

INFORME FINAL
**FORTALECIMIENTO
INSTITUCIONAL DE
CAPACIDADES**

ASOCIACIÓN PARA EL DESARROLLO
FORESTAL SOSTENIBLE DE RESTAURACIÓN
(ASODEFOREST) Y
ASOCIACIÓN DE SILVICULTORES SAN RAMÓN

REPÚBLICA DOMINICANA
MAYO 2022



Consultoría

Para el Fortalecimiento Institucional de Capacidades de la Asociación para el Desarrollo Forestal de Restauración (ASODEFOREST) y de la Asociación de Silvicultores San Ramón, en el Marco de REDD+

INFORME FINAL

Preparado para:



Preparado por:

Dr. Franklin Vásquez
Cyfras Consultores SRL

Santo Domingo, R.D.
Mayo del 2022

ÍNDICE DE CONTENIDO

SIGLAS	3
1. INTRODUCCIÓN.....	4
2. ANTECEDENTES	5
3. OBJETIVOS DE LA CONSULTORÍA.....	6
4. METODOLOGIA UTILIZADA.....	7
5. ACTIVIDADES REALIZADAS	8
6. PRODUCTOS/ ENTREGABLES	9
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	21
8. BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA.....	22
9. ANEXOS	23
9.1. ANEXO 1: AGENDAS DE TRABAJO DE LOS TALLERES.....	23
9.2. ANEXO 2: MATERIAL DE TRABAJO CAPACITACIONES	23
9.3. ANEXO 3: DOCUMENTOS DE PLANES DE NEGOCIOS DE LA ASSR Y DE ASODEFOREST	23
9.4. ANEXO 4: FOTOS DE ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN	23
9.5. ANEXO 5: LISTADO DE ASISTENCIA A ENCUENTROS	23

SIGLAS

ASODEFOREST	Asociación para el Desarrollo Forestal de Restauración
ASSR	Asociación de Silvicultores San Ramón
BM	Banco Mundial
CMNUCC	Convención Marco de las Naciones Unidas para el Cambio Climático
EE	Entidades Ejecutoras
END	Estrategia Nacional de Desarrollo
FCPF	Fondo Cooperativo para el Carbono de los Bosques
GEI	Gases de Efecto Invernadero
MARENA	Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales
MEPYD	Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo
NDC	Contribución Nacional Determinada de la República Dominicana
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
PEI	Plan Estratégico Institucional
PREDD	Programa de Reducción de Emisiones por Deforestación y Degradación de los Bosques
SNIP	Sistema Nacional de Inversión Pública

1. INTRODUCCIÓN

El presente Informe Final contiene los resultados de las acciones de fortalecimiento institucional y de capacitación que fueron implementadas en la Asociación para el Desarrollo Forestal de Restauración (ASODEFOREST) y en la Asociación de Silvicultores San Ramón (ASSR), en el contexto de la consultoría para el Fortalecimiento de Capacidades de estas Entidades Ejecutoras, la cual nos fue contratada por el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, en el marco del Programa de Reducción de Emisiones por Deforestación y Degradación de los Bosques (PREDD). Cabe resaltar, que este programa se ejecutó con recursos aportados por el Fondo Cooperativo para el Carbono de los Bosques (FCPF, por sus siglas en inglés), perteneciente al Banco Mundial.

Conviene decir, que este Informe Final se elaboró de conformidad con lo establecido en los Términos de Referencia de esta consultoría, así como en función del proceso de intervención que se llevó a efecto en las referidas asociaciones, y que se enfocó en las siguientes líneas de trabajo: a) Elaboración e implementación de Planes de Fortalecimiento Institucional en la Asociación de Silvicultores San Ramón (ASSR) y en la Asociación para el Desarrollo Forestal de Restauración (ASODEFOREST); b) Capacitación sobre elementos básicos de procesos técnicos-administrativos y sobre la Visión del potencial de sostenibilidad económica, ambiental y social que tienen estas organizaciones, y c) Elaboración de Planes de Negocios para la ASSR y para ASODEFOREST. Estos tres (3) componentes de la consultoría fueron abordados de manera simultánea durante todo el proceso.

En cuanto a la estructura y organización de este Informe Final, conviene especificar que el mismo consta de varias partes. En la primera parte se presentan los elementos introductorios, en donde aparece una reseña general del contenido de dicho informe, así como los componentes que lo constituyen, la explicación del proceso llevado a cabo, los resultados del mismo y las conclusiones y recomendaciones generales. La segunda parte del informe contiene los antecedentes de este trabajo, en donde se explica, en detalle, los orígenes de la consultoría hasta llegar al resultado último que es el presente Informe Final.

De su lado, en la tercera parte de este documento se muestran los objetivos, general y específicos, que se establecieron en el inicio de esta consultoría, mientras que en la cuarta parte se esboza el enfoque metodológico utilizado durante todo el proceso, detallando los mecanismos e instrumentos de recolección de información, entre otros elementos. En esa misma línea, en la quinta parte de este Informe Final se exponen las diversas actividades que se llevaron a efecto y que permitieron alcanzar los objetivos y productos establecidos en esta consultoría, en tanto que en la sexta parte, se presentan los resultados logrados durante todo el proceso. Por último, en la séptima parte de este Informe Final se plantean algunas conclusiones vinculadas a los resultados alcanzados, mientras que en la octava y novena parte del documento, se presentan la bibliografía consultada y varios anexos, respectivamente.

2. ANTECEDENTES

La República Dominicana es uno de los países que ha definido planes y metas concretas para luchar contra el cambio climático y el calentamiento global y, a la par, para la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero. Estos planes y metas concretas forman parte de lo que se denomina como la Contribución Nacional Determinada (NDC) que asumió el país en el 2015, y que es parte de los compromisos asumidos ante la Convención Marco de Naciones Unidas para el Cambio Climático (UNFCCC). Estas metas, por sus características, están vinculadas al sector forestal de República Dominicana.

En busca de hacer posible la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero y, por vía de consecuencia, avanzar en la lucha contra el cambio climático, nace el Programa de Reducción de Emisiones por Deforestación y Degradación de los Bosques (PREDD+), cuya idea básica es que los países que estén dispuestos y puedan reducir las emisiones de carbono provenientes de la deforestación deben ser compensados financieramente. Este programa, de factura internacional, tiene como meta principal “reducir significativamente las emisiones de Gases de Efecto de Invernadero (GEI) derivadas de la deforestación y degradación de bosques y aumentar sustancialmente los reservorios de carbono, a través de la implementación de acciones estratégicas dirigidas a promover la regeneración de la cobertura en áreas degradadas, el manejo sostenible de los bosques y el establecimiento de sistemas agroforestales de café, cacao y silvopastoril”.

De conformidad con el propósito de este programa, y en lo que concierne al capítulo de República Dominicana, se busca implementar “acciones estratégicas para convertir al país en un reservorio neto de carbono en el sector uso de suelo, cambio de uso de suelo y silvicultura”, al tiempo que se “pretende mejorar la calidad de vida de la población rural dominicana y paralelamente aumentar la resiliencia de los ecosistemas naturales contra los efectos del cambio climático”. Estas acciones estratégicas, según se plantea en los Términos de Referencia de esta consultoría, y “las actividades tipo (reforestación, conservación de bosques, manejo forestal sostenible, entre otras) serán implementadas a través de planes, programas y proyectos que vienen desarrollando diversas entidades públicas y privadas, denominadas como Entidades Ejecutoras”.

Para el caso de esta consultoría, fueron seleccionadas como beneficiarias dos de estas Ejecutoras, una es la Asociación de Silvicultores San Ramón (ASSR) y la otra la Asociación para el Desarrollo Forestal de Restauración (ASODEFOREST). Los resultados de un diagnóstico situacional realizado a estas dos organizaciones, arrojó que las mismas tenían carencias y/o debilidades en aspectos de: i) desarrollo organizacional, ii) procesos técnicos-administrativos, iii) sostenibilidad financiera, iv) rendición de cuentas.

Como se ha planteado en innumerables ocasiones, para el PREDD+ es importante el fortalecimiento de esas organizaciones, ya que son estas las que están llamadas a mejorar el manejo forestal en sus diferentes comunidades, logrando una mayor rentabilidad, beneficios sociales y sostenibilidad

ecológica. Esto implica, como se define en los TdRs, que el “éxito del Programa dependerá de las capacidades de cada una de las Entidades Ejecutoras involucradas”.

