

# MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO

## Planes Operativos de Productos

### Madera

### Región San Martín



<b>1. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>3</b>
<b>2. PLAN OPERATIVO DE LA MADERA .....</b>	<b>3</b>
2.1. Diamante de la Competitividad de la Madera.....	4
2.2. Análisis FODA .....	15
2.3. Visión al 2015.....	16
2.4. Valores .....	16
2.5. Objetivos estratégicos .....	17
2.6. Matriz del Plan Operativo de la Madera .....	19

## **1. INTRODUCCIÓN**

Los Planes Operativos por Productos (POP's) constituyen una herramienta estratégica que define acciones específicas por parte del sector público y privado destinadas a desarrollar la actividad exportadora del producto seleccionado (inicio en la exportación, incrementar los volúmenes exportados y mejorar la calidad de los mismos entre otros), lo cual complementa al PERX ya que se centra en temas más concretos.

Durante el desarrollo del proyecto se identificó, a través de entrevistas, documentos e información de la región, una serie de productos que ya vienen siendo exportados o con gran potencial dentro de los cuales podemos mencionar a la madera, café, cacao, palmito, tabaco, algodón, entre otros que constituyen la canasta exportadora regional. En el presente documento se desarrollan los POP's para los tres primeros productos.

La elaboración del PERX y los POP, forma parte de la agenda interna que viene ejecutando el MINCETUR en nuestro país a fin de preparar a las regiones para aprovechar las ventajas que nos ofrecen los Tratados de Libre Comercio y en general, la actividad exportadora.

## **2. PLAN OPERATIVO DE LA MADERA**

### **2.1. *Diamante de la Competitividad de la Madera***

La elaboración de este diamante se ha llevado a cabo a través de un análisis cualitativo y cuantitativo, sustentado con fuentes primarias y secundarias. Las fuentes secundarias utilizadas sirvieron para analizar principalmente las características y evolución de la competitividad de la madera, así como su demanda internacional. También fueron consultadas diversas publicaciones y estudios vinculados a su producción y comercialización. Específicamente para el análisis cuantitativo de la demanda mundial, se examinó el sistema de información estadística comercial del Centro de Comercio Internacional y el United Nations Commodity Trade Statistics Database.

Las fuentes primarias se utilizaron para el análisis cualitativo y cuantitativo en cuanto a la dinámica exportadora de la madera. Es decir, se llevaron a cabo entrevistas a empresarios, funcionarios públicos y representantes de la sociedad civil local en general, que luego fueron complementadas con un taller de planificación. Para el análisis de las exportaciones, se examinó la data de SUNAT/ADUANAS, la cual fue cruzada y constada con otras fuentes secundarias.

**DIAMANTE DE LA COMPETITIVIDAD DE LA MADERA**

**GOBIERNO**

- + Ley Forestal N° 27308, establece las bases para el desarrollo sostenible del sector
- + Estrategia Nacional Forestal
- + PENX: Plan Operativo Exportador del Sector Forestal-Maderable
- Discrecionalidad y capacidad de acción del INRENA para el monitoreo de concesiones

**ESTRATEGIA, ESTRUCTURA Y RIVALIDAD**

- Desconfianza entre los empresarios
- Escaso desarrollo empresarial
- Alto grado de informalidad
- Limitada visión estratégica
- Mejoramiento de la calidad en el proceso de transformación
- Bajos niveles de exportación
- Industria de segunda transformación
- Desarrollo de la cadena
- Falta de integración entre el bosque y la transformación de la materia prima
- Tala ilegal

- + Interés y predisposición de los extractores, intermediarios, transformadores para el diálogo y la concertación
- + Voluntad para impulsar una estrategia de plan de manejo de bosques
- /+ Concesiones forestales

**BAJO/MEDIO**

**CONDICIONES DE LOS FACTORES**

**Básicos**

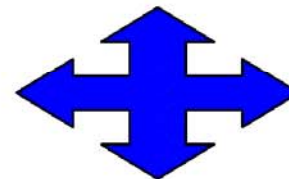
- + Extensas áreas forestales
- + Características geográficas favorables
- + Condiciones climáticas favorables
- + Diversidad de especies
- + Hidrografía

**ALTO**

**Avanzados**

- Desarrollo tecnológico
- Infraestructura vial
- Acceso a financiamiento
- Bajo nivel socio cultural de la mano de obra
- Insuficiente calidad de especialización y capacitación técnica
- Escasa investigación

**BAJO**



**CONDICIONES DE LA DEMANDA**

- + Crecimiento constante del consumo
- + Gran demanda internacional
- + Presencia en mercados externos
- + Creciente demanda de maderas tropicales en Estados Unidos y Europa

**ALTO**

**INDUSTRIAS RELACIONADAS Y DE APOYO**

- Escasas oportunidades de capacitación
- Insuficiente articulación entre sector público y privado
- Carencia de servicios de consultoría especializada
- Limitado acceso a información sectorial y de mercados
- Servicios vinculados a la actividad forestal maderable

