



**Fortaleciendo la Conservación Forestal,  
las Comunidades y los Mercados**

Estrategia Global del Forest Stewardship Council





## Fortaleciendo la Conservación Forestal, las Comunidades y los Mercados

Estrategia Global del Forest Stewardship Council

Apoyo Institucional de DOEN Foundation



©2007 Publicado por el Forest Stewardship Council, A.C. Ninguna parte de esta publicación cubierta por los derechos de autor de la entidad editora puede ser reproducida ni copiada en ninguna forma ni por ningún medio (gráfico, electrónico o mecánico, incluyendo el fotocopiado, la grabación o el uso de sistemas de captación de datos) sin el permiso por escrito de la entidad editora.

Fotografías: MsLightBox (Portada), Juan Carlos Reyes Garcia (Contraportada)



A los miembros y partidarios del FSC:

A lo largo de los últimos 12 años, FSC ha sido enormemente exitoso en transformar una brillante idea en un modelo líder para el manejo forestal ambientalmente apropiado, socialmente benéfico y económicamente viable. FSC ha liderado la manera de definir el manejo forestal responsable y de sobrepasar barreras históricas para crear nuevos niveles de colaboración y compromiso compartido para la conservación de los bosques entre los intereses sociales, ambientales y económicos.

Hoy en día, FSC está promoviendo activamente el manejo forestal responsable en más de 80 países en todo el mundo, más de 90 millones de hectáreas equivalentes al 10 por ciento de los bosques manejados del mundo han sido certificados bajo los estándares FSC; más de 850 certificados de manejo forestal han sido otorgados y más de 5400 certificados de cadena de custodia han sido expedidos a fabricantes, comerciantes y detallistas para garantizar a los consumidores que los productos forestales y servicios provienen de bosques bien manejados.

El gran reconocimiento y respaldo que FSC recibe de grupos ambientales, grupos de interés sociales e industrias forestales es una prueba inequívoca de su impacto en el debate global forestal y el manejo forestal mundial. FSC ha inspirado muchas operaciones forestales a mejorar sus prácticas de manejo y ha puesto ejemplos de lo que es el manejo forestal ambientalmente responsable y socialmente benéfico. Además, numerosos ejemplos han mostrado que las operaciones certificadas FSC y los socios corporativos que procesan y comercializan productos certificados FSC gozan de mejores oportunidades y un desempeño corporativo de punta. El sistema FSC deja pocas excusas para tener un mal manejo forestal.

A medida que FSC entra en su segunda década, tiene por delante muchos retos y oportunidades. FSC continuará liderando el progreso hacia el manejo forestal responsable con un compromiso compartido entre muchos intereses y expandirá su modelo ya comprobado de manejo forestal responsable hasta convertirlo en una realidad global de gran impacto. FSC asegurará que los administradores forestales a nivel mundial alcancen los

estándares FSC, y que los mercados y consumidores en todo el mundo reconozcan sus esfuerzos y logros. Además de ello, FSC cumplirá con su rol único de proporcionar un foro global y un modelo de gobierno en el cual los grupos de interés de todo tipo debatirán y determinarán el futuro de los recursos forestales del mundo.

En suma, FSC necesita prepararse para un futuro definido por el incremento de nuevas demandas de los recursos forestales: desde el abastecimiento de madera para combustibles hasta el equilibrio en el calentamiento global. Paralelamente, FSC debe progresar a nivel organizacional de tal manera que cumpla con esas demandas y continúe proporcionando confianza y credibilidad en el sistema FSC.

Luego de un largo proceso de consulta, cinco metas clave han sido identificadas para conducir el trabajo futuro del FSC. Cada una de estas metas se encuentra respaldada por indicadores específicos de desempeño para ayudar a la medición de su éxito e impacto. El Consejo Directivo y el personal del FSC están profundamente agradecidos por la retroalimentación y orientación recibidas de la red FSC para la preparación de la Estrategia Global FSC. A su vez, esperamos que la Estrategia Global impulse al FSC para que juegue un rol aun mas significativo en los paisajes forestales manejados del mundo.

Agradecemos a nuestros muchos miembros, Iniciativas Nacionales, entidades de certificación, poseedores de certificados, socios de mercados y partidarios por su inmenso esfuerzo y dedicación en los últimos 12 años para hacer del FSC lo que es hoy.

Para los nuevos grupos de interés, empresas, socios del sector público y privado que apenas están conociendo al FSC, damos la bienvenida a su apoyo y participación. Necesitaremos de la ayuda tanto de los socios antiguos como de los nuevos para implementar la Estrategia descrita aquí y para asegurar un futuro mas brillante para los bosques del mundo y para la gente que depende de ellos.

Sinceramente,  
*El Consejo Directivo y personal del FSC*

## Introducción a la Estrategia FSC

La Visión y Misión del FSC son los cimientos que mantienen unida la Red Global FSC. La Propuesta de Valor del FSC identifica las soluciones a través de las cuales FSC contribuirá a lograr su misión. Durante la última década, FSC ha captado a un número creciente de miembros, grupos de interés, operaciones certificadas y socios que comparten su visión y misión. Esta jerarquía de visión, misión y propuesta de valor es el punto de inicio para delinear esta estrategia para la Red Global FSC.

### VISIÓN FSC

Los bosques del mundo satisfacen los derechos y necesidades sociales, ecológicas y económicas de las generaciones presentes sin comprometer los de las futuras generaciones.

### MISIÓN FSC

El FSC deberá promover un manejo ambientalmente apropiado, socialmente benéfico y económicamente viable de los bosques del mundo.

