

Impulsando modelos de negocio inclusivos

Una visión global de
negocios basados en la
naturaleza con el apoyo de
Partnerships for Forests

Marzo 2024

Introducción

Partnerships for Forests (P4F) es un programa financiado por el Gobierno del Reino Unido a través del Foreign, Commonwealth & Development Office (FCDO). Este tiene una duración de ocho años y un presupuesto de £120 millones, y forma parte del compromiso del Reino Unido en la financiación internacional para combatir el cambio climático en apoyo del Acuerdo de París. P4F es administrado por Palladium y Systemiq, y opera en África Central, Oriental y Occidental, el Sudeste Asiático y América Latina.

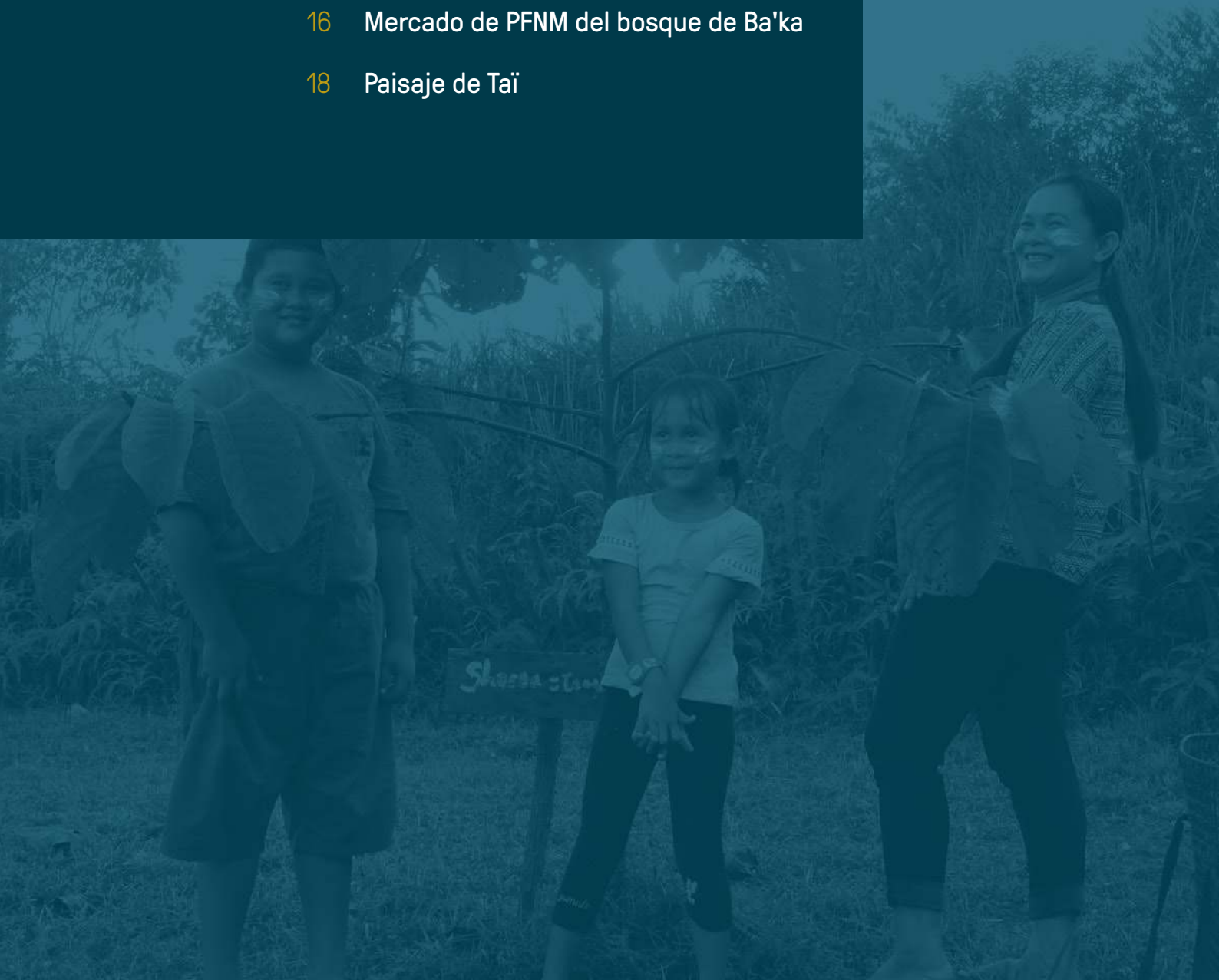
Para medir el impacto generado, el programa emplea una metodología de seguimiento, evaluación y aprendizaje (MEL). Esta incluye una serie de objetivos e indicadores que deben ser verificados tanto por equipos locales como internacionales. Posteriormente, los resultados son validados por una consultora externa independiente para garantizar su veracidad.

El enfoque MEL del programa utiliza indicadores cualitativos, como el compromiso de las partes interesadas o la mejora de la biodiversidad (recogidos en estudios de caso), e indicadores cuantitativos, el número de beneficiarios o el capital privado movilizado. Un Comité MEL que está compuesto por parte del equipo MEL de P4F de distintas regiones, busca activamente oportunidades de aprendizaje y mejora dentro del programa, analizando y considerando los indicadores. El comité también ha identificado e implementado oportunidades para mejorar la igualdad de género y la inclusión social (GESI) en el programa.

La metodología de este estudio de caso fue desarrollada por el Comité MEL y presenta modelos de negocios inclusivos que generan un impacto social positivo, y que además tienen el potencial de inspirar a otras empresas a adoptar prácticas más inclusivas. Durante las reuniones del Comité MEL, los responsables de cada región destacan dos proyectos con fuertes componentes de GESI. Estos proyectos promueven la inclusión y el empoderamiento de los pequeños propietarios de tierras, las comunidades indígenas y las mujeres.

Casos

- 04 Lush
- 06 UGACOF
- 08 Elas Lideram
- 10 Superfrutos que protegen el bosque
- 12 Royal Lestari Utama
- 14 Illipe Nut
- 16 Mercado de PFNM del bosque de Ba'ka
- 18 Paisaje de Taii



Acerca del proyecto

En 2013, Lush, una empresa de cosméticos comprometida con el abastecimiento ético y prácticas sostenibles se asoció con Alupalum, una organización de desarrollo agrícola con sede en el distrito de Gulu, en el norte de Uganda. Esta colaboración dio lugar a la creación formal de Alupalum como subsidiaria en términos legales en 2015. Cuando Alupalum comenzó sus operaciones, trabajaban con 150 agricultores de los distritos de Gulu, Omoro, Amuru y Nwoya, en el norte de Uganda. En 2016, Lush se comprometió a obtener el 100 % de sus materias primas de sésamo y moringa de Alupalum, y también comenzó a facilitar que otras empresas del sector privado comenzaran a abastecerse de ingredientes de Alupalum.

