultado	Meta al año 2020	Meta al año 2030	Meta al año 2035
<b><u>Objetivo General 1:</u></b> Establecer una institucionalidad pública forestal acorde a la importancia estratégica del sector, organizada e integral, dotada de recursos financieros, capacidad profesional y operativa para la conducción e implementación de la política forestal y su orientación hacia un desarrollo forestal sustentable	<b><u>Institucionalidad Forestal</u></b> Establecer una institucionalidad pública forestal acorde a la importancia estratégica del sector, organizada e integral, dotada de recursos financieros, capacidad profesional y operativa para la conducción e implementación de la política forestal y su orientación hacia un desarrollo forestal sustentable							
<b><u>Objetivo General 2:</u></b> Impulsar la silvicultura, la industrialización y el aprovechamiento integral de los recursos forestales, para que contribuyan al incremento de la productividad y la producción de bienes y servicios, como aporte significativo al desarrollo económico y social del país.	<b><u>La Productividad forestal e industrial y El Crecimiento Económico</u></b> Impulsar la silvicultura, la industrialización y el aprovechamiento integral de los recursos forestales, para que contribuyan al incremento de la productividad y la producción de bienes y servicios, como aporte significativo al desarrollo económico y social del país.							
<b><u>Objetivo General 3:</u></b> Generar las condiciones y los instrumentos necesarios para que el desarrollo forestal	<b><u>La Inclusión y Equidad Social</u></b> Generar las condiciones y los instrumentos necesarios para que el desarrollo forestal							



Objetivo General	Eje estratégico institucional	Objetivo de impacto			Objetivo de resultado			
		Objetivo de impacto	Situación inicial 2018	Meta al año 2035	Objetivo de resultado	Meta al año 2020	Meta al año 2030	Meta al año 2035
disminuya las brechas sociales y tecnológicas, mejore las condiciones y calidad de vida de los trabajadores forestales y sus familias, y respete la tradición y cultura de las comunidades campesinas e indígenas que habitan o están insertas en los ecosistemas forestales.	disminuya las brechas sociales y tecnológicas, mejore las condiciones y calidad de vida de los trabajadores forestales y sus familias, y respete la tradición y cultura de las comunidades campesinas e indígenas que habitan o están insertas en los ecosistemas forestales.							
<b><u>Objetivo General 4:</u></b> Conservar e incrementar el patrimonio forestal del Estado, desarrollar los bienes y servicios ambientales y restaurar y proteger la biodiversidad que brindan los recursos y ecosistemas forestales.	<b><u>La Protección y Conservación del Patrimonio Forestal</u></b> Conservar e incrementar el patrimonio forestal del Estado, desarrollar los bienes y servicios ambientales y restaurar y proteger la biodiversidad que brindan los recursos y ecosistemas forestales.							

### III. Los siete campos de acción de la política forestal

- Contribución de los bosques hondureños a la protección del clima
- Salud y vitalidad de los bosques hondureños.
- Productividad y aspectos económicos de los bosques austriacos.
- Biodiversidad en los bosques de Honduras.
- Funciones protectoras de los bosques hondureños.
- Aspectos sociales y económicos de los bosques hondureños.
- La responsabilidad internacional de Honduras en la gestión forestal sostenible.