- > El manejo forestal ambientalmente apropiado garantiza que la forma en que se realice la recolección de madera y productos no maderables contribuya a mantener la biodiversidad, la productividad y los procesos ecológicos del bosque.
- > El manejo forestal socialmente benéfico contribuye a que tanto las poblaciones locales como la sociedad en su conjunto, disfruten de los beneficios a largo plazo, a la vez que proporciona grandes incentivos para que las comunidades manejen los recursos locales y se involucren con los planes de manejo a largo plazo.
- > El manejo forestal económicamente viable implica que las operaciones forestales se estructuren y manejen de modo que sean lo suficientemente rentables, sin que generen ganancias económicas a expensas del recurso forestal, del ecosistema o de las comunidades afectadas. La tensión entre la necesidad de contar con retornos financieros adecuados y los principios de responsabilidad ambiental y social en las operaciones forestales puede reducirse mediante la promoción de productos forestales de mejor calidad y con mayor valor.

### PROPUESTA DE VALOR FSC

El rol único del FSC consiste en reunir a personas, organizaciones y empresas del Sur y del Norte Global para formular soluciones basadas en consenso que promuevan el manejo responsable de los bosques del mundo. Personas, organizaciones y negocios globales del Sur y del Norte invierten tiempo, recursos y credibilidad en el FSC porque los bosques son importantes para ellos. Las soluciones del FSC responden a retos creados por un manejo pobre de los recursos forestales y se encuentran respaldadas por grupos de interés sociales, ambientales y económicos tanto en el Sur como en el Norte Global. Estas soluciones son usadas por personas, organizaciones y negocios que atraen mercados para impulsar el manejo forestal responsable de los recursos forestales.

Las soluciones que el FSC proporciona son:

- > Estándares basados en principios acordados para manejo forestal responsable que son apoyados por un amplio consenso de grupos de interés social, ambiental y económico por igual, que son compatibles con normas internacionales y que son ampliamente reconocidos e internacionalmente aceptados;
- > Sistemas de acreditación y certificación que monitorean el cumplimiento de los estándares FSC;
- > Una marca poderosa y confiable y sistemas de etiquetado de productos que reconocen el manejo forestal responsable en el mercado; y
- > Mercados que reconocen y valoran los estándares, políticas, sistemas y desempeño del FSC y demandan productos certificados FSC y servicios.

### METAS Y OBJETIVOS DE LA ESTRATEGIA GLOBAL FSC

El Consejo Directivo del FSC, personal y grupos de interés de todo el mundo han identificado cinco grandes metas sobre las cuales el FSC enfocará su energía organizacional. Estas metas reflejan la visión, misión y la propuesta de valor del FSC. Estas metas responden a un consenso sobre necesidades y oportunidades estratégicas claves para fortalecer el sistema FSC y la red global de partidarios y socios.

## Cinco Metas para Guiar el Futuro del FSC

1. FSC proveerá liderazgo en manejo forestal responsable a nivel global.
2. FSC asegurará un acceso equitativo a los beneficios de los sistemas FSC.
3. FSC asegurará la integridad, la credibilidad y la transparencia del sistema FSC.
4. Los productos provenientes de bosques certificados FSC crearán un mayor valor comercial que los productos provenientes de bosques no-certificados FSC.
5. FSC fortalecerá su red mundial para alcanzar las metas 1 a 4.



## META 1 FSC Proveerá Liderazgo en Manejo Forestal Responsable a Nivel Global

### FUNDAMENTO PRINCIPAL

Desde productos básicos tales como madera hasta productos y servicios de valor agregado tales como muebles y agua, los bosques son la fuente de un gran número de productos y recursos comercializados en todo el mundo. Los bosques se distribuyen a través de los hemisferios norte y sur, y a través de las regiones boreales, templadas y tropicales, y contienen la mayor reserva de diversidad biológica que se pueda encontrar sobre la tierra.

Sin embargo, más de la mitad de los bosques del mundo han sido degradados, destruidos o convertidos a otros usos de la tierra. Muchos de los bosques restantes sufren de explotación ilegal y de un manejo inapropiado. Regiones de bosque cuya biodiversidad es crítica están bajo amenaza debido a presiones externas de otros usos, a la falta de una infraestructura legal para protegerlos y a la carencia de mecanismos privados de mercado que recompensen el manejo responsable.

De los más de 3 billones de hectáreas de bosque en todo el mundo, 37% es bosque natural, 53% es modificado, 7% es semi-natural, 3% es plantación productiva y menos del 1% es plantación protegida. Los bosques son manejados en base a una amplia variedad de propósitos, desde producción intensiva de madera hasta fuentes de madera para leña, desde captación de agua hasta la conservación de la biodiversidad. Independientemente de los objetivos de manejo de productos maderables y no-maderables, el manejo forestal en todo su conjunto debe seguir principios acordados para un manejo forestal ambientalmente apropiado, socialmente benéfico y económicamente viable.

Desde la pasada década, los estándares del FSC han sido establecidos y aplicados en muchas regiones forestales. Establecer estos estándares representa muchos años de trabajo por parte de un amplio grupo de grupos de interés. Actualmente nuevos retos han surgido, como aquellos asociados con el cambio climático y el incremento en el uso de bio-combustibles. En su siguiente fase de desarrollo, el FSC se esforzará en involucrar a todas las regiones, tipos de bosque y administradores forestales, igualitaria y equitativamente, de manera tal que el progreso se realice a través de la amplia gama de los recursos forestales del mundo.

### OBJETIVOS PRINCIPALES PARA LA META 1

#### AMBIENTAL

**Objetivo 1 (a): FSC contribuye a mantener y restaurar la biodiversidad a través del establecimiento de estándares y de un manejo forestal responsable.**

- > Indicador: FSC contribuye de manera positiva y mensurable contribución a la protección de la biodiversidad forestal tal como es confirmado por evaluaciones e investigaciones científicas independientes, así como por la protección real de áreas de Bosques de Alto Valor de Conservación (HCVF, por sus siglas en inglés).
- > Indicador: FSC contribuye de manera mensurable a la conservación de por lo menos 20% de los grandes bloques de bosques naturales remanentes bajo amenaza (por ejemplo el Amazonas, el Congo, el Sureste de Asia, Canadá y Rusia).
- > Indicador: La base de área certificada FSC se duplica dentro de 5 años sin comprometer la integridad del sistema FSC. Esto debería demostrarse a través de lo siguiente:
  - Incremento del 100% en certificados de bosques naturales tropicales en el portafolio del FSC.
  - Los certificados otorgados a plantaciones demuestran un mantenimiento de los servicios ecológicos.
  - Los estándares de Madera Controlada FSC y el programa de mejoramiento modular son implementados en regiones controversiales.
  - Incremento del 100% en certificados para pequeñas y medianas empresas forestales dentro del portafolio del FSC, contribuyendo así en al menos un 15% del área total certificada.
- > Indicador: FSC continúa influenciando e interactuando positivamente con las regulaciones, leyes y políticas del sector forestal.