Así mismo, Alupalum fue más allá de los acuerdos de compra con Lush e inició un piloto con los productores de agricultura de subsistencia hacia un modelo de transición agroforestal diversificado. A través de su Programa de Agricultores Asociados, lanzado en 2018, Alupalum promueve un sistema agroforestal y de reforestación que diversifica la producción agrícola, mitigando los riesgos ambientales y sociales. La organización ofrece capacitación sobre agricultura regenerativa, genera conciencia sobre los beneficios de la agrosilvicultura y provee plántulas, mientras

que Lush garantiza un mercado y precios superiores para las materias primas obtenidas mediante la agrosilvicultura.

Esta iniciativa combate de manera eficaz la deforestación y reduce la presión sobre los bosques para la producción de madera y carbón vegetal mediante la integración de los árboles en las tierras de cultivo, lo que reduce las emisiones de carbono. Esto viene acompañado de capacitaciones sobre el uso de fertilizantes orgánicos y la promoción de prácticas de rotación de cultivos mejora la calidad del suelo. Alupalum también ha llevado a cabo importantes iniciativas de plantación de árboles y ha capacitado en la creación de viveros. También promueve el equilibrio de género mediante una mayor participación de las mujeres en las principales funciones agrícolas y la defensa de la propiedad femenina de la tierra.

P4F apoyó esta iniciativa en 2020 mejorando el Programa de Agricultores Asociados y ampliando la cartera de productos. Brindó apoyo técnico para perfeccionar el plan de negocios de Alupalum, incorporar otros productos como el cacao y la vainilla, y ampliar el número de proveedores de 150 a 829 agricultores. Así mismo, Alupalum hizo estudios agronómicos para evaluar la viabilidad de su



modelo agroforestal y hacer recomendaciones técnicas para mejorar la productividad. También se hicieron estudios para determinar el acceso a los mercados y los parámetros de calidad de los nuevos productos. Este apoyo permitió que el proyecto amplíe significativamente su alcance e impacto, en beneficio de los agricultores como del medioambiente.

Acerca del grupo destinatario

Entre los problemas sociales y económicos de la región se destaca la baja productividad agrícola como consecuencia del limitado acceso a las tecnologías agrarias. Los conflictos y los desplazamientos también tienen un impacto significativo en el desarrollo agrícola. Así mismo, el conflicto con el Ejército de Resistencia del Señor desplazó a millones de personas, destruyó infraestructura e interrumpió actividades agrícolas, lo que generó inseguridad alimentaria y una reducción de la producción agrícola.

Apoyo del proyecto al grupo destinatario

Antes de la asociación, Alupalum plantaba árboles de sombra, plántulas y vides en las parcelas de demostración para el cultivo de cacao y vainilla (además de sésamo y moringa). Al mismo tiempo, facilitó a los agricultores asociados plántulas de su vivero de árboles de sombra necesarios para introducir estos nuevos productos básicos en las parcelas de los agricultores. P4F apoyó a Alupalum para que hiciera un estudio agronómico que evaluara la viabilidad de su actual modelo agroforestal e hiciera

recomendaciones técnicas para mejorar la productividad de los nuevos productos básicos objetivo (cacao y vainilla) en el sistema agroforestal. Debido a que los agricultores también tenían una gran demanda de carbón vegetal, leña y madera, lo que contribuía a la deforestación, los árboles de sombra de rápido crecimiento también pueden usarse como combustible doméstico o carbón vegetal, después de que los árboles de cacao y vainilla hayan madurado, con lo que no se perjudica al bosque, y se respeta el ciclo y preserva del bosque.

El apoyo también amplió el proyecto agroforestal de Alupalum de 150 a 829 agricultores a través de la incorporación de grupos de Gestión Forestal Colaborativa (GFM)¹. Los agricultores recibieron capacitación sobre prácticas agronómicas, insumos agrícolas como materiales para plantar árboles y acceso al mercado para cultivos de semillas oleaginosas como el sésamo, el girasol, la moringa y el cacao. El apoyo también fortaleció la capacidad del personal de campo, los líderes y la gestión de las granjas de Alupalum, ya que brindó conocimientos adicionales sobre prácticas agronómicas y técnicas de manejo postcosecha del cacao para producir grano orgánico de alta calidad.

La asociación con Alupalum y Lush, y el mecanismo de Gestión Forestal Colaborativa han fortalecido a las comunidades vulnerables tras los conflictos armados, apoyando a los agricultores con fuentes de ingresos alternativas y artículos de primera necesidad (p. ej., combustible).



Foto: Archivo de proyecto

¹ Los grupos CFM son un conjunto de comunidades organizadas por la Autoridad Forestal Nacional del gobierno de Uganda para gestionar y beneficiarse de las Reservas Forestales Centrales. Los grupos se comprometen a regular el uso de los bosques, mediante patrullas, y se les permite beneficiarse de las actividades dentro de la reserva forestal, como la apicultura, la recolección de productos forestales no madereros y el desarrollo de plantaciones de árboles en áreas degradadas.

Acerca del proyecto

UGACOF, la filial ugandesa de la multinacional suiza comercializadora de café Sucafina, es una empresa líder en la elaboración y exportación de café, que trabaja principalmente en el oeste de Uganda, cerca de las montañas Rwenzori. Los principales motores de la deforestación en la región están relacionados con la agricultura de subsistencia, la tala para obtener productos madereros y expansión de las zonas urbanas. La zona está amenazada por la degradación del suelo debido a la invasión de los bosques, y también por los efectos del cambio climático como el aumento de la variabilidad meteorológica con períodos más largos sin lluvias y la erosión del suelo. Los problemas sociales están relacionados con el ámbito del hogar y la explotación agrícola, como la desigualdad de oportunidades para las mujeres, las diferencias de ingresos y el acceso limitado de los agricultores a la financiación.

UGACOF vende café certificado por Rainforest Alliance, que indica que cumplen rigurosos estándares de sostenibilidad económica, social y ambiental. P4F apoyó a UGACOF en tres actividades: i) ampliar el uso de mejores prácticas para la agricultura regenerativa a nivel de paisaje; ii) definición y aplicación de estrategias agrícolas con bajas emisiones de carbono que generen un modelo de negocio sostenible para los agricultores; iii) despliegue de servicios que promuevan la inclusión de género en toda la cadena de valor y la mejora de los ingresos de los hogares.

Acerca del grupo destinatario

Un estudio de referencia realizado con los pequeños propietarios agrícolas de la región reveló que el trabajo lo realizan mayoritariamente mujeres (87 %) y que el trabajo agrícola lo realiza en su mayoría los hombres (70 %). La financiación y el crédito llegan más a los hombres que a las mujeres, y existía una fuerte percepción de que el acceso a los recursos y la toma de decisiones era liderado por los hombres. A esto se suma que la región suele experimentar



Foto: Envato

bajos rendimiento e ingresos por el cultivo del café, a menudo causado por prácticas deficientes en la gestión de las explotaciones, relacionadas con la agronomía el manejo de la fertilización del suelo, la conservación del suelo y del agua. Además, los elevados costos de producción disminuyeron la rentabilidad de los agricultores, sobretodo por el precio de los insumos como fertilizantes, costos de mano de obra (escarda, recolección), gestión de plagas y enfermedades, y materiales de cobertura.

Esta intervención priorizó el empoderamiento de los pequeños propietarios agrícolas y el posicionamiento de la agrosilvicultura como una oportunidad de negocio viable, sobre todo para grupos marginados como las mujeres y los jóvenes.

