

Financiamiento para la gestión integrada del paisaje

Fondo Rotatorio de la Asociación Forestal Indígena "Ascensión" Santa Cruz – Bolivia

Estudio de caso realizado por Fundación PROFIN



Acerca de este estudio

Este reporte fue realizado por Edwin Vargas Rodríguez, Natalia Saba Fricke, Elizabeth Ortiz Salvatierra y Liliانا Suarez Hoyos. El apoyo fue recibido de Tropenbos Internacional, socio del Programa de investigación del CGIAR sobre Bosques, Árboles y Agroforestería, una asociación global que reúne organizaciones internacionales comprometidas con investigación sobre desarrollo sostenible y la seguridad alimentaria. NWO-WOTRO Senior Expert Program (grant number 19753) brindo apoyo financiero adicional.

Este reporte hace parte de una serie de estudios de caso que brindan información sobre varios mecanismos utilizados para aumentar el acceso a la financiación de los pequeños agricultores, las PYMES y las comunidades en sus esfuerzos por contribuir a los paisajes sostenibles. Los estudios de caso se centran en las estrategias utilizadas por diversas partes interesadas para reducir los riesgos de determinados flujos financieros para inversores, intermediarios y destinatarios. Estos estudios de caso dan seguimiento a las recomendaciones formuladas por los participantes en el proceso consultivo sobre financiación innovadora para paisajes sostenibles (Louman et al. 2020). El objetivo es proporcionar más evidencia de estrategias exitosas para aumentar el acceso a la financiación para los pequeños agricultores, las PYME y las comunidades.

Este estudio describe el instrumento financiero, fondo rotatorio, utilizado por la Asociación Forestal Indígena "Ascensión" en Bolivia para el cumplimiento de los objetivos sociales del paisaje integrado, el flujo financiero en el cual se desarrolla y los mecanismos para mitigar los riesgos asociados y compartidos, en apoyo a las Organizaciones Forestales Comunitarias de la zona.

Las opiniones y puntos de vista expresados en esta publicación son responsabilidad de los autores y no reflejan necesariamente las opiniones y puntos de vista de Tropenbos Internacional o el Programa de Investigación de CGIAR sobre Bosques, Árboles y Agroforestería (FTA) o NWO-WOTRO.

Derechos de autor: © 2021 Fundación PROFIN y Tropenbos Internacional.
Los textos pueden reproducirse con fines no comerciales, citando la fuente.

Cita sugerida: Vargas Rodríguez E., N. Saba Fricke, E. Ortiz Salvatierra y L. Suarez Hoyos. 2021. *Financiamiento para la gestión integrada del paisaje. Fondo rotatorio de la asociación forestal indígena "Ascensión" Santa cruz, Bolivia. Estudio de caso.* Santa Cruz de la Sierra, Bolivia: Fundación PROFIN y Tropenbos Internacional: Ede, Países Bajos.

Fotos: © IBIF y Fundación PROFIN

Contenidos

Prologo	5
1. Introducción	8
2. Antecedentes	10
2.1 TCO Guarayos	10
2.2 Plan General de Manejo Forestal (PGMF)	11
2.3 Asociación Forestal Indígena “Ascensión” (AFI-ASC)	14
3. Metodología	17
3.1 Fase I: Entrevista detallada con la Agencia Implementadora	18
3.2 Fase II: Entrevistas con informantes clave	18
3.3 Fase III: Grupos Focales para retroalimentación y validación	18
4. Sistematización y análisis de las entrevistas	20
4.1 Fase I: Entrevista detallada con la Agencia Implementadora (AI)	20
4.2 Fase II: Entrevistas con informantes clave	21
4.3 Fase III: Retroalimentación y validación	24
5. Resultados alcanzados	26
6. Propuesta de visibilización del potencial del fondo rotatorio	29
7. Conclusiones y recomendaciones	37
Referencias	39
Anexo 1	40



Prólogo

Este es un estudio de caso de una serie sobre cadenas de valor financieras implementados por socios del Programa de Investigación del CGIAR sobre Bosques, Árboles y Agroforestería (FTA) y coordinado por Tropenbos Internacional. Estos estudios de caso tienen como objetivo proporcionar una mayor comprensión de las estrategias aplicadas por sus diversas partes interesadas para aumentar la participación de los pequeños agricultores y apoyar la transformación hacia paisajes resilientes.

La mayoría de los paisajes rurales tropicales todavía están sujetos a altas tasas de deforestación y degradación forestal, lo que los hace vulnerables al cambio climático y otras crisis. Si bien los pequeños agricultores son actores importantes en estos procesos, rara vez se benefician de los flujos financieros existentes. Estos deben tenerse en cuenta al invertir en paisajes rurales tropicales.

La metodología utilizada por los estudios de caso ([Primo et al. 2021](#)) fue diseñada para ser implementada por FTA y sus organizaciones asociadas que están estudiando el financiamiento para la gestión integral del paisaje. Aunque la metodología es útil en una amplia gama de casos, los autores pretenden específicamente que se aplique a los procesos que informantes clave consideraron exitosos para apoyar iniciativas de paisaje y / o aumentar el acceso a la financiación para todos los posibles destinatarios, incluidos los grupos marginados y desfavorecidos, dentro de los paisajes. La aplicación de esta metodología en una variedad de casos como este contribuirá a generar una base de

información de resultados comparables. Las personas pueden extraer aprendizajes de esta base de información para diseñar procesos que apoyen el financiamiento inclusivo para iniciativas integradas de paisaje.

Cabe señalar que los estudios de caso tienen como objetivo aprender de ejemplos exitosos, ver qué se logró, cómo se logró y qué más se podría lograr mediante mejoras en las estrategias aplicadas. No incluyen una evaluación del desempeño general de los casos estudiados y, por lo tanto, no brindan muestras estadísticamente representativas de todos los impactos de los casos estudiados en todos los agricultores involucrados.

La metodología consta de tres fases.

La **Fase 1** implica una entrevista detallada con la agencia implementadora (AI), que juega un papel central como mediador o intermediario de los flujos financieros para las iniciativas de paisaje existentes. Esta fase tiene como objetivo definir seis cosas: 1) las principales fuentes de financiación y sus características; 2) los principales grupos de beneficiarios; 3) los flujos financieros asociados a las diversas fuentes y beneficiarios; 4) el proceso de gestión y canalización de fondos; 5) los mecanismos financieros aplicados y sus reglas subyacentes; y 6) los riesgos y barreras involucradas desde la perspectiva de la AI. Además, la entrevista en la Fase 1 identificará a las partes interesadas que serán entrevistadas en las fases posteriores.

La **Fase 2** comprende la recopilación de datos relacionados con las fuentes de financiación,

los beneficiarios (grupos e individuos) y los proveedores de servicios no financieros que se relacionan con ellos. Incluye entrevistas con cuatro tipos de informantes clave, que fueron identificados durante la Fase 1: 2a) representantes de las fuentes de financiamiento; 2b) representantes de grupos beneficiarios; 2c) proveedores de servicios comprometidos con los beneficiarios; y 2d) beneficiarios individuales seleccionados y no beneficiarios (en particular, pequeños agricultores). La Fase 2 se centra en los riesgos y barreras percibidos por cada uno de los grupos de interés y las formas de reducirlos. También busca determinar en qué medida los flujos financieros han cumplido las expectativas de los grupos de interés, así como los efectos percibidos de los flujos financieros sobre las metas de sostenibilidad en relación con el paisaje.

La **Fase 3** implica validar la información recopilada en la Fase 2. Las discusiones de los grupos focales que se llevan a cabo en la Fase 3 involucran a representantes de los principales beneficiarios y grupos de beneficiarios, proveedores de servicios, la agencia implementadora y otras partes interesadas que son relevantes para los flujos financieros.

Este estudio describe el instrumento financiero, fondo rotatorio, utilizado por la Asociación Forestal Indígena “Ascensión” en Bolivia para el cumplimiento de los objetivos sociales del paisaje integrado, el flujo financiero en el cual se desarrolla y los mecanismos para mitigar los riesgos asociados y compartidos, en apoyo a las Organizaciones Forestales Comunitarias de la zona.



SECCIÓI I

1. Introducción

Las iniciativas de paisajes integrados han demostrado un potencial prometedor para movilizar y apoyar a diversos interesados en todos los sectores para trabajar conjuntamente hacia objetivos compartidos del paisaje que satisfagan una amplia gama de necesidades humanas, metas económicas y objetivos de ecosistemas. Estos marcos de colaboración permiten unir recursos humanos, financieros y de otro tipo para apoyar los objetivos a nivel de paisaje.

Este estudio de caso busca resaltar uno de los mecanismos subyacentes a los flujos financieros que fluyen hacia iniciativas de paisaje integrado. La metodología utilizada permite identificar los actores clave vinculados con dichos flujos financieros, sus perspectivas y motivaciones, y los mecanismos utilizados para canalizar el financiamiento a través de intermediarios hacia receptores o beneficiarios. Se hace hincapié en evaluar los riesgos y barreras percibidos por los diferentes grupos de interés, las diferentes estrategias que han utilizado para superarlos o reducirlos, así como sus expectativas y el grado de cumplimiento de éstas. Se espera que los hallazgos informen el diseño de mecanismos para financiar iniciativas de paisajes integrados y, en última instancia, facilitar el flujo de financiación en apoyo de los objetivos de paisaje compartidos en la región.

Objetivo General

Proporcionar información sobre el instrumento financiero (fondo rotatorio) utilizado por la Asociación Forestal Indígena “Ascensión” para el cumplimiento de los objetivos sociales del paisaje integrado, el flujo financiero en el cual se desarrolla y los mecanismos para mitigar los riesgos asociados y compartidos, en apoyo a las Organizaciones Forestales Comunitarias de la zona.

Objetivos Específicos

- Determinar las expectativas del grupo interesado con respecto al financiamiento del fondo rotatorio, los acuerdos subyacentes y la medida en que estos ayudan a su cumplimiento respectivo.
- Identificar oportunidades para fortalecer los mecanismos de gobernanza financiera de los flujos financieros clave.
- Identificar las percepciones de riesgo en relación con los fondos rotatorios, las estrategias de mitigación y la exposición al riesgo resultante según el grupo de interés y para analizar su potencialidad y sostenibilidad.
- Definir las principales barreras para expandir el financiamiento al fondo rotatorio y las opciones para superarlas.

A photograph of a dirt road leading into a dense forest. The sky is filled with large, dark, and light blue clouds. In the distance, a small building is visible on a hill. An orange vertical banner with white text is on the right side.