**Objetivo 1 (b): La amplia gama de productos y servicios forestales es mantenida como parte del escenario global.**

> Indicador: La certificación FSC es reconocida y utilizada como una herramienta para la evaluación de todos los tipos de productos forestales no maderables y servicios ecológicos provenientes de los bosques (por ejemplo; secuestro de carbono y manejo de cuencas hídricas).

**Objetivo 1 (c): Las plantaciones certificadas ayudan a asegurar que la conservación de la biodiversidad sea mantenida al nivel de cada unidad de manejo y a niveles más amplios.**

> Indicador: Las plantaciones certificadas FSC son manejadas de manera creciente para propósitos ecológicos múltiples, tal como se evidencia por la adopción de reservas dentro de la unidad, el manejo estricto de zonas ribereñas, y nuevas técnicas ecológicas para el manejo de plantaciones.

> Indicador: Las plantaciones certificadas FSC contribuyen directamente a reducir la presión sobre los bosques naturales locales y a la conservación de áreas de Bosques de Alto Valor de Conservación aledañas, tal como se confirma por la mitigación formal y otros acuerdos legales que vinculan a ambas.

SOCIAL

**Objetivo 1 (d): Las personas que viven dentro o cerca de bosques, o cuyo sustento se basa en los bosques y en los productos forestales, reciben beneficios provenientes de la certificación FSC.**

> Indicador: Un mayor apoyo y aceptación para el FSC por parte de grupos de interés en comparación con otros esquemas de certificación forestal, tal como se confirma por encuestas independientes y declaraciones de posición.

> Indicador: Las comunidades indígenas confirman que tienen control del manejo forestal en sus territorios tradicionales, y utilizan productos y servicios forestales provenientes de sus bosques certificados FSC, tal como se confirma por evaluaciones independientes.

ECONÓMICO:

**Objetivo 1 (e): Los productos provenientes de bosques certificados FSC son reconocidos y preferentemente comercializados en mercados locales, nacionales e internacionales.**

> Indicador: Los poseedores de certificados, cuya viabilidad de negocio depende de la producción de productos forestales certificados FSC, se benefician de tener la certificación FSC.

> Indicador: Las políticas de compras públicas y privadas reconocen y especifican cada vez más la certificación FSC en sus acuerdos de abastecimiento.

**Objetivo 1 (f): FSC es reconocido como la herramienta de certificación forestal con la mayor credibilidad en el mercado.**

> Indicador: La cuota de mercado del FSC en relación a otros sistemas de certificación se incrementa tanto en volumen como en distribución geográfica.

> Indicador: El número de disputas y de reclamaciones formales (como un porcentaje de los certificados emitidos) desciende a través del tiempo.

**Objetivo 1 (g): FSC proporciona instrumentos efectivos para entidades que confrontan situaciones donde la competencia con otros usos de la tierra conlleva a la conversión o destrucción de bosques naturales.**

> Indicador: Aquellos que están comprometidos para tratar con la competencia de otros usos de la tierra, reconocen y adoptan sistemas y estándares desarrollados por el FSC.





## META 2 FSC Asegurará un Acceso Equitativo a los Beneficios de los Sistemas FSC

### FUNDAMENTO PRINCIPAL

FSC necesita prepararse para un futuro complejo que incluye extender sus actividades a más países, certificando un número mayor de bosques, respondiendo a la creciente demanda de productos y servicios certificados, además de involucrar a un mayor número de grupos de interés en la elaboración de estándares.

Diversos estudios de gran prestigio han mostrado que existe un vínculo vital entre el bienestar de la gente y los bosques, especialmente para los pobres y para poblaciones indígenas en todo el mundo. Una cuarta parte de los pobres de todo el mundo depende directa o indirectamente de los bosques para su sustento; como mínimo unos 500 millones de personas. Otros estudios demuestran los enlaces entre lugares significativamente culturales o religiosos y la conservación de los recursos forestales. La comunidad FSC ha puesto ya un esfuerzo considerable en el desarrollo de una estrategia social que destaque esas conexiones. Es vital que el FSC haga más para satisfacer las necesidades de la gente que vive en los bosques y de los bosques, y que desarrolle su rol como un mecanismo para promover sus necesidades sociales y económicas.

Mientras que el crecimiento del FSC ha sido fuerte en bosques boreales y templados, ha faltado un progreso similar en bosques tropicales, aun cuando el concepto de la certificación forestal fue inicialmente establecido en respuesta a la deforestación en los trópicos. FSC aun tiene que confirmar que su esquema de certificación puede ser efectivo en áreas tropicales y subtropicales, particularmente en aquellos bosques que contienen el espectro más rico en cuanto a biodiversidad se refiere, los cuales están experimentando los mayores niveles de deforestación. El décimo aniversario del FSC en 2004 les recordó a los partidarios del FSC la necesidad de duplicar esfuerzos para incrementar la participación en el Sur Global.

FSC ha ganado progresivamente mayor aceptación dentro de las industrias tradicionales más grandes productoras de madera y papel en el mercado internacional. FSC aun no ha logrado un impacto de tal magnitud en pequeños propietarios de bosques, bosques comunitarios, o bosques de manejo de baja intensidad como inicialmente se esperaba. Mientras tales operaciones abarcan un estimado de 25% de

los bosques de todo el mundo, en el 2007 estas representaban menos del 5% de los bosques certificados FSC.