**BAJO**

**CASUALIDAD**

- Fluctuaciones climatológicas
- Agricultura migratoria



**a) Condiciones de los factores<sup>1</sup>**

Del análisis de los factores básicos, se desprende que la región San Martín cuenta con excelentes condiciones climáticas y edafológicas para la actividad forestal, además de una capacidad de uso de suelos de 1'800,000 hectáreas para producción forestal<sup>2</sup>. Según cifras de 2003, la producción de madera aserrada fue de 33,617 m<sup>3</sup>; siendo la mayor producción la especie tornillo con 13,250 m<sup>3</sup>, seguido de estoraque con 6,841 m<sup>3</sup>, la moena 2,355 m<sup>3</sup>, cedro huasca 1,956 m<sup>3</sup>, la cumala 1415 m<sup>3</sup>, caoba 1,363 m<sup>3</sup>, y el ishpingo 909 m<sup>3</sup><sup>3</sup>.

Con relación a los factores avanzados, es importante tomar nota de la deficiencia que existe en cuanto a la Infraestructura vial, la cual encarece la logística para la exportación, al igual que el deficiente nivel tecnológico que se relaciona con el escaso desarrollo industrial y la rentabilidad. Respecto del nivel educativo de los actores, se observa que éstos sólo han completado una formación básica, lo cual afecta directamente la productividad de la actividad forestal maderable, y la posibilidad de asegurar un eficiente manejo y gestión de los recursos forestales. En lo que a financiamiento se refiere, las posibilidades y acceso al crédito son limitadas debido a las altas tasas de interés y comisiones, exigencias de garantías, así como un significativo número de concesionarios, extractores e intermediarios que no son sujetos de crédito. En la medida que la región no corrija estas carencias, este sector no podrá alcanzar su desarrollo y consolidación en la actividad exportadora.

**b) Estrategia, estructura y rivalidad<sup>4</sup>**

El sector forestal es bastante complejo y su desarrollo depende, en parte, de diversos actores del ámbito privado, tales como los concesionarios, extractores,

---

<sup>1</sup> Los factores de producción son clasificados en básicos y avanzados. Los básicos son aquellos elementos que no han sido objeto de algún tipo de modificación dentro del contexto en donde se desarrolla determinada actividad económica, como es el caso de los recursos naturales. Específicamente, el clima, la situación geográfica, la mano de obra no especializada o semi especializada. Los factores avanzados se refieren a aquellos que han sido creados por el hombre, de acuerdo a las necesidades de éste para hacer eficiente y dinámica alguna actividad económica en función de la capacidad de los mismos. En este caso se refiere a la infraestructura, los recursos humanos altamente especializados y el desarrollo tecnológico y la innovación.

<sup>2</sup> MINAG. "Plan Estratégico Regional San Martín", 2003.

<sup>3</sup> Gobierno regional de San Martín. "Plan de Competitividad Regional", Septiembre de 2004.

<sup>4</sup> Este determinante de la competitividad se refiere al contexto en el que se crean, articulan, gestionan y operan las empresas, así como la naturaleza de la rivalidad entre ellas.

intermediarios e industriales, quienes en muchos casos no están articulados productiva e institucionalmente. Esto ha impedido que el sector privado logre eliminar el alto grado de informalidad que existe, así como fortalecerse a través de una gestión empresarial sólida y moderna que base su rentabilidad en la utilización de herramientas de planeamiento estratégico.

Si bien a la fecha se han dado en concesión 498,000 hectáreas de bosques repartidos entre 28 concesionarios<sup>5</sup>, lo cierto es que muchos de estos concesionarios no cuentan con los medios necesarios para manejar adecuadamente el recurso y tampoco con la capacidad de controlar el área adjudicada. Esta deficiencia se acentúa aún más debido a la falta de integración entre los bosques y los centros de transformación, generado principalmente por la lejanía entre ambos y por la deficiente infraestructura vial, así como por la generalizada extracción ilegal.

Por otro lado, el desarrollo industrial para la transformación de la madera es limitado, motivo por el cual gran parte de la producción es aserrada y comercializada con bajo valor agregado. Más crítico aún, es la falta de una cadena productiva articulada y eficiente del sector forestal maderable que esté dirigida a impulsar una industria de segunda transformación, la cual está concentrada principalmente en Lima y en menor medida en Trujillo, Chiclayo, Cuzco y Arequipa.

Tomando en cuenta las tendencias del mercado internacional, es indispensable que los actores del sector tomen conciencia de la importancia de producir productos maderables de calidad. Esto requerirá la implementación de sistemas de secado eficientes, tecnologías que disminuyan los niveles de pérdida de la madera en la extracción y procesamiento, así como plantas de transformación modernas en las que se apliquen técnicas para el manejo de la calidad.

---

<sup>5</sup> MINCETUR. "PENX: Plan Operativo Exportador del Sector Forestal Maderable", Junio de 2004.