SECCIÓN II

2. Antecedentes

En Bolivia, con la aprobación de la Ley Forestal No. 1700 (1996), comunidades indígenas y campesinas vieron en el manejo forestal comunitario la oportunidad de recuperar y mantener para sí sus bosques como recurso vital. El potencial forestal de Bolivia se traduce en aproximadamente 53 millones de hectáreas, que representan el 48% de la superficie del país. Según estimaciones, entre 6 y 7 millones de hectáreas de estos bosques se ubican en Tierras Comunitarias de Origen (TCO), que pueden potencialmente ser integradas a la cadena productiva del sector forestal comercial (El País, 2014). Las TCO son tierras de propiedad colectiva, de comunidades o mancomunidades a las que se aplican las reglas y costumbres de la comunidad, mismas que son inalienables, indivisibles e irreversibles, inembargables e imprescriptibles (FAO, 2021).

2.1 TCO Guarayos

La Tierra Comunitaria de Origen (TCO) Guarayos abarca los municipios de Ascensión de Guarayos, Urubichá y El Puente de la Provincia de Guarayos, en el Departamento de Santa Cruz, Bolivia. Esta tierra incluye

además gran parte de la Reserva de Vida Silvestre Ríos Blanco y Negro, y casi la totalidad de la Reserva Forestal Guarayos. En la actualidad, la TCO Guarayos consta de 1.343.646 hectáreas tituladas a favor de la Central Originaria del Pueblo Nativo Guarayo (COPNAG), la organización matriz que aglutina al pueblo Guarayo. Se calcula que alrededor del 95 % de la superficie de ésta es Tierra de Producción Forestal Permanente (TPFP), es decir, tierra que puede ser únicamente dedicada al manejo forestal sostenible y donde no pueden realizarse actividades de conversión de bosques a otros usos (especialmente a usos agrícolas) (Tamburini, 2019).

La COPNAG como representante legal demandante de la TCO Guarayos, es quien autoriza y asigna un área para la elaboración de un Plan General de Manejo Forestal (PGMF) a las diferentes comunidades indígenas Guarayas. La COPNAG representa a las comunidades indígenas Guarayas que se organizan en seis centrales repartidas en áreas específicas de la demanda y a doce comunidades sin adhesión a centrales, como se muestran en la tabla 1.

Tabla 1. Centrales y comunidades afiliadas a la COPNAG

Forma Organizativa	Nombre
Centrales	CIEA (Central Inter Étnica Ascensión)
	CECU (Central Comunal Urubichá)
	CENCOS (Central Comunal Salvatierra)
	CCSP (Central Comunal San Pablo)
	CECY (Central Comunal Yaguarú)
	CCY (Central Comunal Yotaú)
Comunidades	El Verano
	Cururú
	Momené
	Surucusí
	Limoncito
	San Luis
	Cachuela
	Santa María de Ascensión
	San José
	Primero de Abril
	San Andrés
	Ñuño de Chávez

Las Centrales constituyen la representación política. Tienen como objetivo luchar por la defensa de los derechos políticos, económicos, sociales y culturales. Participan activamente junto con la COPNAG en la consolidación de su territorio y la defensa de sus recursos naturales y, en el ámbito municipal, en la incorporación de las principales demandas y necesidades de las comunidades. En una situación de conflicto, las Centrales son las primeras instancias en ser notificadas, y dependiendo de la gravedad del caso, inician el proceso de toma de decisiones junto a las autoridades locales o derivan la situación a instancias pertinentes (Nicolas et al. 2007).

La Asociación Forestal Indígena Guarayos (AFIG) es un ente de representación económico-productivo de las Organizaciones forestales Comunitarias (OFC) de la TCO Guarayos que forman parte de la COPNAG y básicamente se constituye en su brazo técnico. Su función principal es fortalecer a sus OFC afiliadas en la gestión de sus recursos forestales a través de un manejo forestal sostenible y constituirse como una

instancia representativa de las OFC que promueve la integración a la economía regional, generando desarrollo comunitario a través del uso integral y sostenible del bosque (Fundacion PROFIN, 2019).

Para su funcionamiento, estas instituciones matrices reciben aportes de las asociaciones forestales indígenas representadas por la venta de la madera. Sin embargo, es importante mencionar que actualmente existen problemas de paralelismo directivo en las grandes instituciones de las que dependen las asociaciones forestales indígenas de la TCO Guarayos, especialmente de la COPNAG y la AFIG.

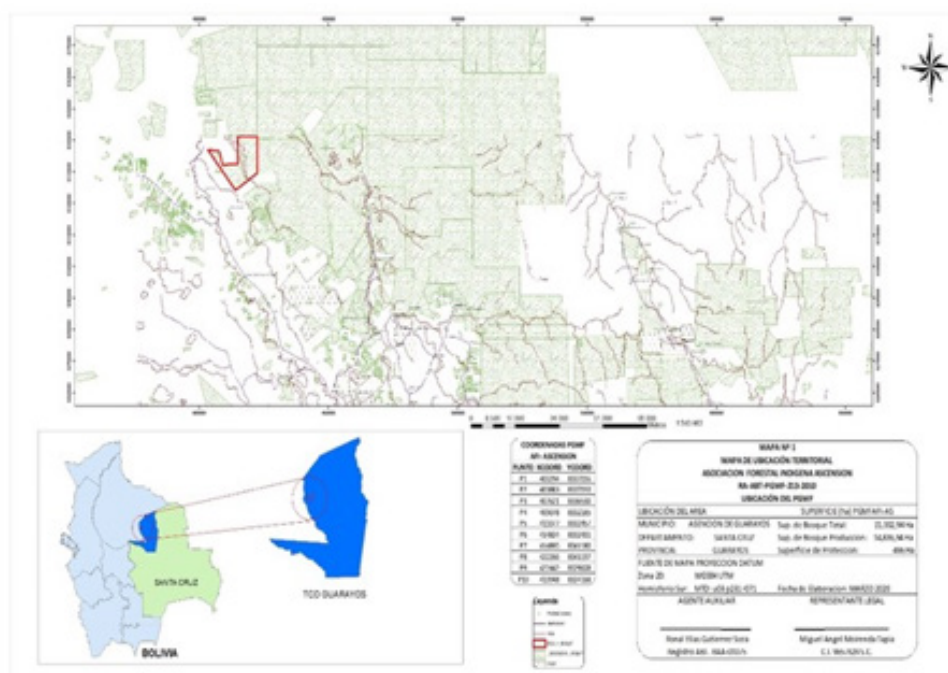
2.2 Plan General de Manejo Forestal (PGMF)

El Plan General de Manejo Forestal (PGMF) está contemplado en la Ley Forestal 1700 como un instrumento técnico de gestión forestal que permite el aprovechamiento sostenible de los recursos forestales maderables y no maderables. Asimismo,

permite la comercialización legal de los productos obtenidos (maderables y no maderables) permitiendo su transporte con Certificados Forestales de Origen (CFO) emitidos por la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Bosques y Tierra (ABT) (Boletín Técnico para el productor).

El Área de Manejo Forestal de la Asociación Forestal Indígena Ascensión (AFI - ASC) perteneciente a la TCO Guarayos, está ubicado en el Municipio de Ascensión, Provincia Guarayos del Departamento de Santa Cruz (ver Figura 1).

Figura 1. Mapa de ubicación del Plan de Manejo Forestal Ascensión en la TCO Guarayos



El objetivo del PGMF de la TCO Guarayos es conservar el bosque a través del aprovechamiento sostenible de productos forestales maderables y no maderables, mantener la Certificación Forestal Voluntaria de la Asociación Forestal Indígena "Ascensión" - TCO Guarayos respetando y fortaleciendo la organización, usos y costumbres indígenas, con la finalidad de lograr una rentabilidad continua, que permita generar ingresos económicos para mejorar la calidad de vida de la comunidad.

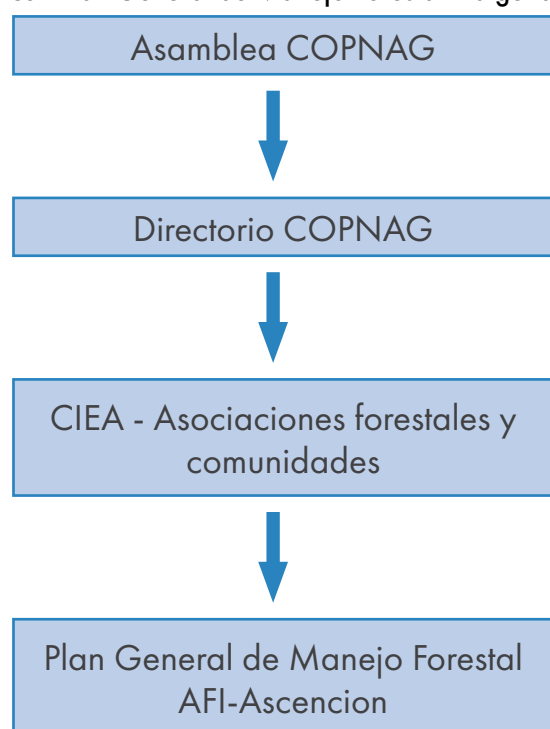
El PGMF ha sido implementado desde el año 2008, cuenta con una superficie total de 15.332,94 hectáreas, de las cuales 14.889,61 hectáreas corresponden a bosque de producción y 443,36 hectáreas a bosques de protección. Según la actualización decenal del PGMF a junio de 2020, en los primeros 10 años se han aprovechado hasta la fecha 6.848,02 hectáreas quedando un saldo

de superficie sin aprovechar de 8.041,59 hectáreas de bosque productivo para los restantes 10 años (AFI-ASC, 2020)

La administración del PGMF es llevada a cabo por los mismos socios, y se enmarca en el marco legal vigente, especialmente porque se garantiza a los comunarios la exclusividad en el aprovechamiento forestal en la TCO y el establecimiento de mecanismos para la distribución equitativa de los beneficios a ser obtenidos.

Debido a la naturaleza del derecho y el respeto a la organización, el PGMF debe estar inmerso dentro de la estructura de las instancias orgánicas del pueblo Guarayo. La Figura 2 muestra la estructura organizativa de COPNAG y su articulación con el PGMF de la Asociación Forestal Indígena "Ascensión" (AFI-ASC).

Figura 2. Estructura de COPNAG y su articulación con Plan General de Manejo Forestal Indígena.



La Asamblea de la COPNAG es la máxima instancia de planificación, regulación, fiscalización y de aprobación de reglamentos para el aprovechamiento de recursos naturales en la TCO Guarayos. El directorio de COPNAG, debe cumplir y hacer cumplir todas las decisiones emanadas de la asamblea de COPNAG para lo cual tiene las siguientes responsabilidades:

- Elaborar y proponer las políticas y reglamentos para el uso de los recursos naturales.
- Cumplir funciones de arbitraje en casos de conflictos internos y externos sobre aspectos no previstos en la normatividad interna.
- Formular denuncias ante autoridades.
- Conjuntamente las bases; debe conocer, aprobar, refrendar convenios, contratos y otras relaciones que se establezcan con terceros.
- Apoyar y gestionar ante las instancias estatales pertinentes la aprobación de PGMF.