### IV. Visión del sector forestal hondureño

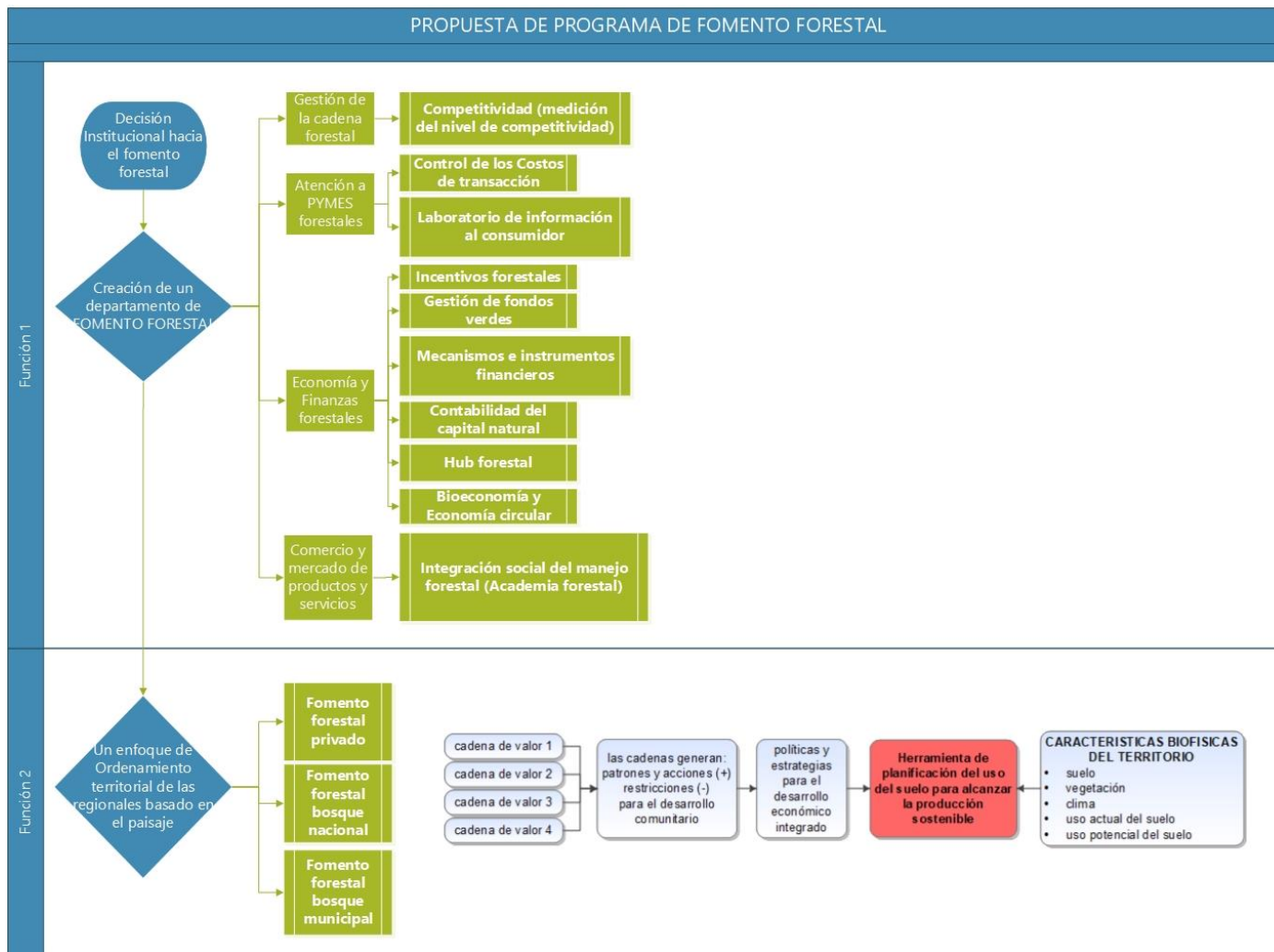
La visión describe una situación o condición que se convertirá en realidad en el futuro. Una visión por eso se describe como si ya fuera realidad. En el presente contexto se señala el camino para la orientación de la política forestal y, por lo tanto, sirve para controlar la política forestal o acción (dirección estratégica) y el enfoque profesional. Además de la política forestal existe una visión fundamental para cada uno de los siete campos de acción, que son visiones temáticas especialmente coordinadas.

### V. El objetivo estratégico

Los objetivos estratégicos representan una concretización de la visión. Tienen carácter fundamental e indique la dirección para la acción dirigida y activa. En última instancia, el éxito debe ser su objetivo que también se puede medir. Por razones de eficiencia y eficacia, el número de objetivos estratégicos por campo de acción limitado a siete.

### VI. Los Desafíos estratégicos clave del sector forestal hondureño

Los principales desafíos estratégicos destacan cuáles marcos actuales y futuros (internos y externos) son relevantes para la implementación de los objetivos estratégicos respectivos.



## Anexo 4: Proceso de Formulación de Plan Estratégico Institucional con Enfoque de Resultados 2019-2022

### 1. Direccionamiento estratégico

#### Visión

Somos una institución líder a nivel nacional que contribuye al desarrollo socioeconómico, a la reducción de la vulnerabilidad ambiental ante el cambio climático y a la provisión de medios de vida a la población hondureña.