Para llevar a cabo este proceso de fortalecimiento de capacidades institucionales de ASODEFOREST y de la ASSR, el PREDD+, como programa del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, abrió una licitación pública para seleccionar a una empresa consultora para que realizara los trabajos que habían sido definidos previamente. En ese sentido, Cyfras Consultores SRL fue la seleccionada para llevar a cabo este proceso de consultoría, siendo este Informe Final el último producto previsto en los Términos de Referencia y en el Contrato de Servicios Profesionales firmado.

3. OBJETIVOS DE LA CONSULTORÍA

Para esta consultoría, se plantearon los siguientes objetivos:

Objetivo General:

“Fortalecer las capacidades de la Asociación para el Desarrollo Forestal de Restauración (ASODEFOREST) y de la Asociación de Silvicultores San Ramón (ASSR), para contribuir en el mejoramiento de sus acciones de manejo forestal sostenible de su entorno”.

Objetivos Específicos:

1. Capacitar a integrantes de las referidas Asociaciones sobre aspectos básicos de desarrollo organizacional/empresarial.
2. Capacitar a integrantes de las referidas Asociaciones en elementos básicos sobre procesos técnicos-administrativos acorde a la naturaleza de estas entidades (planificación y ejecución de proyectos/acciones, contabilidad, registro, cumplimiento de obligaciones-normativas y rendición de cuentas).
3. Apoyar a integrantes de las referidas Asociaciones en el desarrollo de una visión o perspectiva del potencial de la sostenibilidad económica, ambiental y social de las mismas.

A partir de los Productos/Entregables obtenidos en la etapa final de este proceso de consultoría, se puede afirmar que los objetivos establecidos han sido alcanzados de manera satisfactoria.

4. METODOLOGIA UTILIZADA

El enfoque metodológico utilizado en la última fase de realización de esta consultoría, siguió los mismos parámetros de la primera parte, aunque se introdujeron otros elementos debido a la implementación del Plan de Fortalecimiento de Capacidades de ASODEFOREST y de la ASSR, así como por la elaboración de los Planes de Negocios de ambas organizaciones. Paralelamente a estos dos procesos, tuvieron lugar las capacitaciones en los diferentes temas sugeridos en los Términos de Referencia, lo que implicó que las sesiones de trabajo presenciales, más otras virtuales fueran, además de intensas, participativas. Así también, todo el proceso llevado a efecto en la última fase de esta consultoría, incluyó lo siguiente:

- Guía de Elaboración de Proyectos. Se elaboró un Módulo solo este tema, en donde se ofreció información sobre la estructura de un proyecto y su proceso de diseño. Tanto en el caso de ASOFOREST como en el de la ASSR, se realizaron ejercicios prácticos en donde los participantes, trabajando en grupo, identificaron proyectos específicos que eran de interés para estas organizaciones.
- Guía de Plan de Negocios. instrumento sencillo, de fácil manejo, de modo que las organizaciones no solo entiendan de lo que se trata, sino que puedan contribuir, de manera efectiva, en la construcción de dichos planes.
- Reuniones técnicas. Entrevistas individuales con socios.
- Ejercicios prácticos. Todos vinculados a las temáticas sugeridas.
- Presentación y debates de propuestas. A partir de los trabajos en grupos y también de forma individual.
- Trabajos en grupos. Mecanismo de obtención de información desde una perspectiva colectiva.
- Realización de Plenarias. Las plenarias se utilizaron, en muchos casos, para validar propuestas que ameritaban un proceso de votación.
- Creación de grupos de whatsapp. Para la interacción entre socios y directivos con los consultores.
- Reuniones por Zoom. En adición a la reuniones presenciales, se llevaron a cabo, además, algunas reuniones virtuales. Valido para el caso de la ASSR.
- Video llamadas. Específicamente, en el caso de ASODEFOREST.
- Coordinación por whatsapp. Toda la organización de las sesiones de trabajo y la logística se resolvieron por esa vía.
- Consultas vía correo electrónico. Remisión de documentos de doble vía, consultas, etc.
- Evaluación final de la capacitación. Aquí se aplicó un cuestionario cuyos resultados se presentan más adelante.

La preparación y entrega de Material didáctico, con contenidos sobre las diferentes áreas temáticas, fue otro elemento importante del enfoque metodológico, lo mismo que las presentaciones que se elaboraron y presentaron en Powerpoint a partir de este material. Vale agregar, no obstante, durante las capacitaciones los participantes mostraron interés en otros temas vinculados, por lo que se realizaron los ajustes para atender a esta demanda. Por ejemplo, se tuvo que preparar una

pequeña charla sobre la situación actual de la economía dominicana y como le afectaba a los socios de ASODEFOREST.

En el mismo sentido, el enfoque metodológico implicó, además, el diseño, elaboración e implementación de las actividades de capacitación, lo cual incluyó lo siguiente: a) Identificación y contratación de los consultores especialistas por área temática; b) Preparación y remisión de Agendas de Trabajo; c) Coordinación de los aspectos logísticos, tales como los viajes, y d) el desarrollo de los procesos de capacitación, etc.

Finalmente, la elaboración y remisión de este Informe final también forma parte del enfoque metodológico utilizado en esta consultoría, ya que en este se resaltan los principales productos que fueron obtenidos durante el proceso y que son los siguientes: i) Planes de Fortalecimiento de Capacidades de las Entidades Ejecutoras; ii) Planes de Negocios de ambas organizaciones, y iii) Capacitaciones sobre “elementos básicos de procesos técnicos-administrativos”, y sobre la “Visión sobre potencial de sostenibilidad económica, ambiental y social”.

5. ACTIVIDADES REALIZADAS

Las actividades que se ejecutaron durante la última parte de esta consultoría, y que responden a la obtención del Tercer Producto establecido en los Términos de Referencia, son los siguientes:

- a) Diseño y elaboración de Propuesta de Plan de Fortalecimiento de Capacidades tanto para ASODEFOREST como para la ASSR.
- b) Diseño, presentación y aprobación de dos (2) Planes de Fortalecimiento de Capacidades Institucionales, uno para cada Entidad Ejecutora. Estos planes están actualmente en proceso de implementación.
- c) Elaboración y presentación de Guía para el diseño de Planes de Negocios para ASODEFOREST y para la ASSR.
- d) Elaboración de dos Planes de Negocios, uno para cada Entidad Ejecutora beneficiaria de este proceso de fortalecimiento y capacitación.
- e) Organización y coordinación con Directivos y personal administrativo de las Entidades Ejecutoras beneficiarias, en lo relacionado con las visitas a ambas entidades para la implementación de los procesos de fortalecimiento capacidades, elaboración de planes de negocios y capacitación en diferentes áreas temáticas, en ambas organizaciones.
- f) Elaboración y remisión de Agendas de las sesiones de trabajo que fueron ejecutadas (Ver Anexo No. 1).

- g) Diseño y elaboración de Material de Apoyo relacionado con la Capacitación sobre “elementos básicos de procesos técnicos-administrativos y sobre Visión en cuanto al potencial de sostenibilidad económica, ambiental y social”.
- h) Coordinación con personal de la UTG en torno a la logística requerida para la realización de las cuatro (4) últimas sesiones de trabajo: Dos (2) en ASODEFOREST y dos (2) en la ASSR.
- i) Realización de monitoreo y seguimiento a los dos Comités de Gestión que fueron creados para el seguimiento y monitoreo referente a la implementación del Plan de Fortalecimiento de Capacidades, uno en cada Entidad Ejecutora.
- j) Elaboración y remisión a la UTG del PREDD+ de un Informe Final con la constancia de las capacitaciones llevadas a cabo en ASODEFOREST y en la ASSR, así como con los dos Planes de Fortalecimiento de Capacidades de estas Entidades Ejecutoras, y también los dos Planes de Negocios que fueron diseñado.

6. PRODUCTOS/ ENTREGABLES

En función de lo establecido en los Términos de Referencia de esta consultoría, en esta etapa del proceso se debían lograr una serie de Productos/Entregables, entre lo que se cuentan:

- **Producto 3:** Constancia de las dos capacitaciones tanto sobre elementos básicos de procesos técnicos-administrativos, como sobre el potencial de sostenibilidad económica, ambiental y social de ambas organizaciones.
 - **Producto 3.1:** Constancia de las dos capacitaciones sobre elementos básicos de procesos técnicos-administrativos. Entre los temas básicos que se debían tratar en este entrenamiento, estaban: i) administración, ii) registro/transparencia, iii) gestión contable, iv) informes y rendición de cuentas de las operaciones de la organización. También, se sugería ofrecer nociones básicas/fundamentos sobre formulación de proyectos: i) componentes esenciales, y ii) ejemplo de cómo se formula y redacta un proyecto.
 - **Producto 3.2:** Constancia de las dos capacitaciones sobre potencial de sostenibilidad económica, ambiental y social de ambas organizaciones. En esta parte, se incluía también lo siguiente:
 - Apoyar en definir con claridad la posible serie de servicios que cada una de estas organizaciones puede ofrecer a sus miembros y que propicie la sostenibilidad de las mismas.