- Garantizar que las contribuciones de los PGMF se utilicen de manera transparente para lo que fuesen destinados, informando con respaldo documental a la Asamblea sobre su uso.
- Informar anualmente a la asamblea de COPNAG sobre el aprovechamiento de los recursos forestales en la TCO.

La Central Inter Étnica Ascensión (CIEA) es una institución que es parte de la COPNAG y cuenta con una resolución de autorización para fiscalizar y aprobar el PGMF, teniendo las siguientes responsabilidades:

- Garantizar el aprovechamiento racional y sostenible.
- Evitar conflictos sobre el uso de los recursos naturales al interior de su jurisdicción o solucionar conflictos en caso de que la respectiva comunidad no pueda solucionarlo.

El equipo técnico de la AFI-ASC es el encargado y responsable de la ejecución del PGMF. Su funcionamiento interno es plenamente independiente de las organizaciones políticas dentro de la TCO Guarayos, pero debe cumplir con las reglas establecidas por la COPNAG para el uso de los recursos naturales de la TCO. Este equipo técnico forma parte de la directiva de la AFI-ASC y está compuesto por: un representante legal, un administrador de campo, la secretaria de Economía y Finanzas, un sistematizador y dos fiscalizadores de control social para la parte administrativa y la operativa forestal. En términos generales éstas son las responsabilidades y facultades del equipo técnico:

- Cumplir todas las obligaciones derivadas de la aplicación del reglamento de uso de recursos naturales de la TCO y sus respectivas normas técnicas y sociales;
- Conformar y mantener una organización empresarial democrática y eficiente.

2.3 Asociación Forestal Indígena “Ascensión” (AFI-ASC)

La AFI-ASC fue constituida legalmente en el año 2008 y se encuentra conformada por 25 socios, todos residentes en el Municipio de Ascensión de Guarayos.

Las actividades forestales que desarrolla están enmarcadas en la sostenibilidad de los recursos naturales renovables, en cumplimiento de su plan de manejo integral de bosque, el interés colectivo y el ejercicio de los derechos y obligaciones que le confieren las leyes del Estado Plurinacional de Bolivia, los tratados

internacionales, la Constitución Política del Estado, la ley forestal, sus reglamentos y normas técnicas y de manera supletoria el estatuto orgánico de COPNAG y otras normas internas de la tierra comunitaria de origen del pueblo Guarayo.

Según el ‘Informe de evaluación de desempeño de manejo de bosques en comunidades indígenas’, desarrollado en septiembre 2016 y publicado en marzo de 2017, la AFI-ASC obtuvo una calificación de 72/100, aspecto que refleja una evaluación de desempeño buena (ver tabla 2).

Tabla 2. Resultados de la evaluación del desempeño en manejo de bosques de AFI-ASC otorgado por el Sistema Boliviano de Bosques e Incentivos (SBCBI)

Principio	Puntuación	Calificación
Principio 1: Cumplimiento de legalidad.	10,00	8,63
Principio 2: Implementación del plan de manejo del bosque.	26,00	19,50
Principio 3: Sistema de trazabilidad del origen del producto.	25,00	21,50
Principio 4: Implementación de medidas de conservación, protección y restauración del bosque.	19,00	7,50
Principio 5: Gestión forestal comunal transparente de los recursos del bosque.	20,00	14,88
Totales	100,00	72,01

La actividad económica desarrollada por la AFI-ASC está inmersa en el primer eslabón o producción primaria de la cadena de valor de la madera, dado que actualmente se dedica a la venta de árboles en pie a aserraderos, quienes realizan el corte y son prestadores de servicios tanto en aserrío, extracción y transporte de la madera para su posterior comercialización a barracas, carpinterías u otras empresas que realizan la transformación final de la madera en función a la demanda del mercado. Adicionalmente los socios y sus familias desarrollan actividades alternativas como la agricultura y/o ganadería a pequeña escala, comercio de abarrotes, elaboración de

artesanías, asalariados de empresas públicas o privadas, trabajos eventuales, entre otros.

De las utilidades por la venta de madera, se destina una parte para cubrir los costos operativos del aprovechamiento forestal de la siguiente gestión (censo forestal). Asimismo, se destina otra parte para aportes a las entidades matrices, gastos en salud, educación y repartición de beneficios como esta establecido en el reglamento interno (ver tabla 3).

Tabla 3. Distribución de beneficios dentro las organizaciones internas de la TCO – Guarayos, información obtenida del PGMF actualizado a junio de 2020

Item	USD ¹ /Ha	%
COPNAG	1	
AFIG	1	
CIEA	0,5	
Salud		10%
Educación		10%
Otras áreas productivas		60%
Repartir entre los socios en partes iguales		20%
Total	2,5	100%

Como se muestra en la tabla 3, cumpliendo con los objetivos sociales del paisaje integrado, actualmente la AFI–ASC destina una parte de sus utilidades para salud y educación de sus asociados a través de un mecanismo financiero denominado fondo rotatorio, mismo que será objeto del presente Estudio de Caso.

El fondo rotatorio consiste en una “caja de recursos” autogestionados que circulan entre sus asociados en forma de préstamos. La fuente de financiamiento proviene de las utilidades generadas al cierre de cada zafra forestal y el retorno de los préstamos otorgados es descontado a cada prestatario al momento de la distribución de utilidades de la siguiente zafra forestal.

El monto asignado para este fondo por gestión es variable de acuerdo con las utilidades generadas, mismo que se define en cada asamblea de cierre de gestión y se va acumulando año a año. A la fecha existe un saldo acumulado de aproximadamente Bs. 50.000 (USD 7.184) y en la actualidad por gestión se destina aproximadamente Bs. 16.000 (USD 2.300), distribuido en partes iguales a los fondos de salud y educación.

La gestión de este fondo se encuentra a cargo de la directiva de la AFI–ASC, que está conformada por: un representante legal, encargado(a) de Economía y Finanzas,

un sistematizador, Secretario(a) de Actas, Secretario(a) de Salud, Secretario(a) de Educación, Control Social y Vocal. La directiva se renueva cada 5 años y es elegida por votación en asamblea ordinaria. Cabe mencionar que son los secretarios de Salud y Educación quienes manejan los recursos financieros de cada fondo y aprueban las solicitudes de otorgación de los préstamos con plena autonomía, exceptuando algunos casos especiales en los que se eleva la aprobación a una instancia superior que comprende a toda la directiva. En el caso de los préstamos destinados para educación, éstos se dan en forma equitativa a cada socio en la época de compra de materiales escolares (febrero de cada año). En el caso de préstamos destinados para salud, éstos son otorgados a los socios en el momento de su necesidad y previa aprobación por parte de la encargada de salud, debiendo respaldar su solicitud mediante recetas médicas, estudios médicos u otros.

1 Tipo de cambio utilizado: 6,96 Bs / dólar americano (Fuente: Banco Central de Bolivia a octubre 2021)

SECCIÓN III



3. Metodología

Para una mayor comprensión de la metodología, es necesario describir los principales actores que intervienen en el flujo financiero del fondo rotatorio en estudio.

Fuente de financiación: Corresponde al proveedor de fondos del Flujo Financiero. Al ser el fondo rotatorio una fuente de financiamiento proveniente de las utilidades de la AFI-ASC, se ha identificado como financiador a la asamblea general de la asociación, que a su vez está constituida por todos los socios.

Agencia Implementadora (AI): Es la organización que canaliza dinero

directamente a las partes interesadas en el paisaje. En este estudio de caso, se ha identificado como AI a la directiva de la AFI-ASC.

Receptores o beneficiarios: Se ha identificado como receptores individuales a todos los socios prestatarios de la AFI-ASC beneficiados con el financiamiento del fondo rotatorio.

El proceso del flujo financiero y sus actores, se exponen en la figura 3.

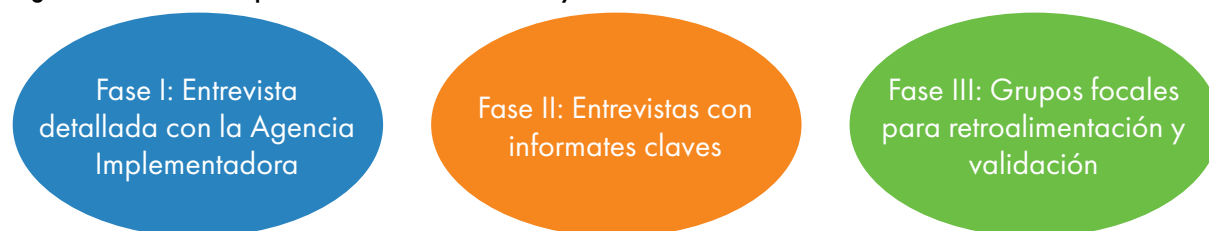
Figura 3. Flujo financiero del fondo rotatorio



La metodología empleada para obtener los resultados presentados en el presente informe puede dividirse en tres fases consecutivas de

levantamiento de información y su respectiva validación, tal como se muestra en la figura 4.

Figura 4. Fases en el proceso de levantamiento y validación de la información



3.1 Fase I: Entrevista detallada con la Agencia Implementadora

Comienza con una entrevista detallada con la Agencia Implementadora (AI), que juega un papel central como intermediario de los flujos financieros orientados hacia los objetivos sociales del paisaje. Esta fase tiene como objetivo definir: 1) la fuente de financiación del fondo rotatorio y sus características; 2) los principales receptores o grupos de receptores; 3) los flujos financieros asociados a las fuentes y receptores; 4) el proceso de combinación y canalización de fondos; 5) el mecanismo financiero aplicado y sus reglas subyacentes; y 6) los riesgos y barreras involucradas desde la perspectiva de la AI. Además de esta información, la Fase 1 dará como resultado una lista de partes interesadas que serán entrevistadas en las fases posteriores.

3.2 Fase II: Entrevistas con informantes clave

Comprende la recopilación de datos relacionados a las fuentes de financiación, los receptores individuales y proveedores de servicios. Si bien la metodología incluye adicionalmente a receptores grupales como informantes claves, se aclara que para este

estudio no se tomarán en cuenta puesto que no intervienen en el flujo financiero de la organización, tomando en cuenta que los recursos del fondo rotatorio son autofinanciados por la misma y los préstamos son otorgados de manera individual.

Esta fase se centra en las percepciones del riesgo y las estrategias de mitigación, las barreras percibidas por cada uno de los grupos de interés y las formas de superarlas. También busca determinar en qué medida se han cumplido las expectativas de las partes interesadas y los efectos percibidos o anticipados de los flujos financieros sobre los objetivos de sostenibilidad en relación con los paisajes en cuestión.