Pese a estas debilidades, se aprecia entre los actores una vocación de diálogo dirigido a impulsar el mejoramiento de las condiciones productivas para la exportación, inclusive de fomentar y promover el desarrollo de una industria de segunda transformación. Asimismo, se tiene claro los riesgos que representan el no implementar una estrategia para el manejo de bosques, así como el de no generar las capacidades necesarias para poder incursionar con éxito en el mercado internacional.

### c) Condiciones de la demanda<sup>6</sup>

#### Dinámica de las exportaciones

En el Perú existe un promedio de 100 empresas dedicadas a la exportación de madera, llegando a enviar unos US\$ 96.6 millones en el 2003, monto superado en el 2004 en un 24.8%, es decir, US\$ 120.6 millones. Estas exportaciones fueron compuestas básicamente de productos primarios como madera aserrada, tablillas y frisos para parques. Las principales empresas fueron Maderera Bozovich y Maderera Vulcano con exportaciones de US\$ 22.4 y US\$ 11.8 millones respectivamente en el 2003. Los dos primeros destinos de estas exportaciones fueron Estados Unidos con 52% y México con 28%.

Principales Productos Maderables Exportados por el Perú (en miles de USD)						
Partida	Descripción	2000	2001	2002	2003	2004
440724	Madera aserrada de virola	40,068	42,040	65,447	56,477	50,757
440729	Madera aserrada de maderas tropicales	8,580	6,868	11,218	13,283	26,539
440920	Tablillas y frisos para parques	2,269	4,615	8,434	8,789	12,387
441214	Madera contrachapada de no coníferas	4,449	6,277	4,724	4,959	7,459
440799	Las demás maderas tropicales aserradas	2,490	2,777	1,130	2,162	3,687
441219	Las demás maderas contrachapadas	1,204	1,736	940	1,152	3,388
940350	Muebles de dormitorio	1,549	2,032	2,608	2,471	3,350
440710	Madera de coníferas, aserradas	1,316	472	76	835	3,206
440890	Hojas para chapado y contrachapado	3,020	3,191	1,684	2,368	3,129
440920	Las demás maderas perfiladas de no coníferas	360	610	903	956	2,435
442190	Las demás manufacturas de madera	1,064	1,827	730	1,009	1,528
441213	Madera contrachapada	1,478	1,712	1,374	826	1,450
940169	Los demás asientos con armazón de madera	795	762	789	1,177	1,246
440910	Las demás perfiladas longitudinalmente	-	3	34	165	95
<b>Total</b>		<b>68,642</b>	<b>74,921</b>	<b>100,091</b>	<b>96,628</b>	<b>120,655</b>

Fuente: Aduanas. Elaboración: Malaga-Webb & Asociados.

<sup>6</sup> Si bien Porter en su explicación del diamante en relación a este determinante está dirigida a la demanda interna, en este caso el análisis se circunscribe al estado actual y a las proyecciones de la demanda externa de los productos identificados como principales, ya que el enfoque del PERX es facilitar el desarrollo exportador de la región.



Las exportaciones de madera de la Región San Martín alcanzaron en el 2004 los US\$ 3.9 millones, es decir, casi 155% más que en el 2003. Sin embargo, éstas siguen manteniendo una tasa de participación de sólo el 3% con respecto a las exportaciones a nivel nacional. Entre los dos productos madereros que más destacaron, encontramos a la madera aserrada o desbastada longitudinalmente con el 64% de las exportaciones y tablillas y frisos para parques con 36%.

Otro punto a rescatar en la evolución de las ventas madereras al exterior de la región, es la aparición de nuevas empresas exportadoras durante el 2004. No obstante, sus principales compañías son H&E Maderas con el 13%, seguido por King Lumber Company, Consorcio Maderero y Maderera Vulcano con 13%, 12% y 11% respectivamente. En cuanto a los destinos, los más importantes fueron Hong Kong, China y Estados Unidos.

### Empresas exportadoras de madera de la Región San Martín (en miles de USD)

	2003	2004	%
H&E Maderas	-	496	13%
King Lumber Company	-	495	13%
Consorcio Maderero	-	456	12%
Maderera Vulcano	513	424	11%
Maderera VH Internacional	-	304	8%
Grillo Cardenas	-	300	8%
Industria Forestal Huayruro	402	281	7%
American Forest	-	217	6%
Peruforest	-	215	5%
Maurer Rivera	87	168	4%
Otros	543	578	15%
<b>Total San Martín</b>	<b>1,545</b>	<b>3,934</b>	
Total Nacional	96,628	120,655	
% de San Martín	2%	3%	

Fuente: Aduanas. Elaboración: Malaga-Webb & Asociados.

### Demanda mundial de la madera

Según estimaciones del Centro de Comercio Internacional, el mercado mundial de madera en estado primario y manufacturada para el año 2003 ascendió a US\$ 155,758 millones y con una tasa de crecimiento de 16% con respecto al 2002 y de 24% para el 2001. Los principales productos de este cluster son las maderas de coníferas aserradas con una incidencia de 11% respecto al total,

seguido por los muebles de madera y las partes de asientos de madera con un 10% cada uno.