#### Misión

Somos la institución del Estado responsable de la administración y manejo de los recursos forestales, las áreas protegidas y la vida silvestre mediante la aplicación de instrumentos para la protección, restauración, aprovechamiento, conservación y fomento en beneficio de la población hondureña.

#### Valores

1. Participación y concertación,
2. Equidad e inclusión social,
3. Responsabilidad,
4. Transparencia,
5. Calidad,
6. Innovación,
7. Respeto,
8. Excelencia,
9. Trabajo en equipo
10. Compromiso

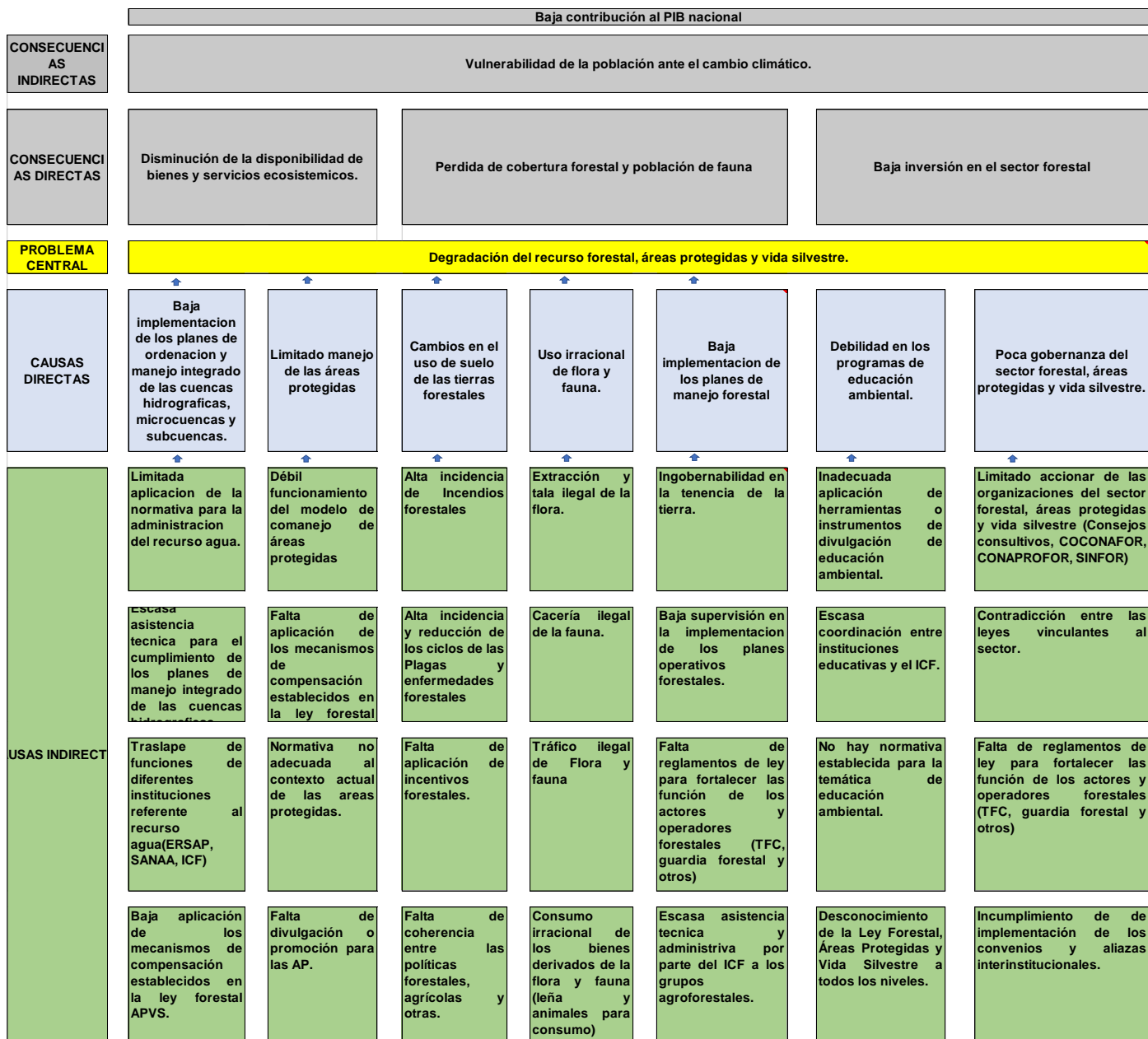
## 2. Objetivos, Efectos Directos y Resultados Estratégicos