Apoyo del proyecto al grupo destinatario

La UGACOF ha establecido contratos con 2500 proveedores de café, en los que se definen claramente las funciones y responsabilidades de los productores y de la empresa. Estos acuerdos han permitido aumentar en un 20 % los ingresos de los 2500 agricultores al vender café procesado en lugar de café Arábica de Uganda seco (DRUGAR), lo que ha reducido del 42 % al 32 % la brecha existente en los ingresos vitales. Al comprar café de cereza fresco sin lavar, UGACOF asume todos los costos de procesamiento y los riesgos asociados.

El acceso a insumos como fertilizantes y plántulas, así como a infraestructura como las estaciones de lavado de café (CWS), ha reducido los costos de producción para los agricultores y ha brindado asistencia técnica en las dos CWS. Además, 2756 agricultores recibieron capacitación sobre igualdad de género, diversidad e inclusión, centrada en la igualdad de acceso y oportunidades y en la eliminación de las barreras de la discriminación. También participaron en la capacitación sobre buenas prácticas agrícolas (BPA) y agricultura regenerativa.

La introducción de un componente de capacitación en la comunidad, conocido como sistema de aprendizaje de la acción de género, tiene por objeto mejorar la planificación familiar y la distribución de los ingresos. En particular, se ha observado un aumento en la participación femenina, con un 30 % de mujeres que asisten a cada curso de capacitación, en comparación con la escasa participación anterior. Esta iniciativa se complementa con la incorporación de un sistema de Gestión Ambiental y Social (SGAS), que constituye la base para el diseño de servicios específicos de género. UGACOF supervisa activamente el avance de estas intervenciones a través del sistema Corpln. Corpln es un software de trazabilidad, que evidencia que más del 40 % del café comprado por UGACOF tenga trazabilidad hasta el agricultor, la empresa tiene el objetivo de alcanzar el 100 % en 2025. También hizo un seguimiento de la información desglosada por género de los participantes en la capacitación, los datos de producción de los agricultores, los ingresos y las solicitudes de préstamos y reembolsos.

La creación del Comité de Gobernanza del Paisaje ha demostrado su eficacia para promover la toma de decisiones participativa. Estos comités actúan como intermediarios entre los agricultores de UGACOF y el gobierno local, coordinando la implementación de sistemas de agricultura regenerativa, difundiendo las mejores prácticas y garantizando la adecuación a los estatutos y ordenanzas regulatorias. Los Memorandos de Entendimiento firmados entre UGACOF y el Gobierno Local del Distrito han dado lugar a la creación de Comités de Gobernanza del Paisaje, encargados de supervisar el rendimiento de las prácticas agroforestales, organizar cursos de capacitación para los agricultores y promover la inclusión de género y la mejora de los medios de vida.



Foto: Envato

Elas Lideram

 **Brasil**
Sector: PNMB

Acerca del proyecto

Elas Lideram es un programa de liderazgo con y para mujeres del sector de la bioeconomía en Brasil. Comenzó con un estudio comparativo global que tenía como objetivo trazar un mapa de todas las iniciativas disponibles, incluidos programas, materiales y cursos, etc., que pudieran abordar las necesidades específicas del grupo destinatario. Como resultado, este estudio evidenció que los principales desafíos a los que se enfrentan las mujeres en el sector de la bioeconomía tienen que ver con los prejuicios de género y la discriminación; el acceso limitado a recursos como financiación, tecnología y capacitación especializada; los derechos limitados sobre la tierra; la necesidad de equilibrar múltiples roles y la falta de oportunidades para establecer contactos. El estudio analizó 104 iniciativas y descubrió que existe una brecha para programas empresariales que puedan trabajar las mujeres que trabajan en la bioeconomía en las áreas rurales de Brasil, considerando las competencias

necesarias en esos entornos. Las deficiencias eran la falta de ejemplos e información que las líderes de negocios rurales pudieran aplicar en sus negocios, la inaccesibilidad del lenguaje y aspectos de diseño que dificultaban el compromiso con el contenido.

El siguiente paso fue entrevistar a 71 mujeres líderes de empresas o de iniciativas sociobioeconómicas en Brasil. Esas líderes provenían de todo el país y fueron cuidadosamente seleccionadas para ser representativas de la población. El objetivo era trazar un mapa de las necesidades de esas líderes, considerando las competencias identificadas en el estudio de referencia. Durante esta fase, a las líderes se les hizo una serie de preguntas para que reflexionaran sobre sus objetivos y sus deseos personales y profesionales.

La metodología del programa se desarrolló a partir de los resultados del estudio comparativo y las entrevistas con las líderes. Para probarlo, se llevó a cabo un taller piloto en San Pablo, donde se invitó a 22 líderes a tres días de actividades. Después del evento, se creó una red de líderes como un espacio donde las participantes pudieran aprender unas de otras, compartir sus logros y sentirse apoyadas.

A partir de la experiencia piloto como las conversaciones con potenciales inversores del sector de la sociobioeconomía que pudieran aplicar la solución a escala, se hicieron los ajustes finales al diseño del programa.

Acerca del grupo destinatario

Las mujeres desempeñan un rol clave en el fomento de prácticas sostenibles en las comunidades locales e indígenas de Brasil. La dependencia que muchas comunidades tienen de los recursos naturales y del entorno para abastecerse de alimentos y medicinas es un fuerte incentivo para preservar y proteger esos recursos. Sin embargo, las mujeres enfrentan dificultades particulares a la hora de participar en estas prácticas.

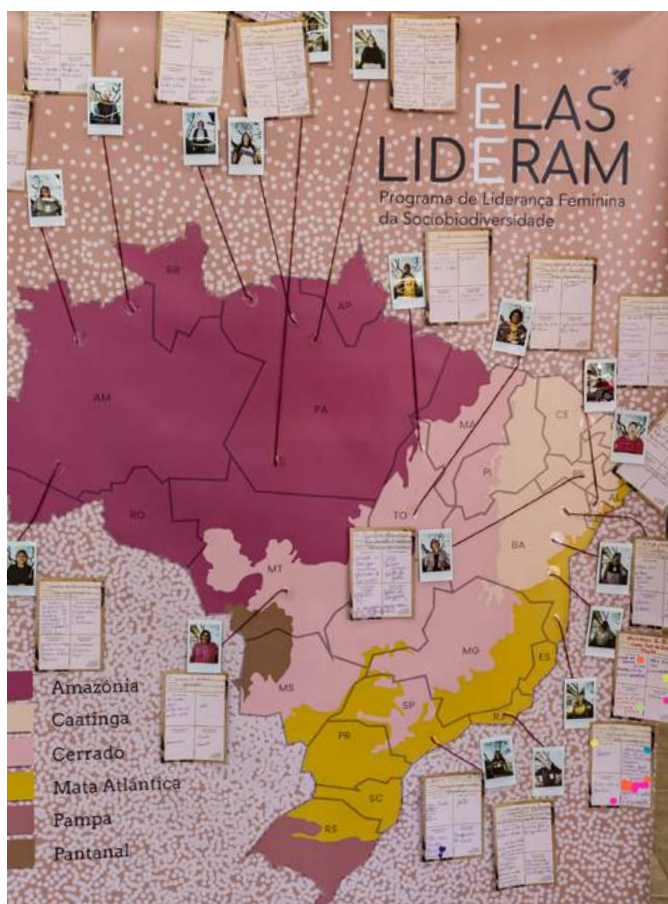


Foto: Fred Rahal

Las mujeres líderes en el sector de la bioeconomía se enfrentan al menos a dos tipos de discriminación: por su género y por su ubicación. El primero de ellos es la falta de reconocimiento de las habilidades y trabajo desempeñado. Sus contribuciones se suelen percibir como una ayuda a sus esposos o familias, en lugar de tener un valor independiente. Esta invisibilidad social puede deberse a la falta de acceso territorial, de trabajo y a mercados y recursos, así como a creencias culturales sobre el rol de la mujer. Estos factores pueden hacer a las mujeres más vulnerables, dependientes de los hombres e infravaloradas, y pueden afectar su autoestima. Las mujeres negras o indígenas pueden enfrentarse a otros prejuicios que generen en exclusión social, limitación de oportunidades, disparidades económicas o problemas de salud mental.