3.3 Fase III: Grupos Focales para retroalimentación y validación

Permite validar la información resultante de la Fase 2 a través de discusiones de grupos focales que involucran a representantes de los principales grupos de receptores, proveedores de servicios, la agencia implementadora y otras partes interesadas en relación con los flujos financieros.

A photograph of a river flowing through a dense, lush green forest. The water is a murky brown color, and the surrounding vegetation is thick with various types of trees and plants. In the foreground, there are branches with green and yellowing leaves. A large, vertical orange rectangle is overlaid on the right side of the image, containing the text 'SECCIÓN IV' in white, bold, sans-serif capital letters.

SECCIÓN IV

4. Sistematización y análisis de las entrevistas

Luego de concluir con el trabajo de campo, se realizó un proceso de sistematización de toda la información obtenida para su posterior análisis. Para ello se siguió la metodología presentada en el documento “Financiamiento para la Gestión Integrada del Paisaje” (Primo et al. 2021).

4.1 Fase I: Entrevista detallada con la Agencia Implementadora (AI)

Se entrevistó en primera instancia al representante legal de la AFI–ASC, quien derivó como delegado al sistematizador para proveer toda la información necesaria relacionada al fondo rotatorio en estudio.

Análisis de datos – Agencia Implementadora

Según la entrevista, la AFI–ASC tienen como objetivos de su paisaje: mejorar la calidad de vida de sus socios a través de un manejo sostenible del bosque; generar beneficios económicos para sus socios y mitigar el cambio climático.

De acuerdo con la entrevista, la Agencia Implementadora del fondo rotatorio está conformada por el equipo técnico de la AFI–ASC (que a su vez forma parte de la directiva), quien capta, gestiona y canaliza los recursos del flujo financiero.

Estos recursos tienen como fuente de financiamiento a la asamblea de socios y como beneficiarios a cada uno de los socios de manera individual. Las entradas de dinero del flujo financiero provienen de una parte de las utilidades de la AFI–ASC y las salidas de dinero corresponden a los préstamos otorgados para salud y educación de sus asociados. El monto del fondo rotatorio es variable en función a las utilidades generadas

en la gestión y el cual es consensuado en la asamblea de socios.

El nivel de riesgo percibido por la AI es medio y está relacionado con la provisión de fondos, debido a que ésta depende de una sola fuente de financiamiento (utilidades de la actividad forestal) que a su vez está expuesta a los siguientes riesgos:

Riesgo de producción: Factores climáticos (lluvias tempranas) que impiden sacar la madera oportunamente para su venta, debido a que los caminos para el transporte de la madera cortada se vuelven inaccesibles. Para mitigar el riesgo de pérdida de madera por la inaccesibilidad de caminos en época de lluvias, la AFI–ASC busca compradores que tengan la capacidad productiva necesaria (maquinaria, transporte) para la extracción oportuna de la madera para la venta, o que, en caso de lluvias tempranas, tengan las condiciones para su rápida extracción.

Riesgo Financiero: Retrasos en los pagos por parte de los compradores, lo que afecta directamente la liquidez de la AFI–ASC y por ende, la distribución de las utilidades. Para mitigar este riesgo, la AFI–ASC realiza la gestión de cobranza por cuenta propia, dado que contratar a un abogado le significaría un costo considerable. Como estrategia futura, se tiene pensado solicitar a las organizaciones matrices (COPNAG, AFIG) asesoría legal a través de la contratación de un abogado.

Riesgo de mercado: Disminución del precio de la madera, lo cual incide significativamente en la generación de utilidades y, por ende, en la inyección de recursos para el fondo rotatorio. Como estrategia ante el riesgo de disminución de precios de la madera, la AFI–ASC intentó unificarse con otras OFC para estandarizar los precios de acuerdo a la distancia. Sin

embargo, no se ha logrado este objetivo debido a que muchas de las OFC todavía tienen un limitado poder de negociación con sus compradores por los elevados anticipos adeudados.

Riesgo institucional: Paralelismo directivo en las centrales matrices (por ejemplo: COPNAG, AFIG) que afectan el respaldo institucional ante posibles conflictos de distinta índole (Por ejemplo: avasallamientos, baja de precio de la madera, entre otros). Si bien este riesgo no afecta directamente al funcionamiento del fondo rotatorio, su incidencia radica principalmente en la solidez para la resolución de conflictos externos, que en muchos casos pueden ser ajenos al control de la AFI-ASC.

Las **barreras percibidas** por la AI tienen un nivel bajo y también están relacionadas a la captación de recursos para el fondo, específicamente al consenso de los miembros de la asamblea de socios para definir el monto que se va a destinar de sus utilidades. Si bien el reglamento interno especifica el porcentaje de las utilidades que deben destinarse para el fondo, en la práctica este monto es negociable y consensuado en la asamblea de socios.

Respecto a los **efectos percibidos** a partir de la implementación del fondo rotatorio, la AI indica que existe un efecto positivo en el ámbito social del paisaje, dado que satisface parte de las necesidades humanas de los socios de la AFI-ASC.

4.2 Fase II: Entrevistas con informantes clave

II a. Entrevistas con informantes clave identificados durante la fase I

Se realizaron entrevistas a miembros de la Asamblea de Socios de la AFI-ASC, los cuales representaron el 16% de dicha entidad. Cabe aclarar que la época en la que se realizaron las entrevistas corresponde a la temporada alta de la actividad forestal de la AFI-ASC por lo que gran parte de

sus socios se encontraban en el campo y sin disponibilidad de tiempo.

Análisis de datos – Fuentes de financiamiento

De acuerdo a su percepción, la AFI-ASC tiene como objetivos de su paisaje:

- En lo social, mejorar la calidad de vida de sus socios.
- En lo económico, mejorar los ingresos de sus socios.
- En lo ambiental, conservar el medio ambiente.

La única fuente de financiamiento del fondo rotatorio es la asamblea de socios de la AFI-ASC y está conformada por 25 personas, quienes destinan cada año una parte de sus utilidades provenientes del manejo forestal al financiamiento de gastos de salud y educación de sus socios.

De acuerdo al reglamento interno y el PGMF de la AFI-ASC, cada año se debe dejar un 20% de las utilidades generadas para el fondo de salud y educación (en partes iguales). Sin embargo, en la práctica este importe es definido y consensuado en la asamblea de socios al cierre de cada gestión forestal, dependiendo de las utilidades generadas en dicha gestión. El tiempo del acuerdo es de un año, y es otorgado bajo el mecanismo financiero de préstamo sin intereses. El monto del financiamiento del fondo varía entre Bs. 5.000 (USD 718) y Bs. 36.000 (USD 5.172) por gestión, teniendo una tasa de recuperación de capital del 100% anualmente, sin riesgo de no ser devuelto en su totalidad porque este es descontado a cada asociado al momento de la distribución de sus utilidades.

El 100% de los entrevistados coinciden que los riesgos percibidos por la fuente de financiamiento del fondo rotatorio están relacionados a la actividad forestal de la AFI-ASC, puesto que existe una dependencia total de las utilidades de esta actividad para la provisión de los recursos del flujo financiero,

predominando los riesgos de mercado y financieros:

Riesgo de mercado: El 75% de los entrevistados coinciden que el principal riesgo que afecta la provisión de recursos al fondo rotatorio proviene de la disminución de los precios de la madera en el mercado debido a la oferta que realizan otras OFC que enfrentan problemas financieros y que venden su madera a precios bajos. Sin embargo, la AFI-ASC dispone de mayor poder de negociación con sus compradores en virtud de la certificación de buen desempeño con la que cuenta otorgada por el Sistema Boliviano de Certificación de Bosques e Incentivos (SBCBI). Asimismo, otra estrategia para mitigar este tipo de riesgos ha sido la espera de mejores precios, recurriendo a la búsqueda de nuevos clientes.

Riesgo Financiero: El 75% de los entrevistados indican que el retraso de pago por parte de los compradores afecta la liquidez de la AFI-ASC, y, por consiguiente, la provisión oportuna de recursos al fondo rotatorio. La mitigación de este riesgo se realiza mediante la adecuada selección de sus compradores, tomando en cuenta los antecedentes y llevando la cobranza a instancias legales, en caso de ser necesario.

Riesgos de producción: El 50% de los entrevistados indican que existen factores climáticos (lluvias tempranas) que pueden impedir la extracción oportuna de la madera para la venta debido a la inaccesibilidad de los caminos, aspectos que inciden directamente en la generación de utilidades que inyectan los recursos al fondo rotatorio. Como estrategia de mitigación, la AFI-ASC busca compradores que cuenten con la capacidad productiva (maquinaria, transporte) que permitan sacar oportunamente la madera, o en caso de ser necesario, adelantar la zafra.

De acuerdo a su percepción, el 75% de los entrevistados indican que no perciben **barreras** para la aplicación del fondo rotatorio desde la fuente de financiamiento. El 25% indica que percibe una mínima barrera

con relación al consenso de los socios para definir los montos a asignar al fondo de educación, principalmente, porque existe una minoría que prefiere recibir más utilidades o no cuentan con hijos en edad escolar. En los casos en los que haya socios que decidan no obtener los préstamos para educación, ese importe no utilizado les queda como un ahorro y pueden retirarlo cuando lo necesiten.

Los **efectos esperados** en el paisaje desde el punto de vista de la fuente se centran en un bienestar social a través de una buena salud y educación de los socios y sus familias. Respecto a los **efectos percibidos** a partir de la implementación del fondo rotatorio, la fuente indica que existe un efecto positivo en el ámbito social del paisaje, dado que brinda seguridad a sus asociados al disponer de estos recursos ante una emergencia o necesidad de salud o educación.

Para el **mejoramiento** del fondo rotatorio, la fuente de financiamiento sugiere, por un lado, ampliar el uso al financiamiento de actividades productivas y por otro, buscar nuevas fuentes de financiamiento, para no depender únicamente de la actividad forestal.

Como se puede evidenciar, existe una relación directa entre los ingresos por venta de madera de la AFI-ASC y su fondo rotatorio, dado que todas las entradas de este flujo financiero provienen de las utilidades generadas por la actividad forestal desarrollada. Por lo tanto, toda afectación en la actividad forestal incide de alguna manera tanto en la provisión como en la sostenibilidad del fondo rotatorio.

II b. Entrevistas a informantes clave receptores / beneficiarios individuales

En representación de los beneficiarios del fondo rotatorio, se entrevistó al 24% de dicha entidad. Cabe aclarar que la época en la que se realizaron las entrevistas corresponde a la temporada alta de la actividad forestal de la AFI-ASC por lo que gran parte de sus socios se encontraban en el campo y sin disponibilidad de tiempo.

Análisis de datos – Receptores individuales

De acuerdo con las entrevistas realizadas, los receptores o beneficiarios del fondo rotatorio son todos los socios de la AFI–ASC, quienes pueden recibir individualmente entre Bs. 1.000 (USD 144) y Bs. 10.000 (USD 1.437) al año, en forma de préstamos de corto plazo sin interés. Estos recursos tienen como único fin el financiamiento de gastos de salud y educación de sus asociados. El monto recibido del fondo rotatorio es variable en función a las utilidades generadas en la gestión.