Consecuencias Directas	Efectos Directos	Impacto Directo	Indicador de Impacto Directo	Línea de Base	Metas			
					2019	2020	2021	2022
Disminución de la disponibilidad de bienes y servicios ecosistémicos.	Disponibilidad de bienes y servicios ecosistémicos mejorada.	Mayor acceso a bienes y servicios ecosistémicos	Porcentaje de microcuencas productoras de agua con planes de manejo.					
			Indicador Plan de nación					
Pérdida de cobertura forestal y biodiversidad.	Cobertura forestal y biodiversidad recuperada	Incremento de la productividad del bosque y de la biodiversidad.	Porcentaje de cobertura forestal.					
			Porcentaje de poblaciones de vida silvestre.					
Baja inversión en el sector forestal.	Inversión en el sector forestal aumentada.	Aumento de las inversiones en el sector forestal, áreas protegidas y vida silvestre.	Número de empleos generados en el sector forestal, áreas protegidas y vida silvestre.					

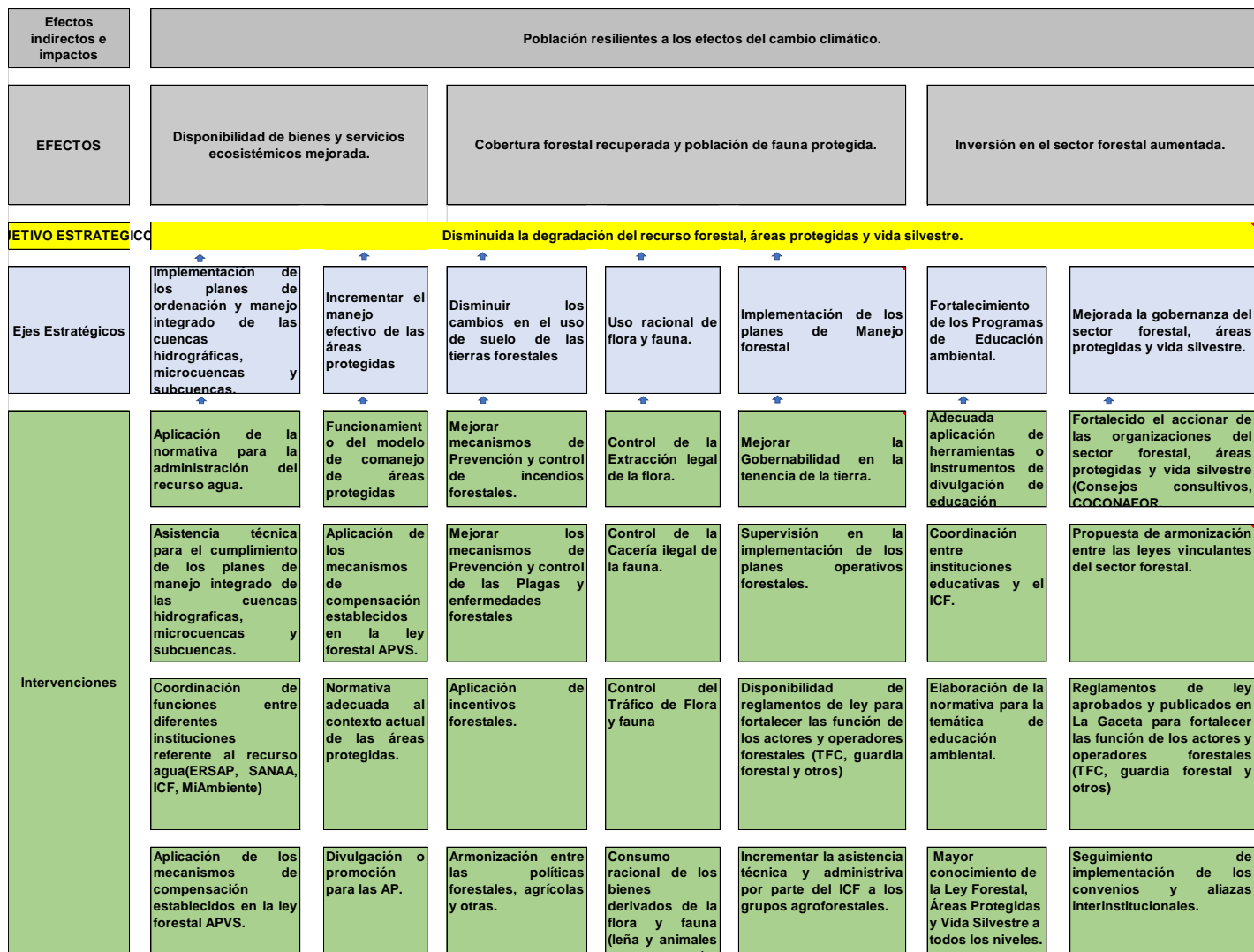
Problema Central	Objetivo Estratégico Institucional	Resultado Estratégico	Indicador de Resultado Estratégico	Línea de Base	Metas			
					2019	2020	2021	2022
Degradación del recurso forestal, áreas protegidas y vida silvestre.	Disminuida la degradación del recurso forestal, áreas protegidas y vida silvestre.	Superficie forestal bajo un esquema de manejo y producción incrementada.	Número de hectáreas bajo planes de manejo forestal.					
		Superficie forestal, áreas protegidas y vida silvestre bajo un esquema de conservación incrementada.	Número de hectáreas bajo régimen de conservación y protección.					
		Incremento en la captura y almacenamiento de carbono en los bosques.	Número de toneladas de carbono equivalente.					