Las entrevistas de Elas Lideram con mujeres líderes mostraron que el 77 % había sido víctima de prejuicios o discriminación, especialmente por su género, y el 56 % se sentía abrumada por la cantidad de tareas y responsabilidades que tenía.

Apoyo del proyecto al grupo destinatario

El programa Elas Lideram destaca la importancia de las mujeres líderes en la bioeconomía, apoyándolas para afrontar los desafíos que se les presentan en su trabajo. Esto repercute tanto en las mujeres líderes como en las actitudes y el entorno del ecosistema de la bioeconomía en general.

Las participantes de la prueba piloto completaron una autoevaluación con preguntas cuantitativas al comienzo del taller. Esto incluía una calificación de las percepciones de las líderes sobre sus habilidades en criterios específicos de liderazgo. Al final del evento, se pidió a las mujeres que completaran un cuestionario de seguimiento con la misma serie de preguntas para captar cualquier cambio en la percepción de sus capacidades. Utilizaron una escala del 1 al 10 para calificarse a sí mismas según los criterios. Si bien las calificaciones eran relativamente altas antes del taller, hubo un aumento promedio en todos los puntos analizados. El aspecto con mayor mejora es la disponibilidad de herramientas necesarias para el desarrollo personal, que recibió la puntuación más baja al inicio del taller, lo que indica la falta de confianza inicial de las participantes en esta área. El segundo mayor crecimiento se observó en la motivación para el desarrollo personal y profesional. Parte de esto puede explicarse por el hecho, frecuentemente mencionado, de que ser reconocidas como líderes importantes para sus empresas y comunidades y conocer a otras mujeres como ellas hizo que las líderes se sintieran con poder y ansiosas por transmitir el aprendizaje a sus comunidades².

Para el cuarto año, el ciclo completo de capacitación tiene como objetivo alcanzar un grupo de 200 mujeres. Teçá Impacto³, socio ejecutor del proyecto, busca organizaciones que puedan acoger el programa y lograr este impacto previsto.

Foto: Fred Rahal



² Elas Liderames un programa de liderazgo con y para mujeres del sector de la bioeconomía. 2024. Partnerships for Forests.

³ <https://www.tecaimpacto.com.br/>

Superfrutos que protegen el bosque

Perú
Sector: PNMB

Acerca del proyecto

Una de las mayores multinacionales de bebidas de Perú, AJE Group, se comprometió con el Ministerio del Ambiente a proteger los bosques aprovechando su experiencia en el sector de las bebidas. Como parte de esta iniciativa, la empresa lanzó una nueva marca centrada en los productos sostenibles, Amarumayu, derivada de la lengua indígena quechua que significa "río serpenteante". Amarumayu produce jugos nutritivos llamados Bio Amayu, elaborados con cosechas sostenibles de las frutas amazónicas camu camu y aguaje. Ambas frutas abundan en la región de Loreto. P4F ayudó a Amarumayu a capacitar a la población local en la cosecha sostenible de estos frutos. También se fortalecieron las capacidades de producción y de gestión de las comunidades locales, para garantizar mayores beneficios para las comunidades y la protección recursos forestales, así como para aumentar la capacidad de trazabilidad y recolección. El proyecto piloto inició con ocho comunidades de Loreto fue un éxito y, con el apoyo de P4F, se amplió a 14 comunidades más.

Frutama Company, una empresa local que procesa la fruta y la convierte en pulpa, fue otro de los actores involucrados en el proyecto, pues recibió apoyo para fortalecer sus capacidades de procesamiento y responder a la demanda de AJE en cuanto a la cantidad y la calidad de la fruta.

Acerca del grupo destinatario

El proyecto se centró en 22 comunidades de Loreto, ubicadas estratégicamente en áreas protegidas nacionales y regionales, y otras zonas ricas en biodiversidad. Algunas de las comunidades participantes se encontraban dentro de las Reservas Nacionales de Allpahuayo Mishana, Pacaya Samira y Pucacuro, mientras que otras se encontraban en el Área Protegida Regional Tamishahu-Thuayo. Otras dos zonas en las que se trabajó no contaban con una estructura de protección ambiental: Datem del Marañón y Kukama Lukamira. Esta selección geográfica tenía como



Foto: Archivo de proyecto

objetivo integrar la protección de los recursos forestales y mejorar los medios de subsistencia de las comunidades locales y los grupos indígenas. En total, 315 personas se beneficiaron a través de los aspectos de capital humano, financiero y social durante el proyecto. De las 303 personas beneficiarias del proyecto, el 22 % son mujeres que integran formalmente las asociaciones establecidas.

Apoyo del proyecto al grupo destinatario

Mediante una serie de sesiones de capacitación y talleres, las 22 comunidades fueron capacitadas sobre los procesos previos y posteriores a la recolección para cosechar aguaje y camu camu de manera sostenible. Se ofreció una orientación integral sobre el cultivo sostenible de palmeras, la utilización de las herramientas de recolección aportadas, la determinación del momento óptimo para la cosecha

de los frutos en función de su madurez y tamaño, y los pormenores de los procesos posteriores a la recolección, como la limpieza, el secado, el envasado y el mantenimiento de registros.

La iniciativa amplió su enfoque más allá de la recolección y promovió el desarrollo holístico y la capacitación de las comunidades, con la contratación de asesores expertos para trabajar en estas áreas. También se promovió el empoderamiento de la mujer y la igualdad de género mediante la capacitación específica a las mujeres, las asociaciones comunitarias y toda la comunidad sobre la igualdad de género y los derechos de la mujer. Se hizo un esfuerzo para impulsar la participación de las mujeres, no solo en los procesos de recolección, sino también en las actividades de las asociaciones y en el espectro más amplio de la gestión y la toma de decisiones de la comunidad.



Foto: Archivo de proyecto

Royal Lestari Utama

Indonesia
Sector: Caucho

Acerca del proyecto

Royal Lestari Utama (RLU) es un productor líder en la producción sostenible de caucho natural. La empresa se constituyó en 2015 como empresa conjunta y, en julio de 2022, Michelin adquirió RLU como accionista único. A través de sus filiales, RLU ha desarrollado y gestionado aproximadamente 88 000 hectáreas de tierras indonesias en las que se cultiva caucho natural.