FSC debe monitorear más de cerca este aumento desigual de sus sistemas de certificación en diferentes regiones forestales y por diferentes administradores forestales, y evaluar cuidadosamente como la certificación de los bosques puede promover un manejo forestal responsable en los trópicos y en bosques comunitarios. FSC debe hacer un esfuerzo concertado para identificar y desarrollar mecanismos adicionales, tales como un programa de mejoramiento modular, y mercados para servicios forestales certificados, para apoyar a los administradores forestales que operan en estas condiciones específicas.

Hasta la fecha, los costos de certificación han sido cubiertos principalmente por administradores forestales y compañías. Esto está cambiando a medida que más proveedores y productores en el mercado mundial encuentran valor al involucrarse con el FSC. Sin embargo, los beneficios económicos de la certificación aun fluyen de manera desigual, el FSC debe trabajar para asegurar que los beneficios sean mejor distribuidos a través de la cadena de suministro, y que los beneficios actúen como un incentivo para lograr la participación de todos los tipos de administradores forestales.

### OBJETIVOS PRINCIPALES PARA LA META 2

#### AMBIENTAL

**Objetivo 2 (a): FSC promoverá la protección y el manejo de la biodiversidad forestal en todos los tipos de bosque.**

> Indicador: Grandes bloques remanentes de ecosistemas forestales bien conectados son mejor representados en el portafolio del FSC en proporción a su cobertura mundial.

**Objetivo 2 (b): La aplicación de los estándares FSC en operaciones de manejo forestal en los trópicos es mejorada por medio de la reducción de barreras y la creación de incentivos.**

> Indicador: FSC proporciona la plataforma más creíble para el acceso al mercado de madera controlada proveniente de regiones controversiales, conduciendo a un mayor uso de la certificación.

#### SOCIAL

**Objetivo 2 (c): Los grupos de interés locales, comunidades y grupos indígenas tienen acceso equitativo a los beneficios de la certificación FSC.**

> Indicador: Al menos 15% del total del área certificada está compuesto de bosques manejados por grupos indígenas, comunidades y operaciones de manejo forestal a pequeña escala (SLIMFs por sus siglas en inglés).

> Indicador: Los sistemas de certificación FSC dan mayor respuesta a las necesidades de comunidades dependientes de los bosques y grupos indígenas, conduciendo a un incremento sustancial en sus membresías y su participación en la certificación FSC.

**Objetivo 2 (d): FSC contribuye a que pequeños productores y operaciones comunitarias y de grupos indígenas obtengan un mejor acceso al mercado y a un rango más amplio de beneficios provenientes de la certificación.**

> Indicador: Existen programas específicos del FSC y de otras alianzas de colaboración dedicados al apoyo y generación de beneficios para administradores forestales en regiones tropicales, y para operaciones de pequeña y baja intensidad en todo el mundo.

> Indicador: Los procedimientos del FSC son simplificados y reorganizados según sea necesario para apoyar la participación de operaciones de pequeña y baja intensidad en el FSC.

**Objetivo 2 (e): Desarrollar una unidad de apoyo para bosques de pequeña y baja intensidad de manejo, que les proporcione acceso a servicios para el fortalecimiento de sus capacidades.**

> Indicador: Dentro de dos años, existe en operación un programa modular, dirigido a lograr la certificación de bosques de pequeña y baja intensidad de manejo dentro de un plazo de 5 años, con mejoras continuas como una condición básica.

#### ECONÓMICO

**Objetivo 2 (f): Trabajar para asegurar que los beneficios tanto económicos como sociales del buen manejo forestal sean compartidos equitativamente a lo largo de la cadena de suministro.**

> Indicador: Dentro de un periodo de 2 años es desarrollado un modelo de "Comercio Justo FSC", cuyo objetivo abarca inicialmente los bosques de pequeña escala, comunitarios y de baja intensidad de manejo.

> Indicador: Actores clave de mercado en el FSC reciben beneficios en su reputación, además de mantener o mejorar la participación de sus productos en el mercado.

> Indicador: Un mayor número de entidades de certificación son acreditadas a niveles local y regional, conduciendo a una mejor provisión de los servicios del FSC.

> Indicador: Grupos indígenas, comunidades locales y grupos que dependen del bosque incrementan sus ingresos a través de la comercialización de productos forestales certificados, tal como se confirma por evaluaciones independientes o estudios.

**Objetivo 2 (g): Otros beneficios públicos obtenidos de los bosques, tales como los servicios de ecosistemas y el secuestro de carbono son reconocidos por el sistema FSC.**

> Indicador: Los productos forestales no maderables y los servicios forestales, constituyen por lo menos el 5% del mercado total de productos forestales certificados FSC.



Photo: Uwe Sayer



### META 3

## FSC Asegurará la Integridad, la Credibilidad y la Transparencia del Sistema FSC

#### FUNDAMENTO PRINCIPAL

FSC es el modelo líder en el mundo para el manejo forestal responsable, sin embargo la confianza depositada en el FSC no puede darse por sentada. A medida que nuevos integrantes entran al sistema y éste crece, el FSC debe poner mucha atención en asegurar que su credibilidad, integridad y transparencia no se vean comprometidas. Esto es crítico para la misión del FSC y para su propuesta de valor, así como es crítico mantener la fe y la confianza de sus partidarios con intereses diversos entre lo económico, social y ambiental.

Mirando hacia adelante, FSC necesitará establecer un sistema de auto-evaluación, el cual debe guiar hacia una rigurosa evaluación que determine si el FSC está cumpliendo lo que su visión, misión y propuesta de valor establecen. Esto requerirá un mayor monitoreo y evaluación sistemáticos, investigación y desarrollo dedicados, y encuestas regulares de las expectativas de los grupos de interés y del grado de satisfacción con el desempeño del FSC.