Principales Productos Maderables Importados Mundialmente (en millones de USD)							
Partida	Descripción	Participación	1999	2000	2001	2002	2003
440710	Madera de coníferas, aserradas	11%	17,722	17,062	15,504	15,868	17,070
940360	Muebles de madera	10%	10,790	11,596	11,620	13,055	15,096
940190	Partes de asientos	10%	9,769	10,659	11,145	12,425	14,989
940161	Asientos con relleno y armazón de madera	5%	4,746	5,086	5,336	5,977	7,505
940390	Partes de muebles	4%	4,467	4,813	4,695	5,063	5,748
940350	Muebles de dormitorio	4%	3,627	3,989	4,116	4,780	5,747
440320	Las demás maderas en bruto de coníferas	3%	4,149	4,310	4,373	4,753	5,023
940490	Artículos de cama	2%	1,953	2,343	2,471	2,863	3,548
442190	Las demás manufacturas de madera	2%	2,700	2,862	2,794	3,009	3,546
440799	Las demás maderas tropicales aserradas	2%	3,169	3,532	3,297	3,382	3,509
441890	Las demás de carpintería para construcción	2%	2,224	2,211	2,105	2,286	2,788
940340	Muebles de cocina	2%	1,949	1,961	2,069	2,326	2,779
440399	Demás maderas en bruto	2%	2,542	2,567	2,544	2,465	2,746
940169	Los demás asientos con armazón de madera	2%	1,947	2,034	1,893	2,063	2,341
440920	Maderas perfiladas longitudinalmente de no coníferas	1%	1,597	1,676	1,530	1,708	2,138
441119	Tableros de fibra de madera	1%	815	1,083	1,211	1,601	2,078
441820	Puertas y marcos	1%	1,571	1,613	1,663	1,787	2,048
440890	Hojas para chapado y contrachapado	1%	1,743	1,801	1,605	1,720	1,922
	Otros	35%	47,112	48,499	45,868	47,649	55,137
<b>Total</b>			<b>124,592</b>	<b>129,697</b>	<b>125,839</b>	<b>134,780</b>	<b>155,758</b>

Fuente: Centro de Comercio Internacional. Elaboración: Malaga-Webb & Asociados.

A nivel de producto primario predominan las importaciones de maderas de coníferas aserradas, producto que en el 2003 alcanzó importaciones por valores superiores a los US\$ 17,000 millones. Sin embargo, su crecimiento durante los últimos cinco años ha sido conservador, explicado por incrementos en las importaciones de los demás países pero contrarrestado por la caída en las compras por parte de Estados Unidos.

Los principales países importadores de este producto son Estados Unidos, Japón, Reino Unido e Italia, que conjuntamente adquieren el 63% de la oferta mundial. Y como se mencionó en el párrafo anterior, variaciones en las importaciones norteamericanas podrían afectar en gran medida las importaciones mundiales, ya que Estados Unidos representa el 35% del total.

**Principales países importadores de Maderas de Coníferas Aserradas  
(en millones de USD)**

	1999	2000	2001	2002	2003
Estados Unidos	7,724	6,917	6,778	6,574	5,909
Japón	2,405	2,593	2,159	1,973	2,234
Reino Unido	1,318	1,348	1,211	1,331	1,650
Italia	1,020	965	850	936	1,075
Alemania	1,014	800	636	657	734
Francia	475	481	425	480	618
España	338	339	318	343	484
Holanda	511	471	384	397	475
Dinamarca	438	425	352	376	474
Bélgica	250	263	204	230	285
Otros	2,230	2,460	2,186	2,572	3,131
<b>Total</b>	<b>17,722</b>	<b>17,062</b>	<b>15,504</b>	<b>15,868</b>	<b>17,070</b>

Fuente: Centro de Comercio Internacional. Elaboración: Malaga-Webb

En el 2003 los principales proveedores de este producto fueron Canadá, Suecia, Finlandia, Austria y Rusia, que en conjunto explican el 71% de la oferta mundial.

**Principales países exportadores de Maderas de Coníferas  
(en millones de USD)**

	1999	2000	2001	2002	2003
Canadá	8,523	7,766	7,151	6,605	6,047
Suecia	494	363	1,836	2,098	2,494
Finlandia	1,497	1,417	1,261	1,369	1,646
Austria	1,045	962	895	987	1,217
Rusia	605	705	654	835	1,134
Alemania	407	439	495	620	687
Letonia	-	-	-	-	431
Chile	282	316	374	383	423
Estados Unidos	818	792	565	481	406
Nueva Zelandia	61	63	50	49	405
Otros	-	2,520	2,466	2,791	2,665
<b>Total</b>	<b>n.a.</b>	<b>15,342</b>	<b>15,747</b>	<b>16,219</b>	<b>17,554</b>

Fuente: Comtrade. Elaboración: Malaga-Webb & Asociados.