P4F ayudó a RLU en el desarrollo de Áreas de Conservación de la Vida Silvestre (WCA) y el Programa de Asociación Comunitaria (CPP). CPP ayudó a la empresa a dar un mayor apoyo a las comunidades en sus áreas de operación, de forma que mejorara su credibilidad y legitimidad entre estas. Puesto que históricamente, estas poblaciones se habían resistido a relacionarse con las empresas. Las acciones realizadas fueron: (1) la creación de asociaciones con grupos de agricultores aportando plántulas, asistencia técnica y acuerdos suministro, (2) la contribución a la seguridad alimentaria de la comunidad mediante la optimización de las huertas familiares y (3) el apoyo a las comunidades ayudando a satisfacer necesidades específicas, como la distribución de mascarillas durante la COVID-19. Además,

se estableció que todas las actividades comunitarias del proyecto debían contar con la participación mínima de un 30 % de mujeres. El proyecto también incluyó la formación de un grupo de mujeres agricultoras para que asumieran puestos de liderazgo comunitario y de toma de decisiones sin cambiar explícitamente los roles tradicionales en los hogares.

Acerca del grupo destinatario

En las zonas rurales de Indonesia, muchas mujeres carecen de acceso a recursos como la tierra, la tecnología y los mercados. A nivel comunitario, las largas jornadas de trabajo y las tareas domésticas son obstáculos para que las mujeres participen en actividades sociales y eventos públicos. La realidad de las mujeres en los lugares donde se localizan los proyectos, en las provincias de Jambi, en Sumatra, y Kalimantan Oriental, en Borneo, está marcada por los roles tradicionales de género, la inseguridad alimentaria y la falta de acceso a la infraestructura.



Foto: Archivo de proyecto

Los roles tradicionales de género y las creencias culturales de estas comunidades suelen responsabilizar a las mujeres de las actividades domésticas y limitarlas a ellas. En los hogares, las mujeres y las niñas se convierten a menudo en "amortiguadores" cuando suben los precios de los alimentos o se producen otras crisis, reduciendo su propia ingesta de alimentos nutritivos para mantener a los miembros de su familia. Además de estos desafíos, el acceso a las comunicaciones y a la infraestructura es limitado.

Apoyo del proyecto al grupo destinatario

La capacitación de los grupos de agricultores que gestionaron el Programa de Asociación Comunitaria comenzó con un estudio socioeconómico de referencia. Este aportó una visión general de las perspectivas de unos 800 hogares y de su grado de interés por unirse a los grupos de agricultores. Después, RLU se centró en la creación de una relación más estrecha con la comunidad. Se asociaron con organizaciones que ya estaban en el territorio para ofrecer asistencia técnica, generar confianza y presentar el programa a las comunidades.

Tras esas actividades iniciales, se crearon los grupos de agricultores, cada uno de los cuales está formado por 15 miembros que viven en la zona y gestionan actividades forestales. Cada grupo acordó la división de funciones, roles y responsabilidades, y crear un plan de negocios,

un presupuesto y un plan de trabajo, para lo cual pueden obtener el apoyo de RLU. Además, todos los grupos recibieron una capacitación sobre prácticas agrícolas sostenibles para la agricultura integrada y el cultivo del caucho. Tras la capacitación, RLU ayudó a los grupos con la preparación de la tierra, el cultivo, la cosecha y actúa como comprador de la cosecha de caucho. Cada grupo siguió la regla de contar con la participación de al menos un 30 % de mujeres en cada reunión.

La aplicación del Programa de Asociación Comunitaria tuvo importantes repercusiones sociales en la región. El proyecto se diseñó para dar prioridad a la capacitación de las mujeres agricultoras, asegurar sus propias fuentes de alimentos y para asumir el control de los recursos económicos. En la comunidad de Orang Rimba, más de 100 agricultores, el 70 % mujeres, han sido capacitados para que formen parcelas de demostración de agricultura orgánica que podrían producir alrededor de 8000 kg de alimentos al año. RLU también contaba con grupos exclusivamente de agricultoras que ayudaban a las mujeres a ganar confianza y a participar en foros públicos. La líder del grupo de mujeres Napal Putih declaró: "Incluso preguntamos a nuestros maridos para saber cuánto producen y el precio. También analizamos juntos qué oportunidades podemos aprovechar entre todas, cómo utilizar nuestros suelos y qué cultivo elegir".



Foto: Archivo de proyecto

Illipe Nut

 **Indonesia**
Sector: PNMB



Foto: Archivo de proyecto

Acerca del proyecto

Forestwise, creada en 2018, es una empresa comercializadora de productos que aplica la ética comercial y opera desde dos zonas: los Países Bajos, donde se encuentra su oficina de ventas, y Kalimantan Occidental, Indonesia, donde opera una fábrica subsidiaria a pleno. La misión de la empresa es desarrollar un mercado para los productos forestales, con el objetivo de elevar el valor económico de los bosques, al tiempo que ofrece a las comunidades medios de vida sostenibles para impedir una mayor deforestación.

En Kalimantan Occidental, Indonesia, los dayak recogen el fruto del illipe del suelo del bosque y transforman la nuez en una mantequilla versátil que se utiliza para cocinar, hacer velas y para fines medicinales. Esta manteca de primera calidad, comparable con la manteca de karité o de cacao, es muy adecuada para los cosméticos, y ha recibido reconocimiento a nivel internacional y tiene una gran demanda en la industria de la belleza.

Con el apoyo de P4F, Forestwise llevó a cabo un exhaustivo estudio de viabilidad del mercado del illipe y su potencial. Posteriormente, diseñaron y construyeron una unidad de procesamiento y una instalación de almacenamiento para superar las limitaciones de procesamiento, lo que reforzó aún más las prácticas sostenibles y la capacitación de la comunidad en la región.

Acerca del grupo destinatario

A pesar del prometedor potencial de la manteca de illipe, las comunidades se enfrentan a importantes problemas de desabastecimiento. Esto debido a la irregularidad de las temporadas de cosecha, que hace que los precios fluctúen, lo que dificulta la planificación eficaz por parte de los miembros de la comunidad. A esto se suma el control que ejercen las fábricas y los grandes comerciantes sobre los precios y las cuotas de compra agrava este problema. En segundo lugar, las comunidades tienen dificultades

para secar las nueces en grandes cantidades y procesarlas para convertir las en manteca con la rapidez que se requiere para que no se echen a perder. Si las nueces no se tratan inmediatamente después del secado, se pudren, lo que disminuye su valor de mercado. En tercer lugar, las limitadas opciones y el acceso a mercados sostenibles plantean un obstáculo, en particular para los compradores industriales que requieren suministros constantes y calidad. Los agricultores se suelen ser obligados a vender las nueces o el aceite a bajo precio, sobre todo hacia el final de la temporada.

Por otro lado, en las comunidades de Dayak, el árbol de illipe tiene un significado sagrado, con distintos roles de género en la cadena de valor. Tradicionalmente, los hombres dirigen los trabajos de producción y las mujeres recogen las nueces del suelo del bosque y las secan con humo, a pesar de los riesgos que implica para la salud. Posteriormente, los hombres suelen encargarse del transporte y las ventas a los comerciantes.