Desde hace más de cinco años, el FSC ha revisado prácticamente todas sus políticas y estándares, y ha hecho cambios sustanciales a muchos de ellos. Mucho del desarrollo exitoso del FSC en los últimos diez años viene de la experiencia aprendida, lo cual demostró en dónde los sistemas y su desempeño necesitaban mejorar. Aun cuando el FSC implemente estos cambios, debe continuar esforzándose en hacer sus sistemas más accesibles, comprensibles y rentables.

Los cambios han sido conducidos en gran medida gracias al aporte y críticas constructivas de los miembros y grupos de interés de la red FSC. A través de su apertura al escrutinio y al dialogo, el FSC ha sido exitoso en crear un enfoque global efectivo para asegurar el manejo forestal responsable. Ahora debemos construir, basado en esta reserva de conocimiento y experiencia, un mejor posicionamiento del FSC en el futuro, y mantener la confianza en la marca FSC.

#### OBJETIVOS PRINCIPALES PARA LA META 3

**Objetivo 3 (a): Los estándares del FSC tienen base científica, son probados en el campo, y adoptados mediante una consulta extensiva y apoyo de los grupos de interés. Ellos cumplen con acuerdos y normas internacionalmente aceptadas.**

- > Indicador: Los servicios de Accreditation Services International (ASI) cumplen con normas internacionales relevantes (por ejemplo; ISO, ISEAL, WTO-TBT, IAF); y su progreso es revisado anualmente de manera independiente y reportado a los grupos de interés del FSC.
- > Indicador: Una orientación precisa e interpretación consistente de las políticas y estándares es proporcionada a las entidades de certificación y otros usuarios, tal como se verifica por consultas y retroalimentación a ASI.

**Objetivo 3 (b): Los sistemas de acreditación, monitoreo y auditoria son creíbles y transparentes, y cuentan con una evaluación externa periódica de desempeño.**

- > Indicador: El nivel de incumplimiento por entidades de certificación acreditada es reducido, tal como se verifica a través de los datos del desempeño anual de ASI.
- > Indicador: Los registros de riesgo que identifican áreas de bajo riesgo, apoyan la implementación de los estándares de madera controlada FSC, y son transparentes, fácilmente disponibles y regularmente actualizados.
- > Indicador: Una corta encuesta a la red FSC, suministrada cada dos años en diversos idiomas, verifica el desempeño del FSC, la confianza de los miembros en políticas y sistemas, la satisfacción de los miembros, y señala áreas de problema.
- > Indicador: Todos los reportes de uso incorrecto de la etiqueta FSC son investigados y tratados dentro de un periodo de 60 días, y se hacen públicos por ASI a través de la red electrónica (Web) y otras actualizaciones.

**Objetivo 3 (c): Acceso equitativo al sistema FSC es suministrado para todos los grupos de interés, incluyendo pequeñas operaciones e intereses de comunidades tanto en el Norte como en el Sur Global.**

> Indicador: Evaluaciones independientes del efecto de los estándares y sistemas FSC in situ, demuestran acceso equitativo y mejorado por diversos grupos de interés.

**Objetivo 3 (d): Conflictos de interés reales o percibidos entre certificadores y poseedores de certificados, son manejados de forma ética, creíble y basados en procedimientos.**

> Indicador: El Comité de Acreditación del FSC incluye consejeros técnicos, y sirve como un instrumento efectivo para resolver apelaciones y disputas de acreditación.

> Indicador: Estrategias que limitan el conflicto de interés y fortalecen la capacidad y objetividad de las entidades de certificación son adoptadas por ASI.

**Objetivo 3 (e): Sistemas eficientes y funcionales de resolución de disputas son proporcionados, de manera tal que las disputas son resueltas con rapidez y en lo posible a nivel local. Reclamos y disputas son mitigados inicialmente por otras disposiciones y mecanismos en el sistema FSC (por ejemplo; estándares e indicadores efectivos, consultas apropiadas, transparencia, etc.).**

> Indicador: El acceso al proceso de disputas y apelaciones es adecuado y el tiempo de respuesta total es mejorado, tal como se verifica por el involucramiento de los grupos de interés y la puntual resolución de disputas.

> Indicador: El porcentaje de disputas formales y reclamaciones, sobre una base de promedio anual, es limitado a menos del 1% de los certificados emitidos.

> Indicador: El porcentaje de certificados de plantaciones en el sistema FSC que se encuentran bajo disputa, es menor al 5% de todos los certificados de plantaciones

**Objetivo 3 (f): La etiqueta FSC es reconocida y promovida como la marca de mayor confianza de manejo forestal responsable para madera, papel y productos no maderables a través de la cadena de abastecimiento y la demanda del mercado.**

> Indicador: Encuestas periódicas sobre el consumo de productos y servicios certificados FSC, demuestran que los compradores y consumidores aprecian los valores que respaldan la marca FSC, y tienen confianza en ella.

> Indicador: Auditorias sin previo aviso aseguran que los productos etiquetados FSC pueden ser rastreados de manera consistente, y que el uso incorrecto de la marca registrada es limitado a menos del 5% de los certificados emitidos de Cadena de Custodia (COC, por sus siglas en inglés).

> Indicador: Dentro de un plazo de tres años, o antes si nuevas tecnologías están disponibles, el FSC debe revisar y transformar los sistemas de COC para asegurar un seguimiento más preciso de los suministros de madera certificada FSC.



## META 4

## Los Productos Provenientes de Bosques Certificados FSC Crearán un Mayor Valor Comercial que los Productos Provenientes de Bosques No-Certificados FSC

## FUNDAMENTO PRINCIPAL

FSC cuenta con mercados grandes y pequeños, tanto del Norte como del Sur para abastecer productos de calidad. Por esta razón el FSC necesita enfocar su atención en adecuar sus procesos y servicios de tal forma que sean rentables para los involucrados en comprar y vender productos certificados FSC. El mundo de los negocios le llama a esto "orientado al mercado". En breve, el FSC necesitará volverse más orientado al mercado si es que quiere triunfar como una herramienta de mercado. Realzar el valor de la marca FSC no es solamente un interés de la cámara económica, sino que también es compartido, apoyado y valorado equitativamente por las tres cámaras.