Respecto al **riesgo percibido** por los receptores del fondo, el 50% de los entrevistados indica que es un riesgo medio debido a que la sostenibilidad y crecimiento del fondo para los beneficiarios depende de las utilidades de una actividad que está expuesta a su vez a riesgos de producción (factores climáticos) y riesgos financieros (disminución de precios de venta que afectan la utilidad). El 33% de los entrevistados indica que el riesgo percibido es bajo y está relacionado a la disponibilidad inmediata de los recursos en caso de emergencia (salud), dado que los encargados de la entrega de los mismos deben apersonarse a las entidades financieras en los horarios y días establecidos para hacer los retiros de dinero correspondientes. Finalmente, el 17% restante percibe un nivel de riesgo alto y está enmarcado en el riesgo de producción y financiero que envuelve a la actividad forestal de la que provienen los recursos del fondo rotatorio.

El 50% de los receptores individuales entrevistados expresan no percibir ninguna barrera para acceder al fondo rotatorio. El restante 50% tienen algunas diferencias entre sí. Por un lado, se percibe un nivel alto de barrera y está relacionado con la sostenibilidad a través del tiempo para sus beneficiarios, dado que la captación de los recursos depende únicamente de la generación de utilidades de la actividad forestal de la AFI–ASC. Por otro lado, se percibe un nivel de barrera bajo, y se refiere principalmente a limitaciones en el monto

para los préstamos de salud, dado que para montos considerables se debe solicitar la autorización de otros socios para hacer uso de la parte de su cuota del fondo y poder cubrir su necesidad. Finalmente, se menciona como una barrera la disponibilidad inmediata de los fondos, puesto que el dinero debe ser retirado por los encargados del fondo (AI) en horarios y días de atención de entidades financieras.

Respecto a los **efectos percibidos** a partir de la implementación del fondo rotatorio, los entrevistados coinciden que existe un efecto positivo puesto que crea un beneficio económico y fortalece el capital social de la AFI–ASC a través de la cooperación y solidaridad.

II c. Entrevistas a informantes clave proveedores de servicios externos

Se entrevistó al Instituto Boliviano de Investigación Forestal (IBIF), uno de los proveedores externos de la AFI–ASC que trabaja conjuntamente para el cumplimiento de los objetivos de su paisaje.

Análisis de datos – Proveedores de servicios externos

El Instituto Boliviano de Investigación Forestal (IBIF) es una ONG del sector Forestal y de conservación de la naturaleza que tiene un término medio de familiaridad con el flujo del fondo rotatorio de la AFI–ASC. Su opinión hacia el flujo es positiva, y según su apreciación, existen condiciones propicias para el desarrollo de este mecanismo financiero debido a la buena organización interna y el buen cumplimiento de sus estatutos y normas que posee la AFI–ASC.

Respecto a los **efectos percibidos** en el paisaje de la AFI–ASC, el fondo rotatorio cumple un fin social puesto que ayuda a los socios y sus hijos a mejorar su salud y educación. Asimismo, el proveedor de servicios manifiesta que estos aspectos ayudan a su vez al cumplimiento de objetivos de su propia entidad en cuanto a la buena gestión de paisajes de la región.

El proveedor de servicios externo menciona como **fortalezas** del flujo la transparencia y buena gestión de la AFI–ASC, lo que a su vez genera seguridad y credibilidad de sus asociados (fuentes y beneficiarios del fondo). Respecto a las **debilidades** percibidas, se menciona el no pago de las empresas compradoras, lo cual repercute en la captación de recursos para el fondo.

Para mejorar la sostenibilidad del fondo, se sugiere a la AFI–ASC hacer contratos de venta con empresas responsables, con capacidad de extracción (contar con maquinaria y transporte propio) y capacidad de pago, lo cual permita asegurar la captación y devolución de los recursos del fondo rotatorio y, por ende, su continuidad a través del tiempo.

4.3 Fase III: Retroalimentación y validación

Para esta fase se realizaron dos grupos focales para la validación y retroalimentación de la información recopilada en las entrevistas y encuestas individuales.

El primer grupo focal contó con la presencia de siete representantes de los actores claves del flujo financiero del fondo rotatorio: tres representantes de la fuente, dos representantes de la AI y dos representantes de los beneficiarios o receptores individuales. El

segundo grupo focal contó con la presencia de cuatro representantes de los actores claves del flujo financiero del fondo rotatorio: un representante de la fuente, un representante de la AI y dos representantes de los beneficiarios o receptores individuales.

A través de los dos grupos focales, se logró validar y retroalimentar gran parte de la información obtenida en las entrevistas y encuestas individuales (Fase I y II), respecto a los efectos, riesgos y barreras percibidos por los distintos grupos de actores clave del flujo financiero. Asimismo, se pudo relevar información sobre el funcionamiento del mecanismo financiero en estudio y las oportunidades de mejora.



SECCIÓN V

5. Resultados alcanzados

La información de las entrevistas y encuestas realizadas y su posterior validación mediante los grupos focales sobre el mecanismo objeto de estudio denominado fondo rotatorio, se resume a continuación.

Objetivos del paisaje de la AFI–ASC

El principal objetivo que persigue la AFI–ASC es el manejo sostenible y conservación de su paisaje (territorio, bosques). Seguidamente se encuentra la mejora de la calidad de vida y generación de beneficios económicos para sus socios.

Descripción general del flujo financiero del fondo rotatorio

El fondo rotatorio de la AFI–ASC es un mecanismo financiero destinado a cubrir las necesidades de salud y educación de sus socios. La fuente de financiamiento proviene de las utilidades generadas al cierre de cada zafra forestal que circulan entre sus asociados en forma de préstamos sin costo (intereses), y cuya devolución es descontada a cada prestatario al momento de la distribución de utilidades de la siguiente zafra forestal.

El monto asignado para este fondo por gestión es variable de acuerdo con las utilidades generadas, mismo que se define en cada asamblea de cierre de gestión y se va acumulando año a año. Cabe mencionar que en las dos últimas gestiones no se han destinado recursos para el fondo debido a la reducción considerable de sus ingresos y utilidades por los precios bajos de la madera. Sin embargo, para la presente gestión se indica que se ha conseguido mejorar los precios de venta, estimando generar utilidades y lograr destinar parte de las mismas al fondo rotatorio, como indica su reglamento.

Respecto a la transparencia del fondo, la directiva de la AFI–ASC realiza una rendición de cuentas en la asamblea de cierre de cada

gestión, siendo los encargados de salud y educación los responsables de informar sobre la administración y gestión de cada fondo.

Según la consulta realizada, todos los socios se benefician de al menos uno de los dos fondos, sin embargo, los pocos socios que no acceden a los préstamos normalmente se debe a que en ese momento no tienen la necesidad de salud o educación y prefieren que esos recursos queden como un ahorro para ellos o se utilicen para cubrir alguna necesidad mayor de algún otro socio (en el caso de salud).

Efectos esperados y percibidos de los flujos financieros sobre los objetivos del paisaje (sociales, económicos y ambientales)

De acuerdo con la información validada, la AFI–ASC espera cumplir los siguientes objetivos de su paisaje: manejo sostenible del bosque para su conservación y mitigación del cambio climático, mejora de la calidad de vida y de los beneficios económicos de sus asociados.

Respecto a los efectos percibidos del fondo rotatorio en su paisaje, todos los grupos de interés coinciden que genera un impacto social positivo, dado que cubre parte de necesidades básicas (salud y educación) de sus asociados, promoviendo el bienestar humano, la solidaridad y el fortalecimiento del capital social.

Percepciones de riesgo en relación con los fondos rotatorios, las estrategias de mitigación y la exposición al riesgo resultante según el grupo de interés.

Como resultado del grupo focal realizado, los distintos grupos de interés coinciden en su mayoría que el riesgo percibido es bajo, y

está centrado principalmente en la captación de los recursos del flujo financiero.

Por lo tanto, los principales riesgos percibidos están relacionados a la actividad forestal de donde provienen los recursos del fondo rotatorio, entre los más destacados se mencionan: precios bajos de la madera, retrasos en los pagos por parte de los compradores y factores climáticos que afecten el aprovechamiento oportuno de la madera, aspectos que se han logrado mitigar con estrategias adecuadas.

Principales barreras para expandir el financiamiento al fondo rotatorio y las opciones para superarlas

Una de las principales barreras para expandir el financiamiento del fondo rotatorio es la dependencia de una única fuente de financiamiento, proveniente de la actividad forestal de los socios de la AFI-ASC, y la opción para superarla es la búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento del fondo. En menor importancia, otra de las barreras

que experimenta la AI en la captación de los recursos para el fondo, radica en el consenso de los socios para definir cuánto destinar de sus utilidades al fondo rotatorio, debido a que hay algunos socios que prefieren recibir un mayor porcentaje de utilidad.

Oportunidades de mejora del fondo rotatorio

Las oportunidades identificadas por los distintos grupos de interés radican principalmente en mejorar las condiciones del acuerdo: por un lado, se sugiere ampliar el monto de los préstamos del fondo rotatorio y, por otro lado, ampliar el uso a otras actividades productivas de los asociados, lo cual generaría un impacto social y económico mayor en el paisaje. En ambos casos, será necesaria la búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento, ya sean estas internas (aportes de socios) o externas (entidades financieras, ONG, entre otros).

SECCIÓN VI



6. Propuesta de visibilización del potencial del fondo rotatorio

Como se mencionaba anteriormente, este estudio de caso busca resaltar uno de los mecanismos subyacentes a los flujos financieros que fluyen hacia iniciativas de paisaje integrado, esperando que los hallazgos informen el diseño de mecanismos para financiar iniciativas de paisajes integrados y, en última instancia, faciliten el flujo de financiación en apoyo de los objetivos de paisaje compartidos en la región.

Para visibilizar el potencial que tiene el fondo rotatorio tanto para la AFI–ASC como para otras organizaciones similares, se ha partido de la propia experiencia de la AFI–ASC en la implementación de este mecanismo, la cual ha sido contrastada con otros estudios sobre el uso de fondos rotatorios en organizaciones de pequeños productores de Argentina y Colombia.

Se consultó como referencia práctica de este mecanismo financiero un trabajo de investigación acerca de las experiencias de fondos rotatorios de 17 organizaciones del sector de la pequeña agricultura familiar en el área rural de Argentina (INTA, 2010) y una tesis acerca del diseño de un modelo de fondo rotatorio que permita incrementar la competitividad y sostenibilidad de asociaciones agropecuarias, basado en un estudio de caso de una asociación de productores de plátano de Colombia (Montoya, 2016). Asimismo, se tomó como referencia conceptual, una guía metodológica para la implementación de fondos rotatorios desarrollada por la Unidad para el Cambio Rural (UCAR) del Ministerio

de la Agroindustria (Yangosian y Colombet 2016), documento que a su vez se originó y perfeccionó a partir de la implementación de este mecanismo en distintas áreas rurales de Argentina.