Para garantizar que las comunidades reciban beneficios óptimos, Forestwise compra directamente nueces a las comunidades forestales a través de acuerdos individuales con agricultores y recolectores. Estos contratos especifican los precios acordados por kilogramo, los requisitos técnicos

y la calidad deseada de las nueces, con el objetivo de que las comunidades estén más empoderadas y reciban una compensación justa.

Apoyo del proyecto al grupo destinatario

Forestwise ha establecido acuerdos con 740 personas de 32 aldeas de Kalimantan Occidental. Para garantizar una calidad constante de las nueces, la empresa impartió capacitaciones para fomentar la transición de los métodos tradicionales de ahumado a las técnicas de macerado y secado al sol. Este cambio mejoró significativamente la salud de las mujeres, que tradicionalmente supervisan este componente de la cadena de valor.

Mediante la formalización de acuerdos con Forestwise, la cosecha de la nuez de Illipe sirve como fuente de ingresos adicional para la comunidad Dayak. Las personas pueden seguir desempeñando sus funciones actuales y realizan la recolección de illipe cuando comience la temporada. Además, la seguridad que brindan estos acuerdos ha incentivado más miembros de la comunidad a unirse a la cadena de valor, en particular a las mujeres. En particular, estos acuerdos también desalientan a los intermediarios, que a menudo ofrecen precios más bajos a las comunidades y no aplican prácticas sostenibles.



Foto: Archivo de proyecto

Mercado de PFNM del bosque de Ba'ka

 Camerún

Sector: PNMB y Cacao

Acerca del proyecto

El paisaje de Djoum-Mintom-Ngoyla, en el sur de Camerún, abarca más de 600 000 hectáreas de densa selva tropical, pero enfrenta serias amenazas por el aumento de las actividades agrícolas y comerciales. Esta zona de importancia ecológica sirve como un corredor crítico para la vida silvestre dentro del área protegida Trinacional Dja-Odzala-Minkébé (TRIDOM), que abarca Camerún, la República del Congo y Gabón. La región está habitada por 25 000 personas de diversos grupos étnicos, entre ellos el grupo indígena minoritario Ba'ka, muchos de los cuales se enfrentan a problemas como la pérdida de territorio, la discriminación y las presiones socioeconómicas.

Las poblaciones indígenas locales, en particular las mujeres, dependen en gran medida del bosque para su sustento, principalmente a través de la recolección y la venta de productos forestales no madereros (PFNM). Sin embargo, problemas como la ausencia de mercados rentables, el escaso poder de negociación y las limitadas instalaciones de almacenamiento y procesamiento han obstaculizado la valorización de los PFNM, en concreto, el djangsang, el moabi y el mango africano, y el acceso limitado a los mercados hizo que entre el 60 y el 75 % de los PFNM se utilizaran solo para el consumo de subsistencia. Antes del proyecto, estos productos desempeñaban un papel positivo en las prácticas tradicionales, el acceso a los alimentos y las actividades

comerciales, contribuyendo a la preservación cultural y al modo de vida de las comunidades tradicionales de la región.

Al reconocer la importancia y el valor de los PFNM para equilibrar los objetivos de desarrollo y la conservación, P4F se propuso apoyar una industria de PFNM que contribuyera a la protección y conservación del paisaje. Esto se logró mediante el desarrollo de prácticas sostenibles de recolección silvestre de PFNM y de procesamiento de cacao. P4F apoyó a dos socios que desarrollaban y dirigían proyectos en la región, que trabajaban directamente con grupos de interés como las mujeres y las comunidades indígenas, abordando la producción y la comercialización de PFNM.

La primera colaboración de P4F fue con APIFED (Appui à l'autopromotion et l'insertion des femmes, des jeunes et des désœuvrés), que organizó y capacitó a las comunidades en materia de recolección sostenible, con un enfoque específico en la promoción de los derechos de las mujeres y los pueblos indígenas. Otra colaboración fue con la empresa local Ecotrading, para mejorar el acceso a los mercados de los productos PFNM. El objetivo general del proyecto era aumentar los ingresos familiares y mejorar los medios de subsistencia de la comunidad, lo que se lograría al tiempo que se promovía el valor de los bosques existentes y se ayudaba a mitigar la invasión y la tala ilegal.



Acerca del grupo destinatario

APIFED y Ecotrading llevaron a cabo actividades en varias comunidades, entre ellas Assok, Mboutokong, Ze, Zuebefam, Bemba, Nkole'nyeng, Melen Bulu, Nyabibete, Efulan, Akom y Ba'ka. Del total de 25 000 personas que viven en la región, 4000 (aproximadamente 16 %) pertenecen a la comunidad Ba'ka. Un total de 285 personas (61 % mujeres, 22 % de la comunidad ba'ka) participaron en sesiones de capacitación para aprender a recolectar, conservar y procesar PFNM de manera sostenible y eficaz, lo que incluye también conocimientos sobre prácticas justas de medición y fijación de precios.

Las poblaciones locales de la región de Djoum-Mintom-Ngoyla se enfrentaron a diversos desafíos técnicos en la explotación de los PFNM. Si bien los proyectos no se centraban exclusivamente en las mujeres, muchas de ellas terminaron asumiendo roles destacados. Al parecer, las mujeres de la comunidad mostraron una mayor resiliencia a la hora de hacer frente a la explotación menos estructurada de los PFNM, ya que veían esta actividad como una oportunidad para proveer de alimentos y recursos financieros a sus familias, al mismo tiempo que es una fuente de autonomía económica para ellas⁴.

Esto subraya la importancia del rol de las mujeres en la producción y venta de PFNM en la región. De las 13 500 personas afectadas directa e indirectamente por el proyecto, unas 8000 eran mujeres. Los relatos recopilados enfatizan la importancia de la actividad para las mujeres, destacando que sirve como una fuente esencial de ingresos diarios. Esta autonomía financiera les permite enfrentar los desafíos de forma independiente, reduciendo la dependencia de los hombres para acceder a los recursos necesarios, sobre todo durante el período de mayor producción y ventas de PFNM (de julio a enero).

Apoyo del proyecto al grupo destinatario

APIFED se concentró en la capacitación y organización de las comunidades, en particular de los pueblos indígenas y las mujeres, con respecto a la recolección y el procesamiento sostenibles de PFNM a través de cooperativas. Esta iniciativa no solo mejoró las habilidades técnicas de estas comunidades, sino que también facilitó una gestión más eficiente de los recursos naturales.

⁴ Promover la igualdad de género y la conservación de los bosques mediante la mejora de las cadenas de valor de los PFNM - Lecciones del proyecto Baka en Camerún

Por el lado de la demanda, Ecotrading desarrolló, mejoró y facilitó con éxito el acceso a los mercados para la comercialización de PFNM. Se centraron en la creación de estrategias de marca y marketing para vender estos productos en los mercados nacionales e internacionales. Esto no solo contribuyó a ampliar la presencia de estos productos en los mercados, sino que también generó oportunidades económicas para las comunidades recolectoras. La valoración y promoción de estos productos en el mercado fueron cruciales para fortalecer las iniciativas de sostenibilidad y empoderamiento de estos grupos.