- Apoyar en clarificar el modelo de negocios y organizacional más conveniente de acuerdo a la realidad de cada una de estas organizaciones.
- Identificar y priorizar la disponibilidad/accesibilidad de posibles fuentes de recursos financieros y de asistencia técnica a nivel nacional e internacional para cada una de estas organizaciones.
- Elaborar un plan de negocios para cada organización, orientado al mercado y basado en un enfoque de cadena de valor que integre la rentabilidad económica, la integridad ecológica y el fortalecimiento organizacional. Cada plan de negocio deberá ser capaz de acceder a alguna de las fuentes de recursos financieros y de asistencia técnica identificadas.

Adicionalmente, y aun cuando no era un Producto per se, tal y como los que se plantearon en los Términos de Referencia, se acordó con las Entidades Ejecutoras (ASSR y ASODEOREST) el diseño y la implementación de un Plan de Fortalecimiento de Capacidades Institucionales para cada una de estas. Estos planes, ajustados a la realidad de cada organización, se diseñaron a partir del Análisis FODA¹ que se había realizado previamente, así como en función de las expectativas de expansión y desarrollo que tenían los directivos y socios de las dos entidades. Otro resultado que se desprende de este proceso de consultoría, fueron los dos (2) Planes de Negocios que se elaboraron, uno para cada una de las Entidades Ejecutoras. A continuación, se detallan los Productos/Entregables resultantes² de la consultoría, así como otros resultados importantes:

Producto Logrado 3.1: Constancia de las dos capacitaciones tanto sobre elementos básicos de procesos técnicos-administrativos, como sobre el potencial de sostenibilidad económica, ambiental y social en la Asociación para el Desarrollo Forestal de Restauración (ASODEFOREST).

- En el contexto de la obtención de este Producto, se realizaron dos capacitaciones en ASODEFOREST, siendo la primera llevada a cabo los días 30 de abril y 1 de mayo del 2022, en tanto la segunda se efectuó los días 14 y 15 de mayo de los corrientes. Según los listados de participantes, en la primera participaron unas 30 personas³ durante los días, entre socios, directivos y personal administrativo. Para la segunda capacitación de esta fase, los listados de participantes sugieren la asistencia de 27 personas, sumados los dos días de taller. Mayoritariamente, los participantes en estas capacitaciones eran hombres⁴, aunque las pocas mujeres que habían eran las más activas en el proceso de capacitación.

¹ Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que tenían ASODEFOREST y la ASSR.

² Todos los Productos/Entregables que se muestran en este Informe Final se trabajaron de manera simultánea debido, fundamentalmente, al poco tiempo disponible y a las limitaciones de capacidades técnicas en ambas organizaciones.

³ Conviene aclarar, que habría que depurar los inscritos en los listados, ya que algunos asistieron el primer día y no volvieron en el segundo, y viceversa. Esto es válido para las dos capacitaciones realizadas en ASODEFOREST.

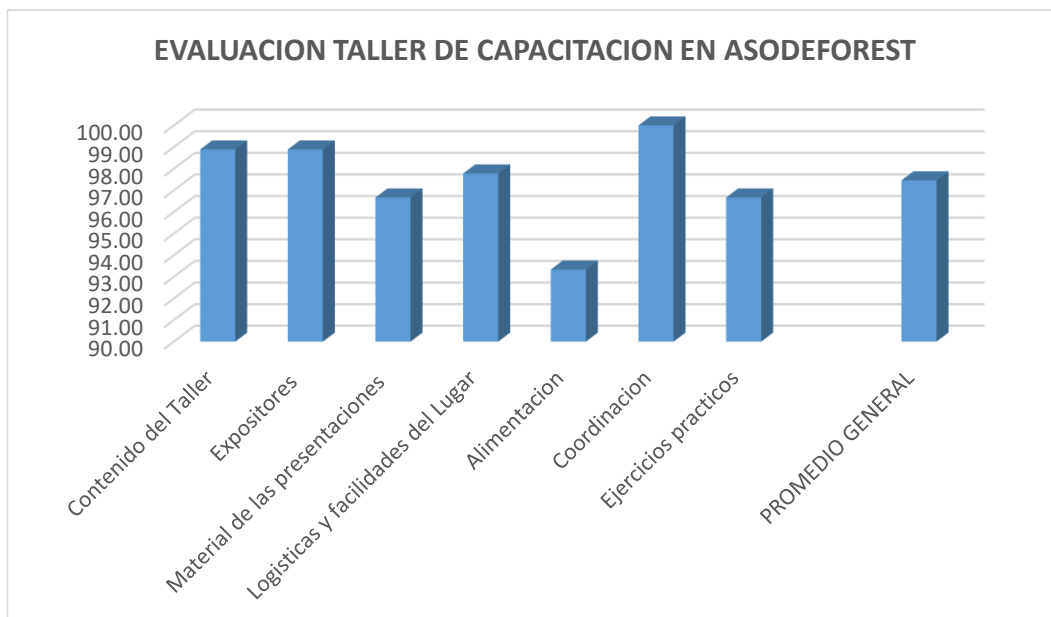
⁴ Ver fotos en el Anexo No. 6.

- Los contenidos temáticos de las capacitaciones ofrecidas en ASODEFOREST estuvieron en correspondencia con los establecidos en los Términos de Referencia de esta consultoría, tal y como se puede observar en las Agendas de Trabajo anexos, así como en las presentaciones que también están en anexo. Aun con el relativo bajo nivel de formación de los Socios de ASODEFOREST, la participación de estos con preguntas, respuestas y acertadas reflexiones, constituyó una diferencia vital en el proceso. Un dato a resaltar aquí, es que dentro del total de participantes en las capacitaciones, las personas mayores superaban, por mucho, a los participantes jóvenes, lo que plantea una interrogante con relación al relevo generacional en esta asociación.
- En lo relacionado con la evaluación del proceso de capacitación que se llevó a efecto, los resultados fueron sorprendentes, ya que todos los ítem evaluados alcanzaron una valoración por encima del 90%, siendo la Coordinación la que mayor puntaje obtuvo con un 100.0. Como se muestra en la Tabla 1 y el Gráfico 1, el Contenido del Taller logró un elevado 98.89, lo mismo que los Expositores. El que menor valoración consiguió fue el renglón Alimentación con un 93.33. El promedio general de valoración de la capacitación fue de un respetado 97.46.

Tabla 1
CALIFICACIONES OBTENIDAS SEGÚN ÍTEM EVALUADO

ÍTEM	PROMEDIO
Contenido del Taller	98.89
Expositores	98.89
Material de las presentaciones	96.67
Logísticas y facilidades del lugar	97.78
Alimentación	93.33
Coordinación	100.00
Ejercicios prácticos	96.67
PROMEDIO GENERAL	97.46

Gráfico 1



Producto Logrado 3.2: Constancia de las dos capacitaciones tanto sobre elementos básicos de procesos técnicos-administrativos, como sobre el potencial de sostenibilidad económica, ambiental y social en la Asociación de Silvicultores San Ramón (ASSR).