La experiencia de la AFI–ASC y de otras organizaciones en el uso de Fondos Rotatorios da muestra de la existencia de una profunda diversidad, tanto en los procedimientos operativos como en los sentidos atribuidos a los mismos. Al mismo tiempo, también se pudieron evidenciar muchas similitudes en cuanto a aspectos generales que facilitan, condicionan u obstaculizan la implementación y el desarrollo de experiencias de Fondos Rotatorios, lo cual nos permitirá plantear una serie de conceptos, condiciones e instrumentos guía que puedan generar interés acerca del uso y/o financiamiento de este mecanismo financiero.

A partir del estudio de caso realizado acerca del fondo rotatorio que maneja la AFI–ASC, se ha construido una matriz (ver tabla 4) para la identificación de dificultades y oportunidades de mejora que pueden facilitar y potenciar su aplicación tanto en la misma asociación como en otras regiones y/o contextos de trabajo. Esta matriz permite formular mejoras necesarias para incorporarlas a un modelo de fondo rotatorio, se contemplan algunas sugerencias realizadas por los propios socios de la AFI y buenas prácticas que pudieron extraerse de la literatura consultada.

Tabla 4. Matriz de dificultades y oportunidades de mejora identificadas

Aspecto del mecanismo financiero	Dificultades	Oportunidades de mejora
Condiciones del acuerdo	El uso del fondo rotatorio actualmente está limitado a financiar gastos de salud y educación de los socios de la AFI-ASC, excluyendo otras necesidades de financiamiento importantes de los beneficiarios.	Se sugiere ampliar el uso del fondo rotatorio para financiar otras actividades de los socios alternas a la actividad forestal de la AFI-ASC, toda vez que existe la necesidad de los socios de generar mayores ingresos para su subsistencia. Con esta ampliación, se estaría aportando a la reactivación económica de la comunidad y generando un mayor impacto social y económico en los beneficiarios.
	Según manifiestan varios de los socios, el monto de los préstamos del fondo rotatorio es insuficiente para cubrir todas las necesidades de salud y educación que experimentan.	Para promover el crecimiento del fondo y, por ende, la ampliación de los montos de los préstamos, se sugiere la generación de ingresos adicionales, por ejemplo: cobro de interés sobre los préstamos, realización de alguna actividad de los socios para recaudar fondos, entre otros.
Sostenibilidad	La provisión de fondos al flujo financiero, así como el retorno de los préstamos otorgados a los beneficiarios, dependen de una única fuente (utilidades de la actividad forestal de la AFI-ASC), aspecto que dificulta la sostenibilidad del fondo rotatorio en el tiempo. Un claro ejemplo de esta dificultad es que en los últimos dos años no se ha podido inyectar recursos económicos al fondo.	Se sugiere la diversificación de la fuente de financiamiento del fondo rotatorio, para lo cual se propone la búsqueda de fuentes alternas a las utilidades de la actividad forestal, por ej.: aportes adicionales de los socios de actividades paralelas a la actividad forestal o la búsqueda de financiadores externos como ser: Alianzas con ONG, Entidades Financieras, entre otros.
Acceso físico	No existe una disponibilidad inmediata de los recursos para los beneficiarios, dado que los encargados de cada fondo (salud y educación) deben apersonarse a las entidades financieras en los días y horarios de atención al público.	Digitalización de la herramienta por medio del uso de pagos virtuales.
Reglamentación	Existe escasa reglamentación e instrumentos operativos que rijan el uso y administración del fondo rotatorio (únicamente se tiene escrito en el PGMF que la AFI – ASC debe destinar un % de sus utilidades a salud y educación de sus socios). Respecto a los respaldos de las entradas de dinero al fondo, éstas se respaldan con un acta. Por otro lado, las salidas del fondo, se respaldan con carta de solicitud de préstamo.	Se sugiere contar con un reglamento e instrumentos operativos que permitan un adecuado manejo y control de los recursos del fondo rotatorio. Se adjunta en los anexos del presente Estudio de Caso un reglamento e instrumentos modelo que pueden servir de base.

Es importante resaltar que los fondos rotatorios se enmarcan en una alternativa local contra la exclusión financiera, que tiene el objetivo de facilitar el acceso al crédito a una población (personas, familias, grupos y organizaciones) que cuenta con dificultades para acceder al sistema financiero formal, y que por lo general es destinado a actividades productivas individuales y colectivas, y a necesidades de tipo familiar (Montoya, 2016).

En el caso de la AFI-ASC, el fin del fondo rotatorio es netamente familiar, ya que está destinado a cubrir necesidades de salud y educación de sus socios y sus familias. Si bien este mecanismo cumple un importante fin social dentro del paisaje, éste podría potenciarse ampliando su impacto social y económico en sus beneficiarios al destinar una parte de su uso al financiamiento de actividades alternas. Esta sugerencia de mejora se puede fundamentar también en la experiencia de los fondos rotatorios consultados que financian capital de trabajo de actividades productivas y han obtenido resultados positivos en su aplicación, indicando como una estrategia clave para la recuperación de los préstamos el realizar algún tipo de acompañamiento con posterioridad a su otorgamiento (seguimiento, formación y asistencia técnica, siendo este último componente el más frecuente).

Una de las dificultades más relevantes y que afecta de sobremanera la sostenibilidad del fondo rotatorio de la AFI-ASC, radica en la dependencia total de la actividad forestal como fuente de financiamiento del fondo y de retorno de los préstamos otorgados. Para ello se sugiere la búsqueda de fuentes alternas como pueden ser: aportes adicionales de los socios de actividades paralelas a la actividad forestal o la búsqueda de financiadores externos por ejemplo alianzas con ONG, entidades financieras, entre otros. Con relación a la sostenibilidad, los estudios referenciados mencionan algunas estrategias utilizadas como el trabajo voluntario, la participación directa, la apropiación, la proximidad, la flexibilidad de la operatoria, las inyecciones

de nuevos fondos, los períodos de gracia y la tasa de interés diferenciada, entre otras (INTA, 2010). Específicamente con relación a la inyección de nuevos fondos, se expone un marcado predominio en las fuentes de financiación provenientes de la cooperación internacional y en menor importancia, subsidios nacionales, aspecto que valida la posibilidad de conseguir fuentes alternas de financiamiento para la AFI-ASC que permitan la sostenibilidad y crecimiento de su fondo rotatorio.

Adicionalmente, se sugiere la generación de ingresos adicionales que alimenten el fondo rotatorio de la AFI-ASC para poder otorgar mayores montos de préstamos, por ejemplo: cobro de interés sobre los préstamos, realización de alguna actividad de los socios para recaudar fondos (rifas, venta de comida, entre otros eventos). Esta sugerencia emerge de experiencias percibidas por la Fundación PROFIN en la implementación de mecanismos similares (Grupos Autogestionados de Ahorro y Crédito) en la Ciudad de La Paz y también coincide con algunas estrategias utilizadas por los Fondos Rotatorios consultados para evitar su descapitalización o pérdida de valor (Yangosian y Colombet 2016).

En cuanto a la reglamentación y registro de la información del fondo rotatorio de la AFI-ASC, se sugiere crear un reglamento específico que rijan su uso y mejorar los instrumentos operativos existentes para llevar un mejor control y gestión, más aún si se tiene considerado ampliar en un futuro los montos y usos del mismo. Tal como se sugiere, los estudios consultados coinciden que, para llevar adelante la gestión operativa de un fondo rotatorio, es conveniente establecer algunos procedimientos que ayuden a manejarlo de un modo eficiente y con transparencia hacia los integrantes de la organización (Yangosian y Colombet 2016). Basado en lo anterior y en la observación de experiencias de organizaciones similares, se proponen instrumentos guía para el uso y gestión de un fondo rotatorio, ver anexo 1.

Por otro lado, es importante destacar las ventajas, así como las desventajas, que tiene el fondo rotatorio de la AFI–ASC con relación

a otras fuentes de financiamiento disponibles, ver tabla 5.

Tabla 5. Matriz de ventajas y desventajas del fondo rotatorio de la AFI – ASC y Entidades de Intermediación Financiera

Alternativas de Financiamiento Beneficiarios de la AFI–ASC	Ventajas	Desventajas
Fondo rotatorio	<ul style="list-style-type: none"> • Agilidad en la otorgación de préstamos • No exige garantías • No genera costo financiero (cobro de interés) • No exige requisitos, solo una solicitud por escrito • Flexibilidad del modelo, la operatividad se adapta a las necesidades y posibilidades de los beneficiarios 	<ul style="list-style-type: none"> • Reducido monto de financiamiento • Limitado uso de los préstamos (salud y educación) • Plazo máximo de 1 año
Entidades de Intermediación Financiera	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor monto de financiamiento, de acuerdo con la capacidad de pago • Mayor plazo, de acuerdo con el tipo de préstamo, destino y la garantía propuesta • Puede financiar distintos usos, como ser: vivienda, consumo, actividades económicas, etc 	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor tiempo de espera para la otorgación de préstamos • Genera costo financiero (interés) • Exige respaldos de ingresos, patrimonio, entre otros requisitos

Como se puede evidenciar, el fondo rotatorio para la AFI–ASC representa una importante fuente de financiamiento para sus asociados con importantes ventajas y algunas limitaciones con relación a una fuente de financiamiento formal. Asimismo, hay que destacar que esta herramienta se constituye en alternativa de inclusión financiera para beneficiarios que no pueden acceder al financiamiento tradicional, reforzando el impacto social percibido.

Dicho todo esto, y apoyado en la literatura consultada acerca de la implementación de fondos rotatorios, se presenta la siguiente información conceptual, condiciones e instrumentos generales que se espera incrementen el interés de posibles usuarios y/o financiadores de este importante mecanismo financiero.

Definición:

El fondo rotatorio es un instrumento de gestión de recursos para organizaciones que cuentan con reducidas posibilidades de acceso a financiamiento (Yangosian y Colombet 2016).

Funciona básicamente como una “caja de recursos” que gestiona una organización y que “circulan”, o “rotan”, entre ella y los asociados en forma de créditos. Estos créditos se destinan principalmente a financiar las actividades productivas de los miembros de la organización, entre otras necesidades familiares. Cuando ellos devuelven los créditos, los recursos regresan al fondo para poder volver a prestarse a otros miembros del grupo (Yangosian y Colombet 2016).

La garantía de los créditos que otorga el fondo rotatorio, a diferencia del crédito bancario habitual, está basada en la solidaridad

y el compromiso de los integrantes de la organización (Yangosian y Colombet 2016).