La capacitación técnica y profesional tuvo como objetivo mejorar las habilidades relacionadas con la recolección, conservación y procesamiento sostenibles de PFNM. Esto mejoró la eficiencia de la recolección y el procesamiento, además de capacitar a las mujeres para desempeñar roles clave en la cadena de valor de los PFNM.

Como resultado clave de la capacitación técnica y profesional de estas comunidades tradicionales, se crearon dos cooperativas; la Cooperative des filles Ba'ka et Bantou pour la valorisation des PFNL autor de la reserve forestière du Dja, dirigida íntegramente por mujeres (55 % de la comunidad ba'ka y 44 % bantú), con sede en Djoum; y la Société Coopérative des Exploitants des PFNL de Mintom. Ambas cooperativas sirven de centros de producción, almacenamiento y procesamiento de PFNM. También facilitaron la conexión entre recolectores y compradores que valoraban la producción sostenible y cuidadosa.

Los proyectos también abordaron cuestiones de concientización sobre la equidad de género, prácticas justas de medición y fijación de precios. Esto garantizó que las mujeres que participaban en la producción y venta de PFNM recibieran un reconocimiento adecuado y una remuneración justa.



Foto: Edouard TAMBA

Paisaje de Tai

 **Costa de Marfil**
Sector: Cacao

Acerca del proyecto

La Plataforma de Acción Colectiva de los Bosques de Tai abordó la significativa disminución de la cubierta forestal en Costa de Marfil, que se había reducido de 16 millones de hectáreas en la década de 1960 a 2.97 millones de hectáreas en 2021. El Parque Nacional de Tai (TNP) era la mayor zona de bosque primario intacto que quedaba en el país, amenazada por la producción de cacao, palma aceitera y caucho. El proyecto tenía como objetivo contrarrestar la deforestación mediante la participación de actores locales, la superación de los desafíos relacionados con los complejos sistemas de tenencia de la tierra y el fomento de la colaboración entre las empresas privadas y los pequeños agricultores.

El paisaje del bosque de Tai se vio sometido a presiones ecológicas y sociales debido al aumento de la producción de cacao, palma aceitera y caucho. El complejo sistema de tenencia limitaba los derechos de los agricultores locales sobre sus tierras, lo que provocaba la invasión de bosques protegidos y conflictos con la administración forestal. Estos problemas crearon un entorno difícil para las empresas privadas de los sectores del cacao, la palma aceitera y el caucho, obstaculizaron sus iniciativas por cumplir los compromisos de sostenibilidad y tuvieron impacto en los medios de subsistencia de las comunidades locales.

La asociación entre Mondelēz, una empresa multinacional de procesamiento de cacao, y la ONG IMPACTUM constituyó el eje de la Plataforma del Paisaje de Tai (TLP). El objetivo de la TLP era crear un entorno propicio para la conservación y la restauración de las zonas agrícolas conflictivas de la región de San Pedro, en torno al paisaje del bosque de Tai. A través de la acción colectiva, la TLP pretendía alinear las iniciativas de los agronegocios, las ONG y las comunidades locales con principios comunes para guiar su compromiso con la conservación de la biodiversidad, la restauración forestal y la agricultura sostenible.

Para lograr sus objetivos, TLP aplicó varias estrategias, como promocionar actividades agrícolas regenerativas, sistemas de gestión ambiental y social (ESMS) y un modelo de pago por servicios ecosistémicos (PES). Estas medidas incluían la capacitación de las mujeres agricultoras, sistemas de gestión para la planificación del uso de la tierra y la participación de las partes interesadas, y la introducción de planes de uso sostenible de la tierra. La TLP consiguió atraer y capacitar a más de 3500 participantes, y generó empleos ecológicos, fomentó un entorno acorde con los objetivos de sostenibilidad de las empresas y las demandas de los consumidores de cacao sin deforestación.

Acerca del grupo destinatario

En este difícil panorama, la TLP aplicó estrategias específicas para abordar las barreras de género y promover la inclusión. Más de 20 mujeres participaron activamente en la creación y gestión de viveros de árboles. Estas empresas se centraban en la producción y la venta de plántulas de árboles de sombra de especies como la caoba y la acacia. En particular, estas iniciativas dieron lugar al mantenimiento y la gestión de tres viveros con una notable capacidad de producción que supera las 100 000 plántulas. Estas plántulas, vendidas posteriormente a Mondelēz para su distribución a los agricultores, contribuyeron significativamente a las iniciativas de restauración y agrosilvicultura en la región.



Además, las mujeres formaron Asociaciones de Ahorro y Préstamos de las Aldeas (VSLA). En el transcurso del proyecto, estas asociaciones empoderaron a las mujeres para que hicieran aportes periódicos, lo que permitió crear un fondo común con capacidad para conceder préstamos a bajo interés de hasta tres veces sus aportes una vez transcurridos los tres meses. Este respaldo financiero no solo contribuyó a la diversificación dentro y fuera de las explotaciones, sino que también mejoró la resiliencia de los hogares agrícolas frente a los efectos del cambio climático. Aproximadamente el 30 % de las 6000 personas capacitadas por IMPACTUM eran mujeres de comunidades de la periferia de las áreas forestales, lo que marca un avance significativo hacia la inclusión de la perspectiva de género en las iniciativas medioambientales.

La TLP concentró estratégicamente sus iniciativas en la región de San Pedro, identificada como un área crítica de información y caracterizada por importantes tasas de deforestación. En respuesta a esta emergencia medioambiental, la TLP colaboró con las comunidades locales, las ONG y las empresas privadas para implementar actividades específicas de conservación y restauración.

El impacto cuantitativo de estas iniciativas fue considerable. La distribución y plantación de 439 000 plántulas de árboles desempeñó un rol fundamental en la restauración de más de 100 hectáreas de tierras degradadas y más de 3000 hectáreas de tierras de cultivo mediante prácticas de agrosilvicultura. Además, la TLP, en colaboración con el Ministerio de Agua y Bosques, capacitó a 100 miembros de la comunidad para formar parte de las brigadas de protección forestal. Estas brigadas, compuestas principalmente por jóvenes, participaron activamente en la vigilancia forestal, firmando cartas de intención en las que se comprometían a vigilar y proteger los bosques de las invasiones. Esta intervención demostró la existencia de un vínculo tangible entre las iniciativas de integración de la perspectiva de género y el bienestar medioambiental de la zona conflictiva.

El compromiso de la TLP de abordar las disparidades de género y promover la inclusión se tradujo en impactos cuantificables en la reforestación y la agrosilvicultura. Además, mostró el vínculo esencial entre las iniciativas que incluyen la perspectiva de género y la transformación positiva de un área designada como punto crítico que se enfrenta a importantes desafíos ambientales.

Apoyo del proyecto al grupo destinatario

La plataforma de acción colectiva, formada gracias a la colaboración de IMPACTUM, Olam y Mondelēz, surgió como una fuerza dinámica en la restauración del paisaje del bosque de Tai en Costa de Marfil. En respuesta a las barreras de género identificadas y a los desafíos colectivos, el proyecto se centró en un plan integral para capacitar al grupo destinatario, en particular a las mujeres, y abordar simultáneamente los problemas medioambientales.