En el caso de las dos últimas capacitaciones realizadas en la ASSR, las mis

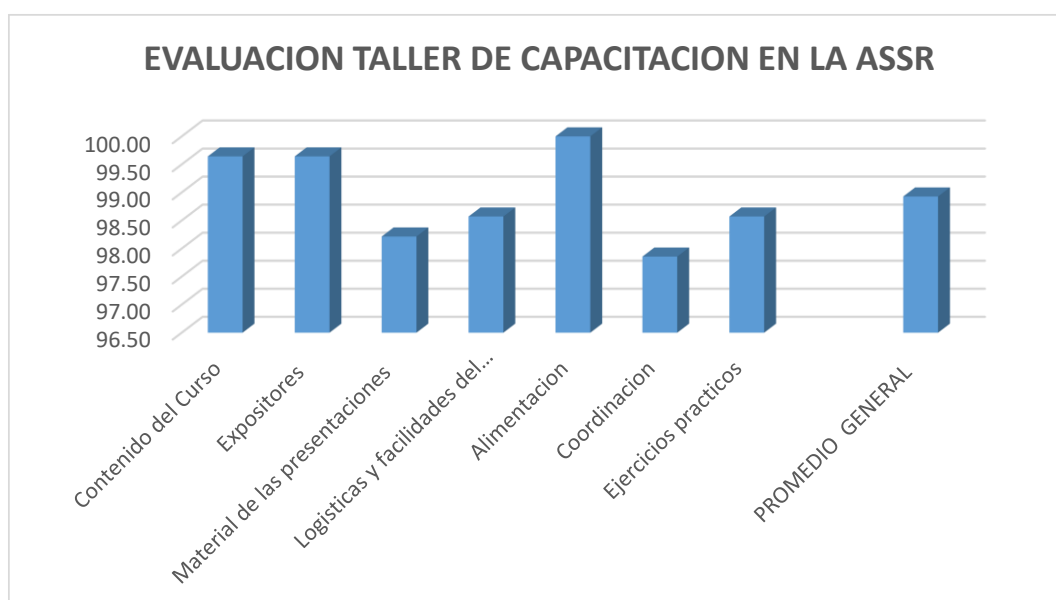
- En el contexto de la obtención de este Producto Final de la consultoría, se realizaron dos capacitaciones en la Asociación de Silvicultores San Ramón (ASSR), siendo la primera llevada a cabo los días 31 de marzo y 1 de abril del 2022, en tanto la segunda se efectuó los días 5 y 6 de mayo de los corrientes. Según los listados de participantes, en la primera participaron unas 25 personas⁵ durante los dos días, entre socios, directivos y personal administrativo. Para la segunda capacitación de esta fase, los listados de participantes sugieren que hubo una asistencia de 18 personas, sumados los dos días de taller. En el caso de la ASSR, la participación de la mujer era más significativa, lo mismo que su participación en todas las actividades y debates.
- Al igual que en el caso de ASODEFOREST, en la ASSR los contenidos temáticos de las capacitaciones ofrecidas, estuvieron en correspondencia con los establecidos en los Términos de Referencia de esta consultoría (Ver Agenda de Trabajo y Presentaciones en Ppt.). Por demás, en esta Entidad Ejecutora los Socios participantes en los talleres se destacan por ser, en su mayoría, jóvenes y adultos, por lo que el relevo generacional en la asociación parece estar asegurado. De hecho, entre los jóvenes que asistieron a las capacitaciones, hay algunos que han llegado a nivel de licenciatura y maestría. Por la anterior razón, los debates alrededor de los temas tratados eran rico en propuestas, reflexiones, preguntas y respuestas. En esa misma línea, existen altas expectativas de los socios con relación al futuro de la ASSR, a partir de este proceso de fortalecimiento y capacitación.
- En cuanto a los resultados de la evaluación de la última capacitación que se realizó en la ASSR, los datos son bastantes reveladores. En efecto, se puede observar que el Promedio General obtenido, en función de los Item evaluados, fue de un elevado 98.93, lo que indica que existe un alto nivel de satisfacción de los socios de esta asociación, en relación a las capacitaciones llevadas a cabo. Pero cuando se miran los Item evaluados, de manera individual, se verifica que el mejor evaluado aquí es la Alimentación, que alcanzó un valor de 100.0, seguida del Contenido y la calidad de los Expositores que alcanzaron un 99.64 por igual. En este caso, la Coordinación recibió el menor puntaje con un 97.86 que no es nada malo (Ver Tabla 2 y Grafico 2).

⁵ Conviene aclarar, que habría que depurar los inscritos en los listados, ya que algunos asistieron el primer día y no volvieron en el segundo, y viceversa. Esto es válido para las dos capacitaciones realizadas en ASODEFOREST.

Tabla 2
CALIFICACIONES OBTENIDAS SEGÚN ITEM EVALUADO

ITEM	PROMEDIO
Contenido del Curso	99.64
Expositores	99.64
Material de las presentaciones	98.21
Logística y facilidades del lugar	98.57
Alimentación	100.00
Coordinación	97.86
Ejercicios prácticos	98.57
PROMEDIO GENERAL	98.93

Gráfico 2



En adición a los Productos/Entregables presentados, también se lograron algunos resultados que, por su importancia para este proceso, son enumerados a continuación:

Resultado 1. Elaboración e Implementación del Plan de Fortalecimiento de Capacidades⁶ de la Asociación para el Desarrollo Forestal de Restauración (ASODEFOREST). Este Plan de Fortalecimiento de Capacidades consistió en un conjunto de acciones y actividades que buscan mejorar la eficiencia y eficacia en el desempeño operativo de una organización⁷. En el caso de ASODEFOREST, el plan que se elaboró a partir de las limitaciones y carencias que fueron identificadas por el PREDD, así como en función del Análisis FODA que se llevó a cabo al principio de la Consultoría, el cual se presentó en un informe anterior.

⁶ Ver Tabla 3.

⁷ Esta definición es válida para las dos Entidades Ejecutoras que son beneficiarias de esta consultoría.

Para esta asociación fue vital la elaboración, y el inicio de su implementación, de un Plan de Fortalecimiento, ya que la misma se encontraba en una situación de letargo pues la Junta Directiva tenía un buen tiempo sin reunirse, además de que se evidenciaba que existían algunos conflictos internos. **“ASODEFOREST PODEROSA”**, fue el lema que se ha venido utilizando desde el inicio del diseño y ejecución del mencionado plan. En ese mismo sentido, los componentes de este Plan de Fortalecimiento fueron los siguientes:

- 1) Convocatoria a la celebración de una Asamblea Extraordinaria de Socios. Con la parálisis interna que tenía ASODEFOREST, la convocatoria⁸ inmediata a una Asamblea Extraordinaria de Socios para elegir una nueva Directiva, fue una salida oportuna y pertinente. Esto se hizo con el voto de aprobación del 100% de los asistentes al primer taller.
- 2) Elaboración de Agenda para la realización de la Asamblea. Para la realización de la convocatoria, así como para la elaboración de la Agenda de la Asamblea, un Comité Gestor fue designado, el cual está integrado por cinco (5) personas, entre estas, socios, directivos y personal administrativo de ASODEFOREST.
- 3) Crear un Comité Gestor para la implementación del Plan de Fortalecimiento de Capacidades de ASODEFOREST. El rol de este comité era otorgarle una direccionalidad temporal a la asociación, hasta que fuera electa la nueva directiva de ASODEFOREST. Otra función del Comité Gestor es responsabilizarse por el seguimiento y monitoreo a la implementación del Plan de Fortalecimiento.
- 4) Celebración de la Asamblea de Socios y Elección de una Nueva Directiva. Esta Asamblea de socios para la elección de una nueva directiva de ASODEFOREST será celebrada el día 19 de junio de este 2022. Previamente, se desarrollará una Pre-Asamblea de Socios el domingo 11 de junio de los corrientes. La idea de esta Pre-Asamblea es dilucidar todos los temas vinculados a la gestión administrativa de ASODEFOREST durante el tiempo en que esta ha estado acéfala.
- 5) Primera Reunión de la Nueva Directiva para la elaboración de un Plan de Trabajo. El Plan de Fortalecimiento de ASODEFOREST contempla que, una vez se elija a la nueva directiva, se hará una primera reunión en donde se elaborará un Plan de Trabajo, el cual deberá estar en correspondencia con el mencionado plan de fortalecimiento.
- 6) Identificar una figura jurídica que posibilite una articulación efectiva de los intereses particulares (Por ejemplo, COOP-ASODEFOREST), sin afectar los negocios individuales de los socios. Una de las estrategias utilizadas para lograr la reunificación de los socios de ASODEFOREST, fue identificar alguna figura jurídica que permitiera articular los diferentes intereses que allí existen, sobre todo entre los Productores y los Industriales. Inicialmente,

⁸ Conviene decir, que no hubo objeción de la anterior directiva a que se celebrara una Asamblea Extraordinaria para elegir a las nuevas autoridades.

se acarició la idea de una cooperativa que, en principio, se denominaría COOP-ASODEFOREST. Sin embargo, en la medida en que se fue definiendo el Plan de Negocios⁹, aparecieron otras opciones.

- 7) Concebir un Plan de Negocios para la operativización de la figura jurídica articuladora. El Plan de Negocios que aquí se concibió, no solo es un subproducto establecido en los Términos de Referencia de la consultoría, sino que, además, es una respuesta práctica a la articulación de intereses que precisaba ASODEFOREST (Ver el Plan de Negocios de ASODEFOREST en el Anexo 3).
- 8) Mejorar la gestión operativa de ASODEFOREST a partir del fortalecimiento de su estructura administrativa y operativa. Esta es una de las tareas más importantes que tiene, en este momento, el Comité Gestor, pues de esto depende la reactivación plena de la asociación y la participación activa de los socios.
- 9) Elaborar una nueva Estructura Organizacional para ASODEFOREST. Con la finalidad de orientar el funcionamiento presente y futuro de esta asociación, se presentó, y aprobó¹⁰, una propuesta de nuevo organigrama, el cual contiene las diferentes unidades organizacionales que deben existir, incluso, para responder al Plan de Negocios. A continuación, se presenta el organigrama referido.