Nuestra ambición es simple pero desafiante: Si se les preguntara a los líderes de los negocios forestales, nuestro deseo es que ellos describieran al FSC como: "El proveedor de etiquetado y de certificación independiente de manejo forestal más respetado en el mundo, y cuyos estándares forestales sean descritos por la mayoría de las ONGs como los mejores del mundo".

FSC reconoce que los intereses comerciales y las compañías tienen que responder a muchas diferentes demandas económicas y ambientales, en varios y diferentes niveles, especialmente la creciente presión para mitigar el cambio climático y reducir la pobreza. Existe claramente una oportunidad de integrar esos retos al sistema de manejo forestal responsable FSC.

La clave para el éxito futuro del FSC radica en equiparar su entendimiento del manejo forestal con las necesidades y deseos de las mayores organizaciones compradoras sin comprometer la misión principal del FSC. Para ser orientado al mercado, el FSC necesita establecer relaciones con estas organizaciones, de manera que le ayuden a predecir y prepararse mejor para futuros cambios del mercado global. Como mínimo, esto requiere buenos sistemas de información y de seguimiento, y un reacomodo de las cuotas del FSC y del sistema del manejo de la marca. Es muy importante que existan relaciones profesionales uno-a-uno entre el personal de alto mando del FSC y los compradores estratégicos y directores de la mayoría, si no de todas, las veinte empresas compradoras de productos forestales más importantes del mundo.

Para hacer esto, el FSC tendrá que desarrollar una capacidad funcional dedicada a construir relaciones con estas y otras "cuentas estratégicas". Como estratégicas el FSC se refiere a participantes cuyas actividades puedan crear un impacto real en asegurar que el comercio mundial de productos forestales se centralice en bosques bien manejados dentro del sistema FSC. El FSC se hará más eficiente en administrar la información de los productos FSC y en anticipar tendencias del mercado. FSC no solamente rastreará el porcentaje de bosques que están certificados FSC, sino también entenderá y buscará mejorar la participación de productos FSC en sectores clave del mercado.

FSC reconoce la necesidad de desarrollar mercados FSC en las economías emergentes del mundo, especialmente en los trópicos y otros mercados del sur. FSC se esforzará, directamente o a través de sociedades de negocio, en balancear de mejor forma la demanda para los productos FSC entre los hemisferios norte y sur. El desarrollo forestal de pequeña escala y comunitario juega un rol vital en economías emergentes, especialmente en conexión con el creciente movimiento de comercio justo. El valor de combinar los servicios principales del FSC con la etiqueta de comercio justo para crear un beneficio recíproco, y marca única, será fuertemente explorado.

## OBJETIVOS PRINCIPALES PARA LA META 4

**Objetivo 4 (a): FSC creará capacidad dedicada para enfocarse en, y entender las necesidades de los veinte negocios más importantes para el FSC.**

- > Indicador: Los veinte negocios más importantes para el FSC encuentran valor consistente en la marca FSC y sus servicios en los mercados a los que abastecen.
- > Indicador: FSC está involucrado en las políticas de compra de las veinte compañías más importantes e influyentes del mundo.

**Objetivo 4 (b): La marca FSC tiene un fuerte valor de mercado.**

- > Indicador: Los negocios de escala global encuentran valor consistente en la marca FSC y sus servicios en los mercados en que abastecen, tal como se evidencia por el apoyo y compromiso al sistema FSC.
- > Indicador: La participación en el mercado del comercio mundial de productos forestales se incrementa paulatinamente a partir de la cifra actual que es menor al 5%.
- > Indicador: La participación en el mercado de las empresas certificadas por el FSC se incrementa con respecto a la participación en el mercado de otros esquemas de certificación forestal.
- > Indicador: La tasa de terminación, o de no renovación de certificados es mantenido en menos del 5% sobre una base anual.
- > Indicador: Incremento en la conciencia del consumidor y el apoyo de minoristas al FSC en productos clave y en sectores financieros (por ejemplo el mercado ecológico o también llamado mercado "verde"), así como también en regiones geográficas clave, tal como se confirma por encuestas independientes de mercado.
- > Indicador: FSC es promovido como una "solución" de creíble (entre otras) para campañas que buscan limitar la tala ilegal, y mejorar el abastecimiento de madera y fibra provenientes de regiones controversiales.

**Objetivo 4 (c): Expandir y apoyar las oportunidades de mercado para operaciones forestales de pequeña escala y comunidades, ofrecidas por compañías forestales de escala global.**

- > Indicador: El valor del volumen de ventas (ventas totales) de productos certificados FSC, provenientes de productores de pequeña escala y de operaciones de comunidades, se incrementa en diez veces para el año 2012.

**Objetivo 4 (d): El servicio de marca registrada FSC y los servicios de entrega de Cadena de Custodia son accesibles, transparentes y oportunos.**

- > Indicador: Un nuevo programa de apoyo global de la marca, y una estructura de licencias y cuotas son implementados con éxito dentro de un plazo de dos años.
- > Indicador: Las encuestas realizadas a negocios participantes en el sistema demuestran una satisfacción total en el FSC y un fácil acceso a los proveedores de servicios FSC y sistemas de apoyo.
- > Indicador: La "fuga" de productos FSC del bosque hacia el consumidor, se reduce de manera tal, que al menos 80% de la madera aprovechada es vendida como un producto certificado FSC dentro de un plazo de tres años.
- > Indicador: Un número creciente de Iniciativas Nacionales FSC asesoran directamente en el suministro de servicios de marca registrada y otros servicios FSC.



Photo: Michael Spencer



## META 5 FSC Fortalecerá su Red Mundial para Alcanzar las Metas 1 a 4

### FUNDAMENTO PRINCIPAL

FSC se encuentra en este momento en una fase crucial de cambio y crecimiento, la cual está desafiando las estructuras de gobierno existentes y la estabilidad de su red principal creada hace más de doce años. Mientras que el cambio y el crecimiento son importantes para una organización como el FSC, las implicaciones que esto conlleva, necesitan ser reconocidas y entendidas en el contexto de la dirección estratégica del FSC.