A un nivel más complejo como el de manufacturas de madera, principalmente muebles, las importaciones han seguido una tendencia creciente desde US\$ 13,156 millones en 1999 a más de US\$ 16,341 millones en el 2003. Esta dinámica ha sido liderada por su principal comprador, Estados Unidos, país que ha tenido una incidencia importante sobre estas cifras, representando un promedio de 28% de las compras totales durante dicho periodo.

**Principales países importadores de Manufacturas de Madera  
(en millones de USD)**

	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>
Estados Unidos	3,685	3,973	3,933	4,304	4,526
Alemania	1,882	1,662	1,533	1,524	1,860
Japón	960	1,133	1,087	1,096	1,346
Reino Unido	844	874	925	1,027	1,184
Francia	622	674	666	644	793
Italia	442	477	481	543	648
Bélgica	396	380	376	400	486
España	256	265	285	354	479
Canadá	329	358	352	380	434
Suiza	313	305	302	343	431
Otros	3,428	3,539	3,492	3,607	4,154
<b>Total</b>	<b>13,156</b>	<b>13,639</b>	<b>13,432</b>	<b>14,223</b>	<b>16,341</b>

Partida Cuci 635.

Fuente: Centro de Comercio Internacional. Elaboración: Malaga-Webb & Asociados.

Por el lado de la oferta, el principal país proveedor en el 2003 fue China, seguido por Canadá y Alemania. El Perú ocupó una posición muy rezagada con US\$ 3.2 millones, mientras que Chile participa con US\$ 112 millones. Cabe mencionar que ninguno de los dos países figura entre los diez primeros exportadores y que ambos tuvieron una contracción en su oferta desde el año 2001, a pesar que la tendencia mundial tendía hacia el alza.

**Principales países exportadores de Manufacturas de Madera  
(en millones de USD)**

	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>
China	1,143	1,372	1,497	1,779	2,201
Canadá	1,844	1,804	1,723	1,787	1,903
Alemania	749	671	794	889	1,087
Polonia	507	506	520	598	847
Indonesia	786	933	815	785	775
Austria	462	472	442	509	701
Francia	604	576	578	578	666
Suecia	458	437	492	523	629
Dinamarca	563	533	494	532	623
Estados Unidos	759	810	663	580	622
Otros	5,319	5,387	5,260	5,143	5,985
<b>Total</b>	<b>13,195</b>	<b>13,502</b>	<b>13,278</b>	<b>13,701</b>	<b>16,040</b>

Partida Cuci 635.

Fuente: Centro de Comercio Internacional. Elaboración: Málaga-Webb & Asociados.

**d) Industrias relacionadas y de apoyo<sup>7</sup>**

Se puede afirmar que el desarrollo de la industria forestal maderera depende en gran medida de los extractores, productores, transformadores y su organización. Sin embargo, las industrias o servicios conexos cumplen un rol importante en este proceso. Precisamente en el caso de servicios de secado, aserrío, re-aserrío, habilitación primaria, transporte fluvial, carga, almacenaje, entre otros, es necesario ampliar y mejorar la oferta existente de estos servicios conexos con tecnologías más modernas. Por otro lado, la comercialización y distribución de equipos y maquinarias, repuestos y herramientas, así como insumos son en general limitados en la Región San Martín. El fortalecimiento de estos servicios contribuirá a mejorar la cadena y a generar mayores niveles de competitividad, así como las condiciones básicas para la consolidación de una industria de segunda transformación.

Para el caso específico de la exportación, los empresarios del sector carecen de los servicios básicos para afianzar la actividad exportadora. Por ejemplo, no cuentan con acceso a información de mercados, oportunidades de capacitación sobre temas vinculados al comercio internacional, servicios de consultoría especializada y de promoción y facilitación de la exportación, entre otros. Esta realidad es mucho más acentuada cuando se trata de pequeños productores, así como de micro y pequeños empresarios ávidos de incursionar en mercados externos.

**e) Gobierno y casualidad<sup>8</sup>**

En función a las fuerzas vinculadas al gobierno que determinan la competitividad del sector, se puede afirmar que la Ley Forestal y de Fauna Silvestre (Nº 27308) busca sentar las bases para corregir las ineficiencias y cuellos de botella que impiden el desarrollo competitivo del sector. Todo esto a

---

<sup>7</sup> En este determinante se toman en consideración aquellos proveedores o industrias vinculadas que complementan el desarrollo y la operatividad de un sector, las cuales tienen que ser competitivos. Específicamente, se refiere a aquellas empresas que suministran insumos, comparten tecnologías comunes, canales de distribución, productos complementarios, clientes y servicios.