Esquema 1

PROPUESTA DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL APROBADA

ASOCIACION PARA EL DESARROLLO FORESTAL DE RESTAURACION (ASODEFOREST)



- 10) Diseñar e implementar un Plan Continuo de Capacitación y Asistencia Técnica a los Socios (Productores e Industriales). Resultó evidente que los Socios de ASODEFOREST, en su

⁹ En el documento de Plan de Negocios de ASODEFOREST se establece el tipo de personería jurídica que se desarrollara para articular a los Socios de esta organización.

¹⁰ Aun cuando este organigrama se aprobó en el último taller de trabajo realizado en ASODEFOREST, el mismo no es definitivo hasta que así lo establezca la nueva directiva de esta asociación.

totalidad, deben desarrollar algunas habilidades técnicas que mejoren su desempeño en los negocios de la asociación. Es por esto que se ha planteado la necesidad de contar con un plan de capacitación que sea continuo y que pueda dar respuesta a estas necesidades.

- 11) Establecer políticas institucionales que normen el funcionamiento operativo de ASODEFOREST. Con este componente, el objetivo es que esta organización pueda definir las políticas internas de trabajo, tales como: política de gestión de los socios, política de gestión de los recursos humanos, políticas de uso de los recursos económicos, entre otras.
- 12) Establecer procesos y procedimientos para el fortalecimiento de la gestión administrativa de ASODEFOREST. Esta parte de definición de los procesos y procedimientos es clave y, como la mayoría de las organizaciones de base, esta asociación también carecía de los mismos. El trabajo aquí es arduo, ya que se carece de todo lo relacionado con este tema.
- 13) Definir puestos y funciones del personal de la gestión administrativa. ASODEFOREST carece de todo esto, razón por la cual es imprescindible abordar este tema en el futuro inmediato.
- 14) Identificar nuevas fuentes de financiamiento para la operación de ASODEFOREST. Como parte de la elaboración del Plan de Negocios, se identificaron diferentes fuentes de financiamiento, en particular, para la implementación del Plan de Negocios, que sería una especie de brazo financiero de esta organización.
- 15) Elaborar e implementar Plan de Adecuación de la Infraestructura física de ASODEFOREST. La reapertura del local que pertenece a esta asociación debe ser rehabilitado para cuando asuma la nueva directiva. Para ello será necesario realizar una pequeña inversión para: pintura, compra de mobiliario, adquisición de equipos, entre otros.
- 16) Elaborar e implementar un Plan de Captación de Socios Inactivos y de Nuevos Socios. Este es uno de los componentes más importantes del Plan de Fortalecimiento de Capacidades de ASODEFOREST, ya que muchos de los socios habían abandonado la membresía, en tanto, otros, se mantenían tímidos y/o desinteresados. Con este nuevo esfuerzo de fortalecimiento, se espera que haya un retorno masivo de los antiguos miembros.
- 17) Establecer Alianzas Estratégicas con entidades públicas y privadas para la ejecución de proyectos de interés mutuo. En este proceso de fortalecimiento de ASODEFOREST, conviene establecer acuerdo y convenios de trabajo que le permita, entre otras cosas, la implementación de proyectos de interés común. En la zona existen entidades similares con disposición de diseñar y ejecutar proyectos conjuntos.
- 18) Institucionalizar las relaciones de ASODEFOREST con el Gobierno (Visita de la Nueva Directiva al Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales). En vista de que una de las debilidades identificadas en esta asociación, era que pequeños grupos de socios, y hasta

socios individuales, acudían al Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales a realizar gestiones paralelas, sin beneficio para la asociación. A partir de la elección de la nueva directiva, esto deberá cambiar, ya que se institucionalizará la representación de ASODEFOREST ante este ministerio.

19) Establecimiento de Relaciones con entidades similares y con organizaciones de base. El involucramiento de las comunidades y de las organizaciones de base que cohabitan en el municipio de Restauración, será un elemento fundamental para el proceso de fortalecimiento de ASODEFOREST. Este tipo de organizaciones pueden convertirse en un aliado estratégico para la ejecución de determinados proyectos.

20) Firma de Carta Compromiso para la Implementación del Plan de Fortalecimiento Institucional. Con la finalidad de importantizar ese Plan, los socios participantes en los talleres decidieron elaborar un documento en el que se comprometían a ejecutarlo. El 100% de los socios y directivos presentes firmaron el documento.

Tabla 3
PLAN DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES INSTITUCIONALES DE ASODEFOREST
Cronograma de Implementación

ACTIVIDADES RELEVANTES	MARZO	ABRIL				MAYO	
	Semanas						
	1	1	2	3	4	1	2
1. Realización de Taller de Trabajo para la elaboración del Plan de Fortalecimiento Institucional de ASODEFOREST y para elaboración y para la Capacitación de los Socios en Aspectos Básicos de Desarrollo Organizacional/Empresarial.							
2. Realización de Análisis FODA de ASODEFOREST para identificar las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas que tiene la institución, de cara al diseño e implementación del Plan de Fortalecimiento Institucional.							
3. Convocatoria de una Asamblea Extraordinaria de Socios.							
4. Elaboración de Agenda para la realización de la Asamblea.							
5. Celebración de la Asamblea de Socios y Elección de una Nueva Directiva							
6. Primera Reunión de la Nueva Directiva para la elaboración de un Plan de Trabajo							
7. Identificar una figura jurídica que posibilite una articulación efectiva de los intereses particulares (Por ejemplo, COOP-ASODEFOREST), sin afectar los negocios individuales de los socios.							
8. Concebir un Plan de Negocios para la operativización de la figura jurídica articuladora.							
9. Mejorar la gestión operativa de ASODEFOREST a partir del fortalecimiento de su estructura administrativa y operativa.							
10. Elaborar una nueva Estructura Organizacional para ASODEFOREST							
11. Diseñar e implementar un Plan Continuo de Capacitación y Asistencia Técnica a los Socios (Productores e Industriales).							
12. Establecer políticas institucionales que normen el funcionamiento operativo de ASODEFOREST.							
13. Establecer procesos y procedimientos para el fortalecimiento de la gestión administrativa de ASODEFOREST.							
14. Definir puestos y funciones del personal de la gestión administrativa.							
15. Identificar nuevas fuentes de financiamiento para la operación de ASODEFOREST.							
16. Elaborar e implementar Plan de Adecuación de la Infraestructura física de ASODEFOREST.							
17. Elaborar e implementar un Plan de Captación de Socios Inactivos y de Nuevos Socios.							
18. Establecer Alianzas Estratégicas con entidades públicas y privadas para la ejecución de proyectos de interés mutuo.							
19. Institucionalizar las relaciones de ASODEFOREST con el Gobierno (Visita de la Nueva Directiva al Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales).							
20. Establecimiento de Relaciones con entidades similares y con organizaciones de base.							
21. Crear un Comité Gestor para la implementación del Plan de Fortalecimiento Institucional.							
22. Firma de Carta Compromiso para la Implementación del Plan de Fortalecimiento Institucional.							