Lo que inició como un pequeño grupo de partidarios públicos y privados, es ahora un sistema mundialmente reconocido. Por un lado, el FSC debe continuar en su tarea de involucrar a sus grupos de interés de manera justa e integral en el desarrollo de sistemas y estándares para asegurar que exista amplio apoyo de socios en los ámbitos económico, social y ambiental en todo el mundo. Por otro lado, cada vez más el FSC está siendo requerido a actuar de manera pronta y oportuna en la toma de decisiones comerciales, en responder a nuevas demandas de mercado para productos FSC, y en mantener el valor de la marca para sus diferentes clientes.

La red mundial de colaboradores del FSC, grupos de interés, e Iniciativas Nacionales han sido esenciales en el éxito del FSC. Muchas alianzas únicas entre negocios, grupos no-gubernamentales, e iniciativas de mercado han evolucionado gracias al FSC. Beneficiándose de la expansión de la comunicación electrónica en los últimos años, el FSC se ha convertido en una verdadera red internacional de trabajo, esforzándose en poner en operación su visión, misión y propuesta de valor en el bosque y en el mercado. El sistema de estándares y la infraestructura que ha sido creada está también siendo requerida en otros esquemas, donde se carece de soluciones encontradas en "libros de texto", tales como en los nuevos mercados para el secuestro de carbono, servicios de ecosistemas, bio-combustibles, y energía "verde" o proveniente de fuentes ecológicas. FSC continúa jugando un rol importante en las regiones forestales de bajos recursos alrededor del mundo. Recientes avances del FSC en bosques tropicales naturales en la Amazonía y en la Cuenca del Congo, así como también en plantaciones en diferentes países, subrayan esta necesidad.

Mientras que la red mundial del FSC se ha vuelto cada vez más diversa y compleja, aun continúan existiendo muchas fuentes de fricción, como el traslape en la toma de decisiones entre los miembros del FSC a nivel nacional e internacional. De manera similar, los principales proveedores de servicio del FSC (por ejemplo; Iniciativas Nacionales, entidades de certificación) y sus muchos otros aliados y colaboradores, dependen de las decisiones del FSC, pero no se sienten adecuadamente involucrados en el proceso de toma de decisiones. Se va volviendo más claro que el FSC ha alcanzado un grado de complejidad donde los colaboradores clave, miembros integrantes y grupos de interés, no pueden más estar involucrados simultáneamente en cada uno de los aspectos de su desarrollo. En la Asamblea General del FSC en el 2005, celebrada en Manaus, Brasil, una moción fue adoptada con apoyo absoluto. Dicha moción estableció la necesidad de una revisión comprensiva de los modelos y estructuras operacionales de toma de decisiones, además de reconocer la necesidad del FSC de contar con mejores sistemas y herramientas para hacer frente a los retos y lograr los objetivos estratégicos identificados en las Metas 1 a 4.

### OBJETIVOS PRINCIPALES PARA LA META 5

*Para fortalecer su Red Mundial, el FSC deberá:*

**Objetivo 5 (a): Fortalecer las alianzas existentes como un mecanismo clave en la implementación de la Estrategia del FSC y desarrollar nuevas alianzas que apoyen y complementen el manejo forestal responsable (por ejemplo; créditos de carbono, comercialización de servicios de ecosistemas, turismo sostenible y eco-turismo, energía sostenible de biomasa).**

> Indicador: Programas de entrenamiento enfocados en el desarrollo de servicios de Iniciativas Nacionales y estándares FSC en regiones "productoras" prioritarias y regiones controversiales, se establecen en un plazo de dos años.

**Objetivo 5 (b): Apoyar una fuerte red de Iniciativas Nacionales y oficinas del FSC en todas las regiones de valor estratégico para la red mundial del FSC.**

> Indicador: Las Iniciativas Nacionales (IN's) y las oficinas del FSC son fortalecidas de acuerdo con los criterios estratégicos desarrollados por el FSC, las IN's, y otros grupos de interés clave.

> Indicador: Todas las IN's que logran cumplir los estándares mínimos, son elegibles para brindar los servicios FSC para los cuales existe una demanda en sus países.

Los criterios para el apoyo del Centro Internacional del FSC (FSC-IC, por sus siglas en inglés) a las IN's, para la provisión de los servicios seleccionados, son desarrollados en un plazo de un año.

> Indicador: Las IN's cumplen con los estándares mínimos para proporcionar los servicios seleccionados en el FSC para los cuales existe una necesidad demostrada, y son apropiadamente recompensadas por proporcionar dichos servicios.

> Indicador: En un plazo de un año y en relación a su capacidad, las IN's cuentan con acuerdos escritos con el FSC-IC para crecimiento a nivel de país y metas de ingresos.

**Objetivo 5 (c): Mejorar sistemáticamente la comunicación de las decisiones del FSC, los sistemas y éxitos logrados a través de su red mundial de trabajo.**

> Indicador: FSC mantiene una comunicación profesional y una capacidad de alcance que distribuye los informes en la red, las decisiones sobre políticas, conflictos, y asuntos relacionados de manera oportuna y eficiente.

> Indicador: FSC actualiza anualmente la información y los datos de registro de riesgo para madera controlada en un sitio centralizado, transparente y accesible.

**Objetivo 5 (d): Diversificar las fuentes de ingreso y lograr la seguridad financiera en un plazo de cinco años, a través del desarrollo de modelos viables de negocio para los diferentes elementos principales de la red del FSC.**

> Indicador: Nuevos modelos de servicios son

desarrollados, de manera tal que los ingresos provenientes de servicios comerciales, incluyendo la provisión de servicios externos de ASI, contribuyen en al menos 60% del presupuesto de operación del FSC para el año 2012.