<sup>8</sup> Según Porter, los cuatro determinantes de la ventaja competitiva de una nación o actividad económica se complementan con dos elementos adicionales: La influencia del “gobierno” y las incidencias del entorno denominadas “casualidad”.

través de la concesión de los bosques con el fin de elevar el valor de estos recursos, así como el establecimiento de un marco normativo y supervisor para su uso y explotación.

La Estrategia Nacional Forestal, elaborada bajo los auspicios de la FAO en el 2002 y en coordinación con los actores del sector, constituye un aporte importante que sienta las bases para afianzar el desarrollo sostenible del sector forestal, no obstante necesita ser revisado y actualizado. Finalmente, el Plan Operativo Exportador del Sector Forestal Maderable, liderado por el Mincetur en el marco del Plan Estratégico Nacional Exportador, contribuye a generar las condiciones necesarias a nivel país para impulsar la actividad exportadora del sector.

Por el lado de los cuellos de botella, el INRENA tiene excesivas facultades y discrecionalidad en el manejo de los recursos. Asimismo, la capacidad de acción de dicha institución para el monitoreo de las concesiones es insuficiente, no sólo por lo limitado de sus recursos, sino también por la centralización de sus actividades en Lima.

En cuanto a la casualidad, la deforestación es un gran problema para el desarrollo del sector en San Martín, la cual es producida esencialmente por la explotación indiscriminada de los bosques con fines de siembra de coca, de extracción forestal y fines agrícolas. Este cuello de botella es el resultado de la creciente migración proveniente de regiones andinas. Estudios indican que con el 19% del área total de la selva es quizá la región más afectada, siendo Tocache el área que muestra el mayor grado de deforestación, seguido por Rioja, Mariscal Cáceres y Bellavista<sup>9</sup>.

Complementando el análisis de competitividad realizado, en la siguiente sección se presenta el análisis FODA desarrollado por los actores regionales en el Taller de Diseño y Elaboración del PERX San Martín.

---

<sup>9</sup> MINAG. "Plan Estratégico Regional San Martín", 2003.

## 2.2. Análisis FODA

A continuación se presenta los resultados del análisis FODA que fueron obtenidos a través del análisis de competitividad y de la realización del taller de planeamiento estratégico llevado a cabo los días 9, 10 y 11 de febrero del 2005 en Tarapoto y validado los días 29 y 30 de marzo por los actores regionales.

<b>Fortalezas</b>
F1. Existen especies nativas forestales de gran potencial comercial.
F2. PYMES especializadas en el acabado de madera.
F3. Alto porcentaje de suelos de aptitud forestal.
F4. Concesiones forestales.
F5. Infraestructura vial en buen estado.
F6. Recurso humano del sector.

<b>Debilidades</b>
D1. Deficiente infraestructura y transporte.
D2. Bajo nivel de capacitación.
D3. Pésimo nivel tecnológico.
D4. Faltan instalaciones de secado.
D5. Uso inadecuado de tierras forestales por agricultura migratoria.
D6. Falta de calidad y estandarización en procesos de transformación maderable.
D7. Falta información de inteligencia de mercados.
D8. Bajo valor agregado.
D9. Bajo nivel organizativo.
D10. Explotación irracional del bosque.
D11. Alto nivel de informalidad.
D12. Ausencia de un programa de planificación y control inmigratorio.

<b>Oportunidades</b>
O1. Creciente demanda de especies maderables de la amazonía.
O2. Programas de lucha contra la tala ilegal.
O3. Tratados internacionales que favorecen la exportación de madera.
O4. Apoyo tecnológico y financiero de la cooperación técnica internacional para promover un desarrollo sostenido y sustentable.
O5. Hay mercados para los productos con valor agregado de la región (hechos a mano).
O6. Programa de reforestación contra – canje de deuda.
O7. Existencia del PENX del sector madera.

<b>Amenazas</b>
A1. Alta inmigración en la región.
A2. Baja de los precios internacionales de la madera.
A3. Barreras arancelarias y para arancelarias en comercio internacional de la madera.
A4. Exigencia a corto plazo de certificación forestal en el mercado internacional.
A5. Aparición de plagas y enfermedades propias de las especies forestales.
A6. Distorsiones climáticas.

### **2.3. Visión al 2015**

“San Martín es una región exportadora de productos forestales con un alto valor agregado utilizando un manejo técnico y sostenido de los bosques naturales y cultivables”.

### **2.4. Valores**

Se presentan los alcances de cada uno de los valores seleccionados por el grupo que participó en el taller para elaborar el PERX, los que constituyen la plataforma de valores compartidos, entendido como el conjunto de normas, preceptos, patrones políticos, morales y sociales que caracterizan la cultura exportadora de la Región San Martín, los cuales deben guiar la conducta de los actores involucrados.

- **Calidad:** Es el grado de perfección con que un producto satisface las expectativas y los requerimientos establecidos para determinado uso o consumo.
- **Eficiencia:** Capacidad para lograr un fin empleando los mejores medios posibles.
- **Equidad:** es una condición que permite a las personas participar en igualdad de condiciones en todos los ámbitos de la vida social e individual.
- **Responsabilidad social:** Es el compromiso de los agentes económicos por realizar actividades que contribuyan a mejorar las condiciones de vida de las poblaciones menos favorecidas y más vulnerables de la sociedad.