Resultado 2: Elaboración e Implementación del Plan de Desarrollo de Capacidades de la Asociación de Silvicultores San Ramón (ASSR). Como se puede observar, el Plan de Fortalecimiento de Capacidades en esta asociación tiene un alcance menor que el elaborado para ASODEFOREST; esto en razón de que la ASSR tiene una estructura operativa mucho más organizada, en donde los

socios activos juegan un rol importante en el desempeño de la organización, teniendo, además, una Directiva que vela, permanentemente, por los intereses de sus asociados. A continuación, se presentan los componentes del Plan de Fortalecimiento de Capacidades de la ASSR, con sus correspondientes explicaciones (Ver el Cronograma de Implementación de este plan en la Tabla 4):

1. Realización de Taller de Trabajo para la elaboración del Plan de Fortalecimiento de Capacidades de la ASSR y para la Capacitación de los Socios en Aspectos Básicos de Desarrollo Organizacional/Empresarial. Tres (3) talleres de trabajo se realizaron con directivos y socios de la ASSR, dos de estos en la última fase de la consultoría¹¹.
2. Realización de Análisis FODA de la ASSR (Identificar las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas que tiene la institución, de cara al diseño e implementación del Plan de Fortalecimiento de capacidades). Este análisis fue realizado, y presentados sus resultados, en una plenaria celebrada con la participación de un número importante de socios.
3. Fortalecimiento de la gestión operativa de la ASSR (Gestión técnica, administrativa y financiera). Este componente del Plan de Fortalecimiento da una mirada integral a todo el desempeño operativa de esta asociación y aborda temas como: a) Desarrollo de capacidades de elaboración de proyectos, redacción de informes técnicos, capacidad de negociación, y b) Elaboración y Análisis de Estados Financieros, Gestión de Tesorería, Gestión Contable, entre otras).
4. Diseñar e implementar un Plan Continuo de Capacitación y Asistencia Técnica a los Socios (Productores e Industriales). Resultó evidente que los Socios de la ASSR, en su mayoría, deben desarrollar algunas habilidades técnicas que mejoren su desempeño en los negocios de la asociación. Es por esto que se ha planteado la necesidad de contar con un plan de capacitación que sea continuo y que pueda dar respuesta a estas necesidades.
5. Revisar y establecer políticas institucionales que normen el funcionamiento operativo de la ASSR. Con este componente la intención es que esta organización pueda definir las políticas internas de trabajo, tales como: política de gestión de los socios, política de gestión de los recursos humanos, políticas de uso de los recursos económicos, entre otras.
6. Establecer procesos y procedimientos para el fortalecimiento de la gestión administrativa de ASSR. Esta parte de definición de los procesos y procedimientos es clave y, como la mayoría de las organizaciones de base, esta asociación también carecía de los mismos. Conviene decir, sin embargo, que la ASSR contrato a un consultor quien está trabajando ya en este tema.

¹¹ Los últimos dos talleres son los que se reportan en este Informe Final.

7. Definir puestos y funciones del personal de la gestión administrativa. Aun cuando la ASSR tiene una estructura administrativa establecida, aún existen determinados puestos que no están definidos y que no tienen funciones específicas. Es por esta razón que se incluyó este componente.
8. Revisión y adecuación de la Estructura Organizacional. Esta parte del Plan de Fortalecimiento, lo que busca es que la ASSR tenga un organigrama que responda a las características y al momento actual que vive esta organización.
9. Establecer Alianzas Estratégicas con entidades públicas y privadas para la ejecución de proyectos de interés mutuo. Aquí se trata de la realización de convenios y/ acuerdos de trabajo con organizaciones, públicas o privadas, vinculadas al sector forestal.

Tabla 4
PLAN DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES INSTITUCIONALES DE LA ASSR
Cronograma de Implementación

ACTIVIDADES RELEVANTES	MARZO	ABRIL				MAYO	
	Semanas						
	1	1	2	3	4	1	2
1. Realización de Taller de Trabajo para la elaboración del Plan de Fortalecimiento de Capacidades de la ASSR y para la Capacitación de los Socios en Elementos Básicos de Procesos Técnicos-Administrativos.							
2. Realización de Análisis FODA de la ASSR (Identificar las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas que tiene la institución, de cara al diseño e implementación del Plan de Fortalecimiento Institucional).							
3. Fortalecimiento de la gestión operativa de la ASSR (Gestión técnica, administrativa y financiera).							
4. Diseñar e implementar un Plan Continuo de Capacitación y Asistencia Técnica a los Socios (Productores e Industriales).							
5. Revisar y establecer políticas institucionales que normen el funcionamiento operativo de la ASSR.							
6. Establecer procesos y procedimientos para el fortalecimiento de la gestión administrativa de ASSR.							
7. Definir puestos y funciones del personal de la gestión administrativa.							
8. Revisión y adecuación de la Estructura Organizacional.							
9. Establecer Alianzas Estratégicas con entidades públicas y privadas para la ejecución de proyectos de interés mutuo.							
10. Crear un Comité Gestor para la implementación del Plan de Fortalecimiento Institucional.							
11. Firma de Carta Compromiso para la Implementación del Plan de Fortalecimiento Institucional							

10. Crear un Comité Gestor¹² para la implementación del Plan de Fortalecimiento de Capacidades Institucionales. El objetivo de crear este Comité es que existiera algún mecanismo que permitiera monitorear y darle seguimiento a la ejecución del referido plan.

¹² Aunque este componente aparece casi al final del Cronograma de Implementación del Plan de Fortalecimiento de Capacidades de la ASSR, la decisión de crear este Comité Gestor fue lo primero que se hizo.

En el caso de la ASSR, este Comité Gestor fue integrado por la misma directiva de la Asociación, quienes han venido monitoreando la implementación del Plan.

11. Firma de Carta Compromiso para la Implementación del Plan de Fortalecimiento Institucional. Con la finalidad de importantizar ese Plan, los socios participantes en los talleres decidieron elaborar un documento en el que se comprometían a ejecutarlo. El 100% de los socios y directivos presentes firmaron el documento.

Resultado 3: Diseño y Elaboración de Plan de Negocios de la Asociación de Silvicultores San Ramón (ASSR). Ver Anexo No.

Resultado 4: Diseño y Elaboración de Plan de Negocios de la Asociación de Silvicultores San Ramón (ASSR). Ver Anexo No.

Producto 5: Material de Apoyo Capacitaciones y Presentaciones en Powerpoint. Ver Anexo No.

Producto 6: Evidencias de la Realización de los Talleres. Ver en el Anexo No. 6, Fotos de las diferentes actividades realizadas durante la celebración de los talleres.

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Al finalizar este proceso de consultoría, se puede concluir con que el mismo ha sido novedoso, con posibilidades de ser replicado y con evidentes productos y resultados. Pero esto cobra mayor importancia, en la medida en que se evalúan dichos resultados en función del tiempo establecido para la realización de los trabajos, la cantidad de productos/entregables envueltos y la capacidad de respuesta de los involucrados. Obtener, en menos de cuatro (4) meses, un Plan de Fortalecimiento de Capacidades Institucionales para dos Entidades Ejecutoras, elaborarles dos planes de negocios y, además, realizar capacitaciones para sus socios, directivos y personal administrativo, se puede catalogar casi como una proeza. Esta sería una primera conclusión que se plantea en el contexto de este Informe Final.

Una segunda conclusión a la que se arriba, es que las Entidades Ejecutoras (ASODEFOREST y ASSR) han visto como un punto de inflexión en su desempeño operativo, la implementación de este proceso de consultoría, pues no solo se trató de ofrecer capacitaciones, sino que el mismo incluyó un proceso de fortalecimiento de sus capacidades institucionales, así como la realización de un Plan de Negocios como una mirada futura al desarrollo de estas organizaciones. En esa misma línea, los testimonios y los resultados de las evaluaciones llevada a efecto, permiten concluir con que este proceso fue exitoso para ambas entidades.

En el caso de la Asociación de Silvicultores San Ramón (ASSR), este proceso le permitió validar el nivel alcanzado en cuanto a organización interna, sino que, además, le permitió identificar otras oportunidades de negocios en los cuales pudiera incursionar, con muchas posibilidades de éxito. Un punto adicional a favor de esa asociación, es que su composición societaria favorece esa mirada hacia una expansión futura, ya que en su haber existe una gran cantidad de jóvenes con deseos de desarrollo.

En el caso de ASODEFOREST, el rescate que han iniciado de esta asociación es espectacular y digno de documentar, ya que salir de una crisis interna profunda, como la que tenían, e iniciar la implementación de un Plan de Fortalecimiento de Capacidades Institucionales y, al mismo tiempo, realizar aprestos para poner en marcha un Plan de Negocios, es un conjunto de cosas que, se pueden resumir, como ambiciosas.

En ese marco, convendría identificar algún mecanismo o instrumento mediante el cual se pueda continuar apoyando a estas Entidades Ejecutoras, ya que pueden convertirse en un ejemplo para organizaciones similares tanto en la República Dominicana como en la región. Finalmente, se puede visualizar que aún existen en el país organizaciones que, no solo tienen capacidad de generar riqueza, sino que, también, esto lo pueden hacer en un contexto de contribución a la lucha contra el Cambio Climático y el Calentamiento Global. Sistematizar estas experiencias sería un valor agregado para las futuras generaciones vinculadas al sector forestal de República Dominicana.

8. BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

- Catholic Relief Services (2012): ***“Fortalecimiento institucional: Crear procesos fuertes de gestión”***. Baltimore, EUA.
- Comisión Centroamericana de Ambiente y Desarrollo y Consejo Agropecuario Centroamericano (2014). ***“Programa Estratégico Regional para el Manejo de los Ecosistemas Forestales. Región Centroamérica y República Dominicana”***. San Salvador, El Salvador.
- Cooper, R. K. & Sawaf, A. (1998): ***“La Inteligencia Emocional Aplicada al Liderazgo y a las Organizaciones”***. Grupo Editorial Norma. Bogotá, Colombia.
- Gimbert, X. (2021): ***“Gestionar Estratégicamente: Claves para Tomar Decisiones en la Era de la Incertidumbre”***. Editorial Deusto. España. Febrero, Primera Edición.
- Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (2014): ***Desarrollo de los Agronegocios en América Latina y el Caribe. Conceptos, Instrumentos, Proyectos de Cooperación Técnica***. San José, Costa Rica.
- Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales (2021): ***“Plan Estratégico Institucional 2021-2024”***. Santo Domingo, República Dominicana.
- Mintzberg, H. (2004): ***“Diseño de Organizaciones Eficientes”***. Editorial El Ateneo. Buenos Aires, Argentina.
- Sen, A. & Kliksberg, B. (2007): ***“Primero la Gente. Una mirada desde la ética del desarrollo de los principales problemas del mundo civilizado”***. Ediciones DEUSTO. Argentina.

9. ANEXOS

9.1. Anexo 1: Agendas de Trabajo de los Talleres

9.2. Anexo 2: Material de Trabajo Capacitaciones

9.3. Anexo 3: Documentos de Planes de Negocios de la ASSR y de ASODEFOREST

9.4. Anexo 4: Fotos de Actividades de Capacitación

9.5. Anexo 5: Listado de Asistencia a Encuentros

ANEXO 1: Agendas de Trabajo Últimas Dos (2) Capacitaciones

PROYECTO
PREPARACIÓN PARA REDD+ P151752 / SNIP 13782

Consultoría para el

Fortalecimiento de capacidades de ASODEFOREST y
Asociación de Silvicultores San Ramón en el Marco de REDD+

AGENDA TALLER DE CAPACITACIÓN

***CAPACITACIÓN SOBRE ELEMENTOS BÁSICOS DE PROCESOS
TÉCNICOS-ADMINISTRATIVOS
Y PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIOS***

Facilitadores

Dr. Franklin Vásquez

Gerente/Consultor

Lic. Carlos Alcántara

Consultor Asociad

Jueves 31 de marzo y viernes 1 de abril de 2022
San José de las Matas, República Dominicana

AGENDA DE TRABAJO

FECHA Y HORARIO	ACTIVIDADES	RESPONSABLES
Jueves 31 de marzo de 2022		
8:30 a.m.	Registro de Participantes	Asociación de Silvicultores San Ramón
9:00 a.m.	Bienvenida a los Participantes	Presidente de la Asociación
9:05 a.m.	Objetivos y Metodología del Taller de Capacitación	Franklin Vásquez, Cyfras Consultores Srl
9:10 a.m.	Presentación de los Resultados del Análisis FODA (Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas)	Franklin Vásquez/ Cyfras Consultores Srl
9:40 a.m.	Presentación Propuesta de Plan de Fortalecimiento de Capacidades Institucionales.	Franklin Vásquez/ Cyfras Consultores Srl
10:10 a.m.	Análisis, Modificación, Validación y Aprobación del Plan de Fortalecimiento de Capacidades Institucionales.	Franklin Vásquez/ Cyfras Consultores Srl
10:30 a.m.	Elaboración, presentación y firma de Carta-Compromiso para la implementación del Plan de Fortalecimiento de Capacidades Institucionales	Franklin Vásquez/ Cyfras Consultores Srl Juan Manuel Grillo/ PREDD+
11:00 a.m.	REFRIGERIO	Participantes
11:15 a.m.	<p>Capacitación Sobre Elementos Básicos de Procesos Técnicos-Administrativos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elementos básicos e importancia sobre: <ol style="list-style-type: none"> i. administración, ii. registro/transparencia, iii. gestión contable, iv. informes y rendición de cuentas de las operaciones de la organización. • Nociones básicas/fundamentos sobre formulación de proyectos: <ol style="list-style-type: none"> i. componentes esenciales, ii. ejemplo de cómo se formula y redacta un proyecto. 	Carlos Alcántara/ Consultor Asociado
1:30 p.m.	ALMUERZO	
2:30 p.m.	<p>Continuación Capacitación Sobre Elementos Básicos de Procesos Técnicos-Administrativos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elementos básicos e importancia sobre: <ol style="list-style-type: none"> v. administración, 	Carlos Alcántara/ Consultor Asociado

FECHA Y HORARIO	ACTIVIDADES	RESPONSABLES
	<ul style="list-style-type: none"> vi. registro/transparencia, vii. gestión contable, viii. informes y rendición de cuentas de las operaciones de la organización. <ul style="list-style-type: none"> • Nociones básicas/fundamentos sobre formulación de proyectos: <ul style="list-style-type: none"> iii. componentes esenciales, iv. ejemplo de cómo se formula y redacta un proyecto. 	
3:30 p.m.	EJERCICIOS Y TRABAJO EN GRUPOS	Participantes
4:30 p.m.	P L E N A R I A	Participantes
5:00 p.m.	CIERRE DEL DIA	Presidente de la Asociación
Viernes 1 de abril de 2022		
9:00 a.m.	Proceso de Elaboración del Plan de Negocios de la Asociación de Silvicultores San Ramón <ul style="list-style-type: none"> • Objetivos • Contenido • Fases • Diseño y Elaboración • Presentación y Aprobación • Implementación • Evaluación de la Ejecución 	Carlos Alcántara/ Consultor Asociado
12:30 p.m.	P L E N A R I A	Participantes
1:00 p.m.	CIERRE DEL DIA	Presidente de la Asociación

PROYECTO
PREPARACIÓN PARA REDD+ P151752 / SNIP 13782

Consultoría para el

Fortalecimiento de capacidades de ASODEFOREST y
Asociación de Silvicultores San Ramón en el Marco de REDD+

AGENDA TALLER DE CAPACITACIÓN
Asociación de Silvicultores San Ramón

***CAPACITACIÓN VISIÓN SOBRE POTENCIAL DE SOSTENIBILIDAD
ECONÓMICA, AMBIENTAL Y SOCIAL
Y PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIOS***

Facilitadores

Dr. Franklin Vásquez

Gerente/Consultor

Lic. Carlos Alcántara

Consultor Asociado

Jueves 5 y viernes 6 de mayo de 2022
San José de las Matas, República Dominicana

AGENDA DE TRABAJO

FECHA Y HORARIO	ACTIVIDADES	RESPONSABLES
Jueves 5 de mayo de 2022		
8:30 a.m.	Registro de Participantes	Asociación de Silvicultores San Ramón
9:00 a.m.	Bienvenida a los Participantes	Presidente de la Asociación
9:05 a.m.	Objetivos y Metodología del Taller de Capacitación	Franklin Vásquez, Cyfras Consultores Srl
9:15 a.m.	Informe de Avance Proceso de Implementación de Plan de Fortalecimiento de Capacidades Institucionales.	Franklin Vásquez/ Cyfras Consultores Srl
11:00 a.m.	REFRIGERIO	Participantes
11:15 a.m.	Capacitación Visión sobre Potencial de Sostenibilidad Económica, Ambiental y Social de la ASSR: <ul style="list-style-type: none"> • Apoyar en definir con claridad la posible serie de servicios que cada una de estas organizaciones puede ofrecer a sus miembros y que propicie la sostenibilidad de las mismas. • Apoyar en clarificar el modelo de negocios y organizacional más conveniente de acuerdo a la realidad de cada una de estas organizaciones. 	Carlos Alcántara/ Consultor Asociado
1:30 p.m.	ALMUERZO	
2:30 p.m.	Continuación Capacitación Visión sobre Potencial de Sostenibilidad Económica, Ambiental y Social de la ASSR: <ul style="list-style-type: none"> • Elementos básicos e importancia sobre: Identificar y priorizar la disponibilidad/accesibilidad de posibles fuentes de recursos financieros y de asistencia técnica a nivel nacional e internacional para cada una de estas organizaciones. • Elaborar un plan de negocios para la Asociación de Silvicultores San Ramón, orientado al mercado y basado en un enfoque de cadena de valor que integre la rentabilidad económica, la integridad ecológica y el fortalecimiento organizacional. Este Plan de Negocio deberá ser capaz de permitir el acceso a alguna de las fuentes de recursos financieros y de asistencia técnica identificadas. 	Carlos Alcántara/ Consultor Asociado
3:30 p.m.	EJERCICIOS Y TRABAJO EN GRUPOS	Participantes
4:30 p.m.	P L E N A R I A	Participantes
5:00 p.m.	CIERRE DEL DIA	Presidente de la Asociación
Viernes 6 de mayo de 2022		
9:00 a.m.	Proceso de Elaboración del Plan de Negocios de la Asociación de Silvicultores San Ramón <ul style="list-style-type: none"> • Objetivos • Contenido 	Carlos Alcántara/ Consultor Asociado