Tipo de organizaciones que pueden formar un fondo rotatorio

Una característica importante de este instrumento es que se presenta en comunidades y grupos de personas que tienen procesos organizativos, y en donde se ha tomado conciencia de su realidad y se ha decidido afrontarla con iniciativas de desarrollo propias. Organizaciones comunitarias y gremiales como juntas de acción comunal, juntas de vecinos, asociaciones de productores y de mujeres, organizaciones indígenas y tiendas comunitarias, entre otras (Montoya, 2016).

Por lo general, los fondos tienen en cuenta la cultura local, las condiciones de vida, las necesidades productivas, las motivaciones, los intereses y los planes de vida de las comunidades y las personas, así como las características y particularidades de los procesos de las comunidades y asociaciones de las cuales han surgido. En este sentido, los fondos tienen diferentes dinámicas y objetivos de acuerdo con los grupos y personas que los conforman (Montoya, 2016). El desarrollo de este mecanismo en organizaciones del sector de la Pequeña Agricultura Familiar, tiene un rol relevante en términos de soberanía y seguridad alimentaria, sobre todo porque promueve la producción variada de alimentos en el ámbito local, tanto para consumo como para venta (INTA, 2010).

A través de los fondos se potencian valores como la solidaridad, el trabajo en equipo, la responsabilidad, la honestidad, el sentido de pertenencia, la autonomía, la auto ayuda y el respeto (Montoya 2016).

Tomando en cuenta lo anterior, se puede inferir que este mecanismo contribuye al cumplimiento de iniciativas del paisaje integrado, promoviendo la producción sostenible, el bienestar humano y la buena gobernanza.

Características

De acuerdo con la guía metodológica para la implementación de fondos rotatorios (Yangosian y Colombet 2016), éstos deben cumplir con 3 características fundamentales:

Autogestión. Una característica de los Fondos Rotatorios es la autogestión, es decir que la Organización toma todas las decisiones respecto al fondo y lo gestiona operativamente: diseña las líneas de crédito, aprueba los créditos, los recupera y lleva la administración del fondo (Yangosian y Colombet 2016).

La organización debe elegir a un grupo de socios para que conformen un órgano de gestión del fondo rotatorio, que serán los encargados de gestionar los recursos: recibir las solicitudes, aprobar los créditos y llevar las cuentas del fondo, entre otras funciones. Este órgano es muy importante ya que toma decisiones vitales para el sostenimiento del fondo rotatorio.

La autogestión permite el fortalecimiento de la organización, ya que a través de la implementación del fondo rotatorio aprende a gestionar recursos, brinda un servicio (financiero) a los socios y promueve la participación para la toma de decisiones, lo cual fortalece los lazos entre los miembros.

Las capacidades operativas instaladas son un eje fundamental para el buen funcionamiento de los sistemas de Fondos Rotatorios. Se entiende por esto, al potencial que poseen las organizaciones para, entre otras cosas, gestionar, movilizar y administrar recursos económicos y humanos, resolver situaciones conflictivas, relacionarse con otras comunidades o grupos, etc. Las mismas son vislumbradas con particularidad en las organizaciones con mayor trayectoria, las cuales han ido construyendo un sistema de relaciones, una estructura organizacional, una infraestructura y un conjunto de habilidades y experiencias que aparecen, con mayor o menor visibilidad, pero son imprescindibles a la hora de pensar en un sistema de Fondos Rotatorios (INTA, 2010).

Participación y compromiso. Es fundamental la participación de los miembros de la Organización en las decisiones sobre la gestión del fondo rotatorio. Estas decisiones se establecen a través de acuerdos colectivos que se plasman en un Reglamento escrito, elaborado y consensuado por los miembros de la Organización (Yangosian y Colombet 2016).

La existencia de un reglamento permite despersonalizar los conflictos y establecer soluciones para los problemas que puedan surgir. Como se mencionó, el funcionamiento del fondo rotatorio está basado en la confianza y responsabilidad de cada uno de los socios. Si los créditos otorgados no son recuperados, el fondo tiende a desaparecer, trayendo no sólo pérdidas económicas sino también sociales, como lo son la falta de credibilidad y de confianza.

Por ello, es imprescindible contar con el compromiso de los asociados.

Rotación. Otra característica del fondo rotatorio es que los créditos se devuelven en un plazo corto, por lo general no mayor a un año, lo que le da el carácter de “rotatorio”. Si, por el contrario, los plazos se hacen muy largos, el fondo pierde su dinámica participativa y se corren mayores riesgos de que el fondo se reduzca (Yangosian y Colombet 2016).

En muchos casos el tamaño del fondo rotatorio no alcanza para que todos los socios tomen un crédito simultáneamente. Cuando un socio devuelve el préstamo permite que otro pueda tomar crédito en la vuelta siguiente. De esta manera, si el crédito es a corto plazo puede hacer uso del fondo una mayor cantidad de socios. A su vez, cuantas más veces rotan los créditos pueden capitalizarse más intereses, se reduce el riesgo de incobrabilidad y se genera costumbre en el manejo de la herramienta financiera. En este sentido, podemos decir que los créditos del fondo rotatorio deben -al menos, inicialmente- utilizarse para financiar capital operativo y no inversiones, que por su naturaleza tienen un período de recuperación más largo.

¿Cómo se sostiene en el tiempo?

Hay tres cuestiones que reducen el capital del fondo rotatorio: los gastos de funcionamiento del mismo, los préstamos que se atrasan o no se recuperan y la inflación (incobrabilidad).

- **Los gastos de funcionamiento** incluyen los gastos bancarios, gastos administrativos, impuestos y otras erogaciones del fondo rotatorio.
- **Los préstamos que no se recuperan** son una pérdida definitiva de capital prestable mientras que los que se atrasan en su devolución constituyen una pérdida de capital transitoria, pero que impide hacer nuevos préstamos.
- **La inflación** genera una pérdida de poder adquisitivo, es decir que con el mismo capital se pueden adquirir menos bienes.

Para evitar la descapitalización (pérdida de capital) se debe, en primer lugar, cubrir los gastos. Para ello es fundamental cuantificarlos y registrarlos. Los gastos se pueden cubrir con lo que se cobra a cada crédito en concepto de tasa de interés o a través de otros aportes como pueden ser eventos de recaudación, ventas, rifas, etc. Es importante considerar como gastos exclusivamente los del fondo rotatorio y no utilizar el fondo para cubrir otros gastos que luego no puedan recuperarse.

Por otro lado, para mantener el fondo hay que minimizar los atrasos y la incobrabilidad. La incobrabilidad puede darse por la imposibilidad de pago (por ejemplo, el productor tuvo una mala temporada, con malos ingresos que le impiden pagar la cuota), por falta de voluntad de pago (por ejemplo, el productor considera que no es importante devolver el crédito y por tanto decidió no pagarlo) o porque la Organización no hizo un correcto seguimiento de las deudas o una buena gestión de cobranzas. Es importante conocer las causas para diferenciar si hay desconocimiento sobre el funcionamiento del fondo rotatorio, falta de compromiso, fallas en la gestión administrativa, o bien hay circunstancias que exceden al productor y pueden ameritar un refinanciamiento o un cambio en las condiciones de los préstamos.

Una estrategia para reducir el riesgo de incobrabilidad es la diversificación de actividades, es decir, dar créditos para diferentes actividades de los socios.

Finalmente, para cubrir la pérdida por inflación es importante no dejar el dinero inmovilizado, porque el mismo va perdiendo su valor. Por eso, cuanto mayor sea la rotación de los recursos, el fondo rotatorio se descapitalizará menos. La tasa de interés también puede ajustarse en función de la inflación.

Ventajas de la conformación de un fondo rotatorio

Las ventajas de la aplicación y manejo adecuado del fondo rotatorio significan un incentivo, tanto a nivel de la organización como a nivel individual para los socios, debido a que:

- Representa una alternativa para el acceso a financiamiento.
- Mejora la relación de los productores socios de forma individual en cuanto a la economía familiar y su capacidad de gestión familiar.
- Mejora la relación de la organización en cuanto a: participación, autogestión, compromiso, crecimiento colectivo, autonomía productiva.
- Estos fondos tienen un gran impacto en el mantenimiento de la sustentabilidad ecológica ya que las economías campesinas e indígenas involucran formas de producción y reproducción de sus condiciones materiales de existencia, a partir de un metabolismo equilibrado con la naturaleza, lo que contrasta fuertemente con los impactos ambientales de otras actividades económicas (extractivismo, agricultura industrial, minería a cielo abierto, etc.).

¿Cómo se conforma un fondo rotatorio?

El fondo rotatorio deberá ser funcional, operativo, viable, transparente y sostenible, para lo cual se debe elaborar un reglamento de fácil entendimiento y aplicación, mismo que debe ser difundido y de conocimiento de todos los miembros de la organización.

En reunión de la directiva de la organización se deben definir los siguientes aspectos:

- Concepto de fondo rotatorio,
- Objetivos, alcances y ámbito de aplicación del Reglamento,
- Uso de los Recursos del fondo rotatorio,
- Estructura organizativa para la administración del fondo rotatorio.

En tal sentido, la Fundación PROFIN en el marco de un proyecto con el Instituto Boliviano de Investigación Forestal (IBIF) para Organizaciones Forestales Comunitarias², ha diseñado y propuesto una batería de instrumentos operativos (Ver Anexo 1) que permita un adecuado manejo y control de los recursos de este fondo y que pueda ser adaptado a cualquier tipo de organización. Estos instrumentos son los siguientes:

- Reglamento del fondo rotatorio
- Carta de solicitud de préstamo del fondo rotatorio
- Carta de solicitud de reprogramación de un préstamo del fondo rotatorio
- Acta de comité de otorgación de préstamos
- Acta de comité de reprogramación de préstamos
- Listado de socios prestatarios del fondo rotatorio
- Kardex de préstamo del fondo rotatorio por socio
- Modelo de contrato de préstamo del fondo rotatorio.

2 Proyecto: Educación Financiera, Mecanismos Financieros Tecnológicos y bases para el fortalecimiento en gestión contable financiera para Organizaciones Forestales Comunitarias y sus asociados en la región de Guarayos, Santa Cruz – Bolivia, PROFIN – IBIF, octubre 2020

SECCIÓN VII



7. Conclusiones y recomendaciones

El balance general sobre la realización del Estudio de Caso fue positivo, puesto que se logró ilustrar uno de los mecanismos subyacentes a los flujos financieros de la AFI - ASC que fluyen hacia iniciativas del paisaje integrado. La metodología utilizada permitió identificar los actores clave vinculados con dichos flujos financieros, sus perspectivas y motivaciones, sus riesgos y barreras percibidas por los diferentes grupos de interés, las diferentes estrategias que han utilizado para superarlos o reducirlos, así como sus expectativas y el grado de cumplimiento de éstas.