**2.5. Objetivos estratégicos**

<b>Objetivo estratégico 1.</b>	Aumentar y diversificar la oferta de productos de madera exportable con valor agregado.
<b>Objetivo estratégico 2.</b>	Impulsar el posicionamiento de productos madereros en mercados internacionales, fortaleciendo el desarrollo empresarial exportador del sector.
<b>Objetivo estratégico 3.</b>	Brindar servicios financieros y no financieros que faciliten las operaciones de comercio exterior y desarrollar una adecuada infraestructura física para el sector maderero.
<b>Objetivo estratégico 4.</b>	Crear e impulsar una cultura exportadora y por la competitividad del sector maderero.



**2.6. Matriz del Plan Operativo de la Madera**

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO # 1:</b> Aumentar y diversificar la oferta de productos de madera exportable con valor agregado.				
<b>ACTIVIDAD # 1:</b> Implementar el centro de servicios madereros y negocios forestales (CSM).				
<b>Indicador de logro:</b>		Lograr un manejo y explotación responsable y sostenida del recurso maderero.		
<b>Indicador de avance:</b>		Concretar el financiamiento necesario para la creación del CSM al 2006.		
TAREAS		METAS	INDICADORES	RESPONSABLES
T1	Definir la composición y responsabilidades del CSM.	Diseñar el CSM de acuerdo a las necesidades del sector.	<ul style="list-style-type: none"> <li>El diseño del CSM está listo a inicios de 2006.</li> </ul>	GORESAM ACOFORSAM DIRCETUR Gremios madereros
T2	Buscar fuentes de financiamiento para el CSM.	Obtener el financiamiento para la implementación del CSM.	<ul style="list-style-type: none"> <li>A mediados de 2006 se ha contratado un agente para conseguir el financiamiento necesario.</li> <li>A inicios de 2007 se hace el primer desembolso del financiamiento.</li> </ul>	<b>ACOFORSAM</b> CITE Madera Gremios madereros GORESAM
T3	Constituir el CSM.	Puesta en marcha del CSM.	<ul style="list-style-type: none"> <li>A inicios de 2007 se constituye el CSM.</li> <li>En julio de 2008 el CSM está en pleno funcionamiento.</li> </ul>	<b>ACOFORSAM</b> CITE Madera Gremios madereros GORESAM
<i>Si desarrollamos todas las tareas y alcanzamos las metas, ¿habremos cumplido con la actividad?</i>				
<i>Los indicadores, ¿nos permiten verificar el avance y logro de las tareas?</i>				

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO # 1:</b> Aumentar y diversificar la oferta de productos de madera exportable con valor agregado.				
<b>ACTIVIDAD # 2:</b> Fortalecer el proceso de concesiones forestales.				
<b>Indicador de logro:</b>	Reordenar y generar las condiciones para un eficiente manejo de las concesiones forestales.			
<b>Indicador de avance:</b>	Fortalecimiento de las entidades vinculadas a la selección, supervisión y administración de las concesiones forestales al 2007.			
TAREAS		METAS	INDICADORES	RESPONSABLES
T1	Revisar la normatividad legal forestal vigente, incluyendo la Ley Forestal.	Dinamizar los procesos de concesiones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formulación de propuestas para el mejoramiento de la Ley Forestal al 2006.</li> <li>Descentralización de facultades del INRENA a finales de 2006.</li> </ul>	<b>MINAG</b> INRENA GORESAM ACOFORSAM
T2	Fortalecer la autonomía del OSINFOR	Garantizar la eficiencia del proceso de concesiones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Concretar la autonomía del OSINFOR al 2007.</li> </ul>	<b>MINAG</b> PROMPEX ADEX FONDEBOSQUE INRENA GORESAM ACOFORSAM
T3	Identificar y promover líneas de financiamiento para las empresas concesionarias.	Mejorar la infraestructura productiva y capital de trabajo de las concesionarias.	<ul style="list-style-type: none"> <li>A fines de 2007, 30% de las empresas concesionarias han accedido a financiamiento para infraestructura y capital de trabajo.</li> <li>A inicios de 2008 las empresas han modernizado sus plantas y mejorado su eficiencia en 15%.</li> <li>En el 2010, 80% de las empresas forestales consigue financiamiento para infraestructura y capital de trabajo.</li> <li>En el 2010 las empresas concesionarias exhiben niveles de eficiencia competitivos.</li> </ul>	<b>GORESAM</b> FONDEBOSQUE Consejo Peruano de Certificación Voluntaria WWF
Si desarrollamos todas las tareas y alcanzamos las metas, ¿habremos cumplido con la actividad?				
Los indicadores, ¿nos permiten verificar el avance y logro de las tareas?				