### 3. Árbol de problemas



#### 4. Árbol de soluciones



## 5. Programación estratégica

PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA								
I.- Ejes Estratégicos y Resultados Intermedios								
Causas Directas	Ejes Estratégicos	Resultado Intermedio	Indicador de Resultado	Línea de Base	Metas			
					2019	2020	2021	2022
Limitado manejo de las cuencas hidrográficas.	Mejorado el manejo de las cuencas hidrográficas.	Planes de ordenación y manejo integrado de las cuencas hidrográficas elaborados.	Número de planes de ordenación y manejo integrado de cuencas hidrográficas elaborados.	0	0	1	2	4
Baja implementación de los planes de manejo en las áreas protegidas.	Planes de manejo en áreas protegidas.	Planes de manejo en áreas protegidas implementados.	Porcentaje de áreas protegidas con planes de manejo y mecanismo financiero de					
Cambios en el uso de suelo de las tierras forestales	Disminuido el cambio de uso de suelo en las tierras forestales.	<b>Cobertura forestal conservada.</b>	<b>Tasa de deforestación bruta reducida.</b>	5				
Uso irracional de flora y fauna.	Uso racional de flora y fauna.							
Baja implementación de los planes de manejo forestal	Implementación de los planes de Manejo forestal							
Debilidad en los programas de educación ambiental.	Fortalecimiento de los Programas de Educación ambiental.							
Poca gobernanza del sector forestal, áreas protegidas y vida silvestre.	Mejorada la gobernanza del sector forestal, áreas protegidas y vida silvestre.							



### 6. Eje Estratégico 1. Mejorado el manejo de las cuencas hidrográficas.

Causas Indirectas	Intervenciones	Producto	Indicador de Producto	Línea de Base	Metas			
					2019	2020	2021	2022
Traslape de funciones de diferentes instituciones referente al recurso agua (ERSAP, SANAA, Mi Ambiente, ICF)	Fortalecer las alianzas estratégicas con instituciones referentes al recurso agua.	1. Plataforma Interinstitucional para la atención del manejo de cuencas hidrográficas funcionando.  2. Normativa legal vigente de la regulación nacional para el manejo de cuencas armonizada.	1. Número de plataformas interinstitucionales funcionando.  2. Número de normativa legal vigente de la regulación nacional para el manejo de cuencas armonizada.	0	0	1	1	1
Limitada aplicación de la normativa para la administración del recurso agua.	Fortalecer las capacidades de los gobiernos locales y la participación pública en la gestión integral de recursos hídricos.	Capacitar a los actores locales y comunidades para generar conocimiento en el manejo sostenible de los recursos naturales y en la gestión de los recursos naturales (agua, bosque y suelo).	Número de talleres					
Escasa asistencia técnica para el cumplimiento de los planes de manejo integrado de las cuencas hidrográficas, microcuencas y Subcuencas.								
Traslape de funciones de diferentes instituciones referente al recurso agua (ERSAP, SANAA, Mi Ambiente, ICF)	Fortalecer las alianzas estratégicas con instituciones referentes al recurso agua.	1. Plataforma Interinstitucional para la atención del manejo de cuencas hidrográficas conformada. 2. Normativa legal vigente de la regulación nacional para el manejo de cuencas armonizada.						
Baja aplicación de los mecanismos de compensación establecidos en la ley forestal APVS.								