Como parte de esta iniciativa, 20 mujeres de diversas comunidades recibieron capacitación especializada, lo que las dotó de las habilidades y los conocimientos necesarios para establecer y gestionar empresas de viveros. Estas empresas contribuyeron de manera decisiva a la producción y distribución de más de 100 000 plántulas de árboles de sombra. La importancia de este impacto fue más allá de la mera restauración medioambiental, ya que también fortaleció económicamente a estas mujeres, ofreciéndoles una fuente sostenible de ingresos a través de su participación activa en la cadena de valor de la agrosilvicultura.

Los ingresos generados por la venta de plántulas se reinvertieron estratégicamente en la financiación de las asociaciones de las aldeas, creando un efecto cascada de capacitación dentro de la comunidad. Al fomentar la autonomía financiera a través de estas asociaciones, el proyecto abordó con éxito la superación de las barreras colectivas y promovió un modelo sostenible de apoyo comunitario.

El proyecto, consciente de la importancia de la divulgación de conocimientos, amplió su alcance mediante la organización de sesiones de capacitación exhaustiva sobre el nuevo código forestal. Esta iniciativa hizo que las mujeres participaran en toda la cadena de valor. Este enfoque estratégico tenía como objetivo fomentar una comprensión holística del código forestal, dotando a las mujeres de los conocimientos necesarios para participar activamente en los procesos de toma de decisiones relacionados con la gestión y conservación de los bosques.

Al combinar la iniciativa empresarial, el apoyo financiero y la difusión de conocimientos, el proyecto pretendía generar un impacto duradero en la vida de las mujeres participantes, sus comunidades y la salud ecológica general del paisaje del bosque de Tai.

Conclusión

P4F ha apoyado e implementado diversos y significativos ejemplos de desarrollo sostenible y prácticas empresariales inclusivas en África Central, Oriental y Occidental, el Sudeste Asiático y América Latina. El programa ha priorizado una rigurosa metodología MEL, garantizando la veracidad de sus impactos y buscando activamente oportunidades de mejora y aprendizaje.

Durante esta exploración, surgen varias lecciones clave, ejemplificadas por la diversa variedad de proyectos en el marco de P4F, especialmente en algunos aspectos relacionados con GESI:

i) empoderamiento económico, ii) empoderamiento/ equilibrio de género, iii) desarrollo de capacidades e iv) inclusión de las comunidades indígenas.



EMPODERAMIENTO ECONÓMICO

Todas las iniciativas han presentado actividades y estrategias destinadas a contribuir al empoderamiento económico de las comunidades en Uganda, Costa de Marfil, Camerún, Indonesia, Brasil y Perú. La clave ha sido conseguir el compromiso de empresas ancla para garantizar la compra de un determinado producto básico. Por ejemplo, en Indonesia, los miembros de la comunidad, en particular las mujeres, se sintieron motivados para unirse a la cadena de valor de los PFMN tras la firma de los acuerdos de compra con Forestwise, ya que podían continuar con sus trabajos y tener ingresos adicionales cuando comenzara la temporada de las nueces de illipe. Es también el caso de Amarumayu en Perú, donde una gran empresa, Aje, ha negociado acuerdos con 22 comunidades. UGACOF, por su parte, asumió todos los costos de procesamiento del café y los riesgos asociados, lo que supone un gran apoyo para los pequeños agricultores que se dedican a la producción de café.



EMPODERAMIENTO Y EQUILIBRIO DE GÉNERO

Muchas iniciativas se han dedicado a actividades que garantizan el equilibrio de género en la gestión como en la cadena de valor. Este es el caso de la asociación Lush-Alumalum en el norte de Uganda, donde se alentó activamente a las mujeres a asumir funciones de liderazgo agrícola y de propiedad de la tierra, contribuyendo así a su autonomía. En el proyecto RLU, se estableció una política de gestión que estipula la asistencia del 30 % de las mujeres a las actividades comunitarias, y en la TLP también se fijaron objetivos para la participación de las mujeres en la cadena de valor. El programa Elas Lideram equilibró el empoderamiento de género con el desarrollo de capacidades, y enseñó a las mujeres a delegar tareas en un equipo y a construir su propia auto percepción como líderes.




DESARROLLO DE CAPACIDADES

El desarrollo de capacidades fue clave en todas las iniciativas y es crucial para la inclusión social, ya que facilita los medios para que las comunidades tengan autonomía sobre la actividad que realizan. En la cadena de valor de la nuez de illipe, el cambio significativo de los métodos tradicionales de ahumado por técnicas de macerado y secado al sol fue determinante para mejorar la salud de las comunidades. En el marco del proyecto Superfoods for forest Protection, las comunidades recibieron capacitación sobre la recolección sostenible de aguaje y camu camu.



INCLUSIÓN DE LAS COMUNIDADES INDÍGENAS

Los proyectos Amarumayu, Ba'ka y Elas Lideram contemplaron estrategias y actividades específicas para colaborar eficazmente con los pueblos indígenas, que suelen ser especialmente vulnerables a la discriminación, y con los efectos del cambio climático. Al garantizar la inclusión de estas comunidades, es posible reconocer el aprendizaje tradicional y combinarlo con técnicas empresariales para apoyar a las empresas que están en consonancia con los ciclos naturales y las necesidades sociales.



La inclusión social no siempre surge de forma natural en una comunidad o en un proyecto con múltiples partes interesadas. Es necesario que exista una voluntad activa y medidas para reducir la brecha de poder que puede existir para los grupos marginados, y aceptar esta diversidad es clave para combatir el cambio climático en todos los niveles.

Estos proyectos respaldados por P4F subrayan la importancia de la colaboración, la inclusión y la innovación para promover el desarrollo sostenible y la conservación de los bosques. Al aprovechar las alianzas entre los gobiernos, las entidades del sector privado y las comunidades locales, P4F promueve un enfoque holístico para abordar complejos problemas socioambientales, al tiempo que fomenta el crecimiento económico y la equidad social. A través del aprendizaje y la adaptación constantes, estas iniciativas ofrecen lecciones valiosas para avanzar en modelos de negocio inclusivos y lograr un impacto duradero en los paisajes forestales de todo el mundo. La integración de los principios de GESI en estos proyectos puede fortalecer el tejido socioeconómico de las comunidades que dependen de los bosques y propiciar un enfoque más integrador de la conservación y el desarrollo.

Este estudio de caso fue desarrollado por Partnerships for Forests en América Latina, en colaboración con el equipo global de Relaciones Externas y Conocimiento

Marcio Sztutman

Director Regional

Iara Basso

Gerente Regional

Monica Souza

Gerente de Resultados

Caroline Américo

Asociada de Inversiones

Isabelle Smith

Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje

Isabella Granero

Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje

Gen McFalls

Gerente De Relaciones Externas y Conocimiento

Design

Estúdio Utópika

Un agradecimiento especial al equipo de Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje.

Kidist Darsema

Africa Oriental

Michael Sasu

Africa Central y occidental

Irhammaula Ario

Sudeste de Asia

Partnerships for
Forests



UK Government



Palladium
MAKE IT POSSIBLE

S Y S T E M I Q