FECHA Y HORARIO	ACTIVIDADES	RESPONSABLES
	<ul style="list-style-type: none"> • Fases • Diseño y Elaboración • Presentación y Aprobación • Implementación • Evaluación de la Ejecución 	
12:30 p.m.	P L E N A R I A	Participantes
1:00 p.m.	C I E R R E D E L D I A	Presidente de la Asociación

PROYECTO
PREPARACIÓN PARA REDD+ P151752 / SNIP 13782

Consultoría para el
Fortalecimiento de capacidades de ASODEFOREST y
Asociación de Silvicultores San Ramón en el Marco de REDD+

AGENDA TALLER DE CAPACITACIÓN EN ASODEFOREST

***CAPACITACIÓN SOBRE ELEMENTOS BÁSICOS DE PROCESOS
TÉCNICOS-ADMINISTRATIVOS
Y ELABORACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIOS***

Facilitadores

Dr. Franklin Vásquez
Gerente/Consultor

Lic. Carlos Alcántara
Consultor Asociado

Sábado 30 de abril y domingo 1 de mayo de 2022
Municipio de Restauración, Provincia de Dajabón

AGENDA DE TRABAJO

FECHA Y HORARIO	ACTIVIDADES	RESPONSABLES
Sábado 30 de abril de 2022		
8:30 a.m.	Registro de Participantes	Asociación para el Desarrollo Forestal de Restauración (ASODEFOREST)
9:00 a.m.	Bienvenida a los Participantes	Comité Gestor
9:05 a.m.	Objetivos y Metodología del Taller de Capacitación	Franklin Vásquez, Cyfras Consultores Srl
9:15 a.m.	Informe sobre Avances en la Implementación del Plan de Fortalecimiento Institucional de ASODEFOREST	Comité Gestor
9:45 a.m.	Preguntas y Respuestas con relación al Informe	Participantes
10:00 a.m.	Capacitación Sobre Elementos Básicos de Procesos Técnicos-Administrativos <ul style="list-style-type: none"> • Elementos básicos e importancia sobre: <ul style="list-style-type: none"> • Administración, • Registro/transparencia, • Gestión contable, • Informes y Rendición de Cuentas de las operaciones de la organización. 	Carlos Alcántara/ Consultor Asociado de CYFRAS
10:30 a.m.	REFRIGERIO	
10:45 a.m.	EJERCICIOS Y TRABAJO EN GRUPOS	Participantes
1:00 a.m.	ALMUERZO	
2:00 p.m.	Continuación Capacitación Sobre Elementos Básicos de Procesos Técnicos-Administrativos <ul style="list-style-type: none"> • Nociones básicas/fundamentos sobre formulación de proyectos: <ol style="list-style-type: none"> a. Componentes esenciales, b. Ejemplo de cómo se formula y redacta un proyecto. 	Carlos Alcántara/ Consultor Asociado de CYFRAS
4:00 p.m.	EJERCICIOS Y TRABAJO EN GRUPOS	Participantes
4:45 p.m.	P L E N A R I A	Participantes
5:00 p.m.	CIERRE DEL DIA	Comité Gestor
Domingo 1 de mayo de 2022		
9:00 a.m.	Proceso de Elaboración del Plan de Negocios de la Asociación de Silvicultores San Ramón <ul style="list-style-type: none"> • Objetivos • Contenido 	Franklin Vásquez, Cyfras Consultores Srl

FECHA Y HORARIO	ACTIVIDADES	RESPONSABLES
	<ul style="list-style-type: none"> • Fases • Diseño y Elaboración • Presentación y Aprobación • Implementación • Monitoreo y Seguimiento • Evaluación de la Ejecución 	Carlos Alcántara/ Consultor Asociado de CYFRAS
12:30 p.m.	P L E N A R I A	Participantes
12:45 p.m.	PROXIMOS PASOS	Franklin Vásquez, Cyfras Consultores Srl/ Comité Gestor
1:00 p.m.	CIERRE DEL DIA	Comité Gestor

PROYECTO
PREPARACIÓN PARA REDD+ P151752 / SNIP 13782

Consultoría para el

Fortalecimiento de capacidades de ASODEFOREST y
Asociación de Silvicultores San Ramón en el Marco de REDD+

**AGENDA TERCER TALLER DE CAPACITACIÓN
ASODEFOREST**

***CAPACITACIÓN VISIÓN SOBRE POTENCIAL DE SOSTENIBILIDAD
ECONÓMICA, AMBIENTAL Y SOCIAL, SEGUIMIENTO A LA EJECUCIÓN DEL
PLAN DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL Y
PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIOS***

Facilitadores

Dr. Franklin Vásquez

Gerente/Consultor

Lic. Carlos Alcántara

Consultor Asociado

Sábado 14 y domingo 15 de mayo de 2022
Restauración, Dajabón, R. D.

AGENDA DE TRABAJO

FECHA Y HORARIO	ACTIVIDADES	RESPONSABLES
Sábado 14 de mayo de 2022		
1:30 p.m.	Registro de Participantes	ASODEFOREST
2:00 p.m.	Bienvenida a los Participantes	Carmen Eduardo/ Administradora ASODEFOREST
2:05 a.m.	Objetivos y Metodología del Taller de Capacitación	Franklin Vásquez, Cyfras Consultores Srl
2:10 a.m.	Informe de Avance Proceso de Implementación de Plan de Fortalecimiento de Capacidades Institucionales.	Comité Gestor/ ASODEFOREST
2:40 p.m.	<p>Capacitación Visión sobre Potencial de Sostenibilidad Económica, Ambiental y Social de ASODEFOREST:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apoyar en definir con claridad la posible serie de servicios que cada una de estas organizaciones puede ofrecer a sus miembros y que propicie la sostenibilidad de las mismas. • Apoyar en clarificar el MODELO DE NEGOCIOS y organizacional más conveniente de acuerdo a la realidad de cada una de estas organizaciones. 	Franklin Vásquez/ Consultor Asociado
3:30 p.m.	EJERCICIOS PRÁCTICOS	Trabajo en Grupos
4:00 p.m.	REFRIGERIO	
4:15 p.m.	<p>Continuación Capacitación Visión sobre Potencial de Sostenibilidad Económica, Ambiental y Social de ASODEFOREST:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elementos básicos e importancia sobre: Identificar y priorizar la disponibilidad/accesibilidad de posibles fuentes de recursos financieros y de asistencia técnica a nivel nacional e internacional para cada una de estas organizaciones. • Elaborar un plan de negocios para la Asociación de Silvicultores San Ramón, orientado al mercado y basado en un enfoque de cadena de valor que integre la rentabilidad económica, la integridad ecológica y el fortalecimiento organizacional. Este Plan de Negocio deberá ser capaz de permitir el acceso a alguna de las fuentes de recursos financieros y de asistencia técnica identificadas. 	Franklin Vásquez/ Consultor Asociado
4:45 p.m.	EJERCICIOS Y TRABAJO EN GRUPOS	Trabajo en Grupos
4:30 p.m.	P L E N A R I A	Participantes
5:00 p.m.	CIERRE DEL DIA	Carmen Eduardo/ Administradora ASODEFOREST
Domingo 15 de mayo de 2022		
9:00 a.m.	Proceso de Elaboración del Plan de Negocios de ASODEFOREST	Carlos Alcántara/ Consultor Asociado

FECHA Y HORARIO	ACTIVIDADES	RESPONSABLES
	<ul style="list-style-type: none"> • Objetivos • Contenido • Fases • Diseño y Elaboración • Presentación y Aprobación • Implementación • Evaluación de la Ejecución 	
10:30 a.m.	REFRIGERIO	
10:45 a.m.	Continuación Proceso de Elaboración del Plan de Negocios de ASODEFOREST	
12:30 p.m.	PLENARIA	Participantes
1:00 p.m.	CIERRE DEL DIA	Presidente de la Asociación

Anexo 2. Material de Trabajo Capacitaciones.

Ver archivos adjuntos

Anexo 3: Documentos de Planes de Negocios.

Ver archivos adjuntos

Anexo 4: Evidencias de la Realización de Capacitaciones (Fotos)





Anexo 5: Listado de Participantes en los Talleres.

Ver archivos adjuntos