Sin embargo, existieron algunas limitaciones en la aplicación de la metodología como la poca disponibilidad de tiempo de varios socios que se encontraban en el área rural por ser una época alta de la actividad forestal, misma que fue paliada por la gran predisposición de los socios entrevistados de la AFI - ASC para brindar toda la información solicitada. A pesar que el grupo entrevistado no es homogéneo en cuanto a edad y nivel de formación, todas las entrevistas llegaron a los receptores con un lenguaje claro y sencillo, logrando así el objetivo trazado.

El fondo rotatorio de Salud y Educación de la AFI - ASC se muestra como un mecanismo financiero que ayuda al cumplimiento de los objetivos sociales de su paisaje, dado que satisface parte de necesidades básicas (salud y educación) de sus asociados, promoviendo el bienestar humano, la solidaridad y el fortalecimiento del capital social.

Además de representar una alternativa de acceso al financiamiento de sus socios, fomenta el ejercicio de la participación, la gobernabilidad y la discusión comunitaria sobre el destino y la distribución de los recursos comunitarios, en el marco de valores de la economía social y solidaria.

La fuente de financiamiento del fondo proviene de las utilidades generadas al cierre de cada zafra forestal que circulan entre sus asociados en forma de préstamos sin costo (intereses), y cuya devolución es descontada a cada prestatario al momento de la distribución de utilidades de la siguiente zafra forestal. Cabe destacar la creación de este fondo con recursos propios de la AFI - ASC y cuyo nivel de recuperación de préstamos es del 100%.

El nivel de riesgo percibido por la fuente y la AI está relacionado con la provisión de fondos, debido a que ésta depende de una sola fuente de financiamiento (utilidades de la actividad forestal). Si bien actualmente no se cuenta con una estrategia de mitigación a este riesgo, se tiene pensado proponer a la Asamblea la búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento para asegurar la sostenibilidad del fondo.

Respecto al riesgo percibido por los receptores individuales del fondo, una parte de los entrevistados indica que es un riesgo alto debido a que la sostenibilidad y crecimiento del fondo para los beneficiarios depende de las utilidades de una actividad que está expuesta a su vez a riesgos de producción (factores climáticos) y financieros (disminución de precios de venta que afectan la utilidad). Sin embargo, la otra parte de los entrevistados indica que el riesgo percibido es bajo y está relacionado a la disponibilidad inmediata de los recursos en caso de emergencia (salud), dado que los encargados de la entrega de los mismos deben apersonarse a las entidades financieras en los horarios y días establecidos para hacer los retiros de dinero correspondientes.

Las barreras percibidas por la AI tienen un nivel bajo y también están relacionadas a la captación de recursos para el fondo, específicamente al consenso de los miembros de la Asamblea de Socios para definir el

monto que se va a destinar de sus utilidades. Asimismo, las barreras percibidas por los receptores entrevistados tienen un nivel bajo, y se refiere principalmente a limitaciones en el acceso físico para acceder a los préstamos del fondo, que puede ser paliado con el uso de medios virtuales de pago.

Las oportunidades de mejora identificadas por los distintos grupos de interés radican principalmente en mejorar las condiciones del acuerdo: Por un lado, se sugiere ampliar el monto de los préstamos del fondo rotatorio y, por otro lado, ampliar el uso a otras actividades productivas de los asociados, lo cual generaría un impacto social y económico mayor en el paisaje. En ambos casos, será necesaria la búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento, ya sean estas internas (aportes de socios) o externas (entidades financieras, ONG, entre otros). Como parte del Estudio de Caso, adicionalmente se sugiere la digitalización de la herramienta por

medio del uso de pagos virtuales y la creación de un reglamento específico e instrumentos operativos que rijan el uso y gestión de los recursos del fondo rotatorio.

En resumen, el fondo rotatorio que maneja la AFI - ASC es una herramienta muy útil con gran potencial de réplica que permite incrementar la inclusión financiera y el acceso al financiamiento de miembros de organizaciones, y que se puede adaptar a distintas regiones y contextos de trabajo. Para el sector rural, los Fondos Rotatorios representan una alternativa de autoayuda y de desarrollo endógeno de carácter local e informal, que beneficia a comunidades marginales y pobres, dirigida a movilizar recursos, disponer de crédito y mejorar el escaso acceso a servicios microfinancieros, contribuyendo con el mejoramiento de la calidad de vida y la reducción de la pobreza (Montoya, 2016).

Referencias

AFI-ASC. 2020. Actualización decenal del plan de manejo Forestal de la AFI- ASC. Junio 2020, Resolución administrativa inicial: RD-ABT-DDSC-PGMF- No 213/2010 del 07 de junio de 2010. Ascensión de Guarayos, Bolivia. (Documento Interno)

Boletín técnico para el productor (S.F.) Jatun S´acha

El Pais - Opinión Bolivia (5 de Agosto 2014) *Riqueza forestal en 48 por ciento del país* (opinion.com.bo) <https://www.opinion.com.bo/articulo/pais/riqueza-forestal-48-ciento-pais/20140805203300495487.html>

FAO. 202. Bases de datos género y derecho a la tierra. https://www.fao.org/gender-landrights-database/country-profiles/listcountries/landtenureandrelatedinstitutions/es/?country_iso3=BOL

Fundación PROFIN. 2019. *Diagnóstico del estado de situación del sector forestal en la región de Guarayos y mapeo de la Asociación Forestal Indígena Ascensión de Guarayos (AFI – ASC), la Asociación Forestal Indígena San Juan (AFI SJ) y la Asociación Indígena de Silvicultores de Urubichá (AISU)*. Santa Cruz de la Sierra, Bolivia: Fundación PROFIN

INTA. 2010. *Fondos Rotatorios: una herramienta para la pequeña agricultura familiar*. Argentina: INTA (2da edición).

Louman B, Meybeck A, Mulder G, Brady M, Fremy L, Savenije H, Gitz V and Trines E. 2020. Innovative finance for sustainable landscapes. Working Paper 7. Bogor, Indonesia: The CGIAR Research Program on Forests, Trees and Agroforestry (FTA). https://www.cifor.org/publications/pdf_files/FTA/WPapers/FTA-WP-7.pdf

Montoya, A.M. 2016. *Modelo de fondo rotatorio que permita incrementar la competitividad y sostenibilidad de las asociaciones agropecuarias. Caso Musáceas*

del Quindío. Trabajo de Grado de Maestría, Universidad Tecnológica de Pereira.

Nicolas V., M. Fernández y E. Flores. 2007. *Modos Originarios de Resolución de Conflictos en pueblos indígenas de Bolivia*. La paz, Bolivia: Fundación Unir Bolivia/PIEB.

Primo L., B. Louman, D. Stoian and G. Pamerneckyte. 2021. *Finance for Integrated Landscape Management: Processes that support integrated landscape initiatives and make access to finance more inclusive. Methodological guidance*. Tropenbos International: Ede, the Netherlands and World Agroforestry Center (ICRAF): Nairobi, Kenya. <https://www.tropenbos.org/resources/publications/finance+for+integrated+landscape+management:+processes+that+support+integrated+landscape+initiatives+and+make+access+to+finance+more+inclusive>.

Tamburini, L. 2019. *Bolivia: atlas sociopolítico sobre los territorios indígenas en las tierras bajas*. Santa Cruz de la Sierra - Bolivia: Centro de Estudios Jurídicos e Investigación Social (CEJIS), Grupo Internacional de Trabajo sobre Asuntos Indígenas (IWGIA), Bosques del Mundo y DIAKONIA.

Yangosian M. y H. Colombet. 2016. *Guía metodológica para la implementación de fondos rotatorios*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina: Ministerio de Agroindustria. Unidad para el Cambio Rural, UCAR.

Anexo 1

Instrumentos operativos propuestos para un adecuado manejo del fondo rotatorio

REGLAMENTO FONDO ROTATORIO

CAPITULO I

DISPOSICIONES GENERALES

Artículo 1: Concepto de Fondo Rotatorio

Artículo 2: Objetivos del Reglamento

Artículo 3: Alcances del Reglamento y Ámbito de Aplicación

Artículo 4: Estructura Organizativa para la administración del Fondo Rotatorio

Artículo 5: Responsabilidades del responsable del Fondo Rotatorio

Artículo 6: Responsabilidades del Tesorero

Artículo 7: Responsabilidades del Comité de Crédito del Fondo

CAPITULO II

CONDICIONES DEL FONDO ROTATORIO

Artículo 8: Uso de los Recursos del Fondo Rotatorio

Artículo 9: Monto del préstamo

Artículo 10: Plazo

Artículo 11: Tasa de interés

Artículo 12: Penalidades por no pago

CAPITULO III

PROCEDIMIENTOS PREVIOS

Artículo 13: Apertura de Cuenta y Asignación de Recursos para el Fondo Rotatorio.

Artículo 14: Designación de los miembros del Consejo de Administración de la Organización y Responsables de la Administración de los Recursos del Fondo Rotatorio

CAPITULO IV

PROCEDIMIENTO PARA LA UTILIZACIÓN DE LOS RECURSOS DEL FONDO ROTATORIO

Artículo 15: Procedimiento para el registro y abono de Recursos Fondo Rotatorio

Artículo 16: Procedimiento para el Desembolso de Recursos

Artículo 17: Autorización de los Desembolsos

Artículo 18: Requisitos de los Comprobantes

CAPITULO V

PROCEDIMIENTO PARA EL REINTEGRO DE RECURSOS DEL FONDO ROTATORIO

Artículo 19: Reintegros

Artículo 20: Depósitos

Artículo 21: Ampliación de Fondo Rotatorio

CAPITULO VI

DISPOSICIONES FINALES

Artículo 22: Monitoreo de Gestión del Fondo Rotatorio

Artículo 23: Cierre de Gestión

Artículo 24: Revisión, Modificación y Actualización del Reglamento

Artículo 25: Aprobación y Puesta en Vigencia del Reglamento

ANEXOS: Herramientas, formularios y/o Formatos para la administración del Fondo Rotatorio

FORM 1: Acta de Comité de Otorgación de Préstamos del Fondo Rotatorio

FORM 2: Acta de Comité de Reprogramación de Préstamos del Fondo Rotatorio

FORM 3: Listado de Socios Prestatarios del Fondo Rotatorio

FORM 4: Kardex individual del socio con Préstamo del Fondo Rotatorio

FORM 5: Carta de Solicitud de Préstamo del Fondo Rotatorio

FORM 6: Carta de Solicitud de Reprogramación de Préstamo del Fondo Rotatorio

FORM 7: Contrato de Préstamo del Fondo Rotatorio



Fundación PROFIN

fundacionprofin@fundacion-profin.org
fundacion-profin.org



Tropenbos International

tropenbos@tropenbos.org
www.tropenbos.org