## 7. Matriz de indicadores de contribución a los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS)

Metas	Indicadores	Fuente <sup>1</sup>	Ficha <sup>2</sup>	Metas por Periodo								Supuestos <sup>3</sup>	
				Línea Base 2015	PEG 2018-2022						2026		2030
					2018 <sup>4</sup>	2019	2020	2021	2022				
14.5.1 Cobertura de las zonas protegidas en relación con las zonas marinas	14.5.1.1 Porcentaje de áreas marinas bajo régimen de conservación y protección.	ICF/Mi Ambiente *	ICF	4.29	4.69	-	-	-	-	4.73	8.98	<p>Según la Ley Forestal, el ICF es el ente responsable de la conservación y protección del Sistema Nacional de Áreas Protegidas y Vida Silvestre de Honduras (SINAPH), de igual manera tiene una responsabilidad respecto a la conservación marino costero establecido en el Art. 4 y 115 de la Ley Forestal.</p> <p>Con este indicador se reemplazan a los indicadores que estaban bajo la responsabilidad de Mi Ambiente+, los cuales eran:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de hectáreas de áreas protegidas marinas con planes de uso público.</li> <li>• Número de reservas naturales privadas marinas gestionadas</li> <li>• % de áreas silvestres protegidas y humedales con planes de manejo sostenibles.</li> </ul>	
15.1 Asegurar la conservación, el restablecimiento y el uso sostenible de los ecosistemas terrestres.	15.1.2 Porcentaje de cobertura boscosa.	ICF	ICF	48	47.8	-	48.6	-	49.6	51.7	53.8	En relación al indicador original "Porcentaje de cobertura forestal" se cambió a "Porcentaje de cobertura boscosa" considerando que la terminología técnica (boscosa) es la utilizada en los sistemas de monitoreo.	
	15.1.3 Número de hectáreas restauradas.	ICF	ICF	40,000	30,000	50,000	80,000	80,000	80,000	320,000	320,000	En relación al indicador original "Número de hectáreas reforestadas" se cambió a "Número de hectáreas restauradas" considerando que el termino restauración	

<sup>1</sup> Nombre de la Institución responsable del indicador (de la proyección de las metas)

<sup>2</sup> Responsable de elaborar la ficha (se da el caso que puede o no ser la misma institución)

<sup>3</sup> Supuesto se coloca: Documentar los supuesto, hipótesis e información de soporte sobre los que se realicen las proyecciones de cada meta. También colocar la justificación del cambio del indicador original planteado en el documento

<sup>4</sup> Dato real, duro, no es proyección.



REPÚBLICA DE HONDURAS												
15.2 Promover la puesta en práctica de la gestión sostenible de todos los tipos de bosques	15.2.1 Porcentaje de área de bosques productivos bajo manejo forestal sostenible.	ICF	ICF	18.72	18.72	-	25.47	-	28.53	34.63	40.73	<p>incluye las acciones de reforestación, forestación y recuperación natural de los bosques.</p> <p>El dato del año 2015 es un dato acumulado y corresponde a la sumatoria del año 2014 y 2015, por eso es mayor al año reportado en el 2018.</p>
	15.2.2. Porcentaje de áreas de bosque bajo modalidad de protección.	ICF	ICF	51.66	57.71	-	-	-	-	57.71	57.72	<p>En relación al indicador original "Superficie de bosques nacionales productivos regularizada (ha)" se cambió a "Porcentaje de área de bosques productivos bajo manejo forestal sostenible", considerando que el proceso de regularización es complejo, se realiza a largo plazo y la Institución no cuenta con el recurso financiero necesario para esta actividad.</p> <p>El dato de línea del 2015 y 2018 corresponde al mismo valor, considerando que a la fecha se está actualizando la base de datos de planes de manejo de bosque productivo.</p> <p>En relación al indicador original "Superficie de Áreas Protegidas regularizada (ha)" se cambió a "Porcentaje de áreas de bosque bajo modalidad de protección", considerando que el proceso de regularización es complejo, se realiza a largo plazo y el ICF no cuenta con el recurso financiero necesario para esta actividad.</p>