> Indicador: La estructura de cuotas es fácil de entender y de usar, como es demostrado por la retroalimentación y el crecimiento en el portafolio del FSC.

> Indicador: En dos años, el FSC recomendará a la membresía un sistema FSC para verificar la protección forestal como los bancos de carbono, y un sistema de verificación de biomasa y centros de producción de energía basados en madera.

*Para permitir la mejora del gobierno de su red mundial, el FSC:*

**Objetivo 5 (e): Revisará ampliamente sus modelos y estructuras de operación global y de toma de decisiones de acuerdo con la moción #51 de la Asamblea General (GA, por sus siglas en inglés), e identificará regiones clave para el apoyo de Iniciativas Nacionales y oficinas del FSC.**

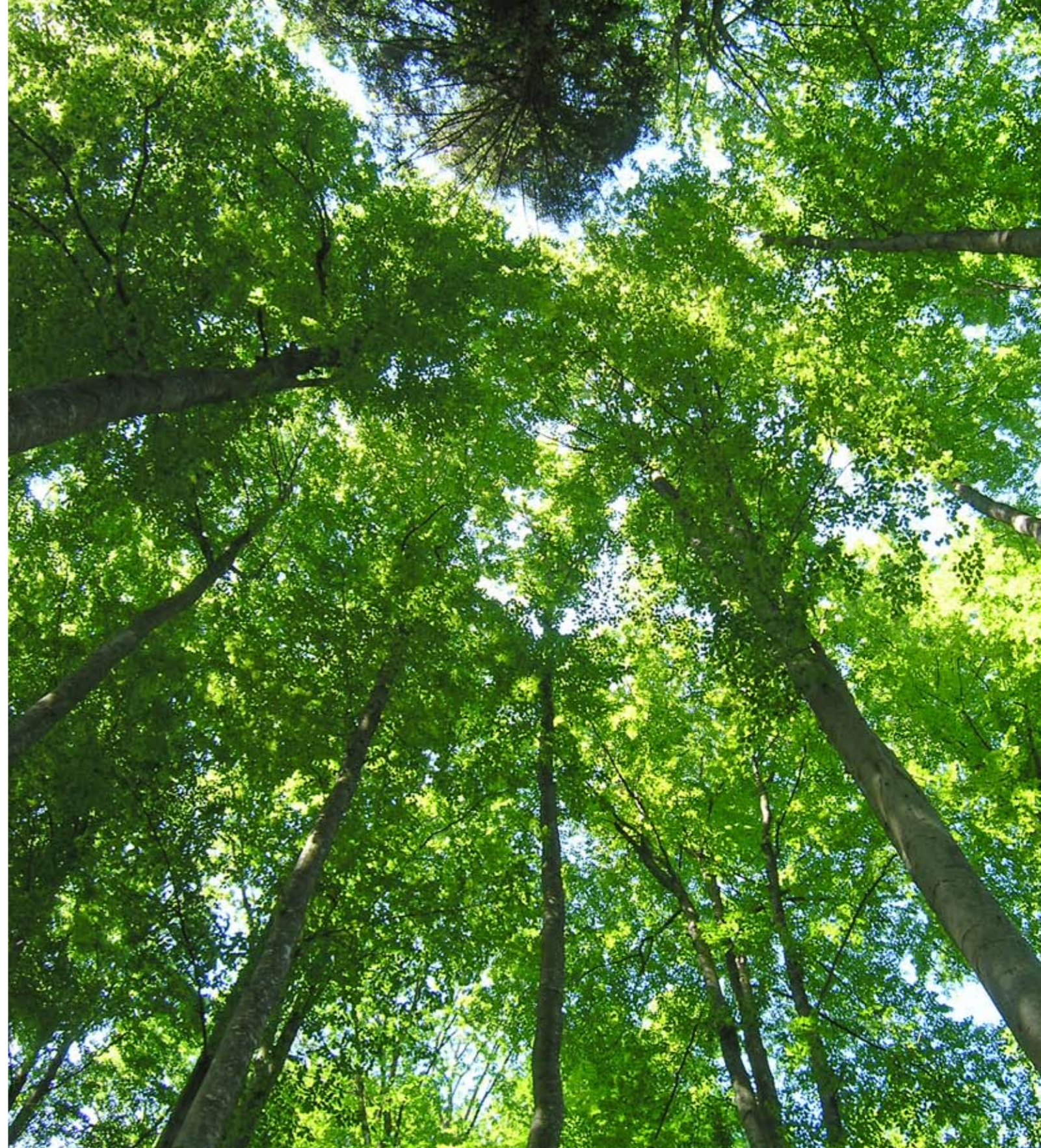
> Indicador: La GA del 2008 decide, basado en un amplio análisis de la estructura de gobierno del FSC, requerida por la moción #51 de la GA del 2005, una mejora en la estructura y los sistemas de toma de decisiones del FSC.

> Indicador: La viabilidad financiera es demostrada por el incremento de un 10% en los ingresos netos anuales durante los próximos cinco años. Esto es acompañado por un crecimiento similar en los ingresos en áreas prioritarias de la red.

> Indicador: Las Iniciativas Nacionales y las oficinas del FSC son fortalecidas en regiones clave de acuerdo con los criterios estratégicos desarrollados por el FSC.

**Objetivo 5 (f): Mejorará la consulta a los grupos de interés en la implementación de la estrategia del FSC utilizando tecnología de la información y otros medios de comunicación culturalmente apropiados.**

> Indicador: La total satisfacción de la red del FSC con el progreso hacia el cumplimiento de la estrategia global es regularmente monitoreada por medio de encuestas y reportada a los grupos de interés.





**FSC International Center GmbH**

Charles-de-Gaulle-Strasse 5 • 53113 Bonn • Germany  
Phone +49 (0) 228 367 66 0 • Fax +49 (0) 228 367 66 30  
fsc@fsc.org • www.fsc.org

FSC Trademark © 1996 Forest Stewardship Council A.C. FSC-SECR-0002