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO # 1:</b> Aumentar y diversificar la oferta de productos de madera exportable con valor agregado.				
<b>ACTIVIDAD # 3:</b> Asegurar la fabricación de productos exportables de calidad.				
<b>Indicador de logro:</b>	Lograr una industria de segunda transformación de la madera en la región.			
<b>Indicador de avance:</b>	Renovación tecnológica en la transformación de la madera al 2008.			
TAREAS		METAS	INDICADORES	RESPONSABLES
T1	Elaborar normas técnicas para productos madereros.	Mejorar calidad de producto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>A fines de 2007 hay normas técnicas para 4 productos.</li> <li>A partir de 2008 se agregan normas técnicas para 2 productos por año.</li> </ul>	<b>CITE Madera</b> INDECOPI PRODUCE Gremios madereros
T2	Mejorar la tecnología del proceso productivo.	Renovar el equipo y maquinarias para garantizar mayor valor agregado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>A inicios de 2008 las empresas han modernizado sus plantas y mejorado su eficiencia en 15%.</li> <li>En el 2010 las empresas exhiben niveles de eficiencia competitivos.</li> </ul>	<b>FONDEBOSQUE</b> CITE Madera UNU ACOFORSAN IIAP Gremios madereros
T3	Crear las condiciones que permitan el desarrollo de una industria de segunda transformación.	Fomentar una industria maderera de mayor valor agregado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>A finales de 2006 se cuenta con una estrategia consensuada.</li> </ul>	DIRCETUR FONDEBOSQUE ACOFORSAN  <b>CITE Madera</b> Gremios madereros
Si desarrollamos todas las tareas y alcanzamos las metas, ¿habremos cumplido con la actividad?				
Los indicadores, ¿nos permiten verificar el avance y logro de las tareas?				

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO # 1:</b> Aumentar y diversificar la oferta de productos de madera exportable con valor agregado.				
<b>ACTIVIDAD # 4:</b> Fomentar un manejo responsable de los recursos madereros de la región.				
<b>Indicador de logro:</b>	Afianzar una conciencia sobre la importancia y la sostenibilidad de manejar el recurso maderero de forma responsable.			
<b>Indicador de avance:</b>	Desde el 2006 se publican las investigaciones y se presentan en talleres especializados.			
TAREAS		METAS	INDICADORES	RESPONSABLES
T1	Promover y difundir investigaciones en temas del recurso maderero.	Afianzar un manejo responsable del recurso maderero.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A partir de 2006 se premian las 2 mejores investigaciones.</li> <li>• Desde el 2006 se publican las investigaciones y se presentan en talleres especializados.</li> </ul>	<b>FONDEBOSQUE</b> UNU ACOFORSAN IIAP CITE Madera Gremios madereros
T2	Capacitar personal técnico en manejo del recurso maderero.	Mejorar las capacidades y conocimientos de los cuadros técnicos de la región.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En diciembre de 2005 se tiene listo un programa de capacitación y transferencia de tecnología.</li> </ul>	CITE Madera SENATI ACOFORSAN  <b>FONDEBOSQUE</b> IIAP GORESAM Gremios madereros
<i>Si desarrollamos todas las tareas y alcanzamos las metas, ¿habremos cumplido con la actividad?</i>				
<i>Los indicadores, ¿nos permiten verificar el avance y logro de las tareas?</i>				

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO # 1:</b> Lograr una oferta estratégicamente diversificada, con significativo valor agregado, de calidad y volúmenes que permitan tener una presencia competitiva en los mercados internacionales.				
<b>ACTIVIDAD # 5:</b> Fomentar la asociatividad entre los productores.				
<b>Indicador de logro:</b>	Organizar a los productores en esquemas asociativos para la exportación.			
<b>Indicador de avance:</b>	Al 2007 se cuenta con un consorcio de madereros para la exportación formalmente establecido.			
TAREAS		METAS	INDICADORES	RESPONSABLES
T1	Desarrollar y mejorar los niveles de asociación institucional.	Consolidar organizaciones constituidas con personería jurídica y visión empresarial.	<ul style="list-style-type: none"> <li>En el 2008, 40% de actores del sector están organizados en asociaciones.</li> <li>En el 2011, 60% de actores del sector están organizados en asociaciones.</li> <li>En el 2014, 90% de actores del sector están organizados en asociaciones.</li> </ul>	FONDEBOSQUE ACOFORSAN INIA PROMPYME  <i>Gremios madereros</i>
T2	Promover la formalización de las asociaciones.	Las organizaciones interesadas asumen responsablemente sus funciones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Al 2006, 80% de productores tienen conocimiento de estatutos y reglamentos internos.</li> </ul>	MINAG  <b>ONGs</b> Universidad INIA
T3	Fomentar la asociatividad empresarial a través de consorcios de productores para la exportación.	Eliminar la barrera del minifundio en el agro a través de esquemas asociativos que permitan generar mayores volúmenes de producción.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Al 2007 se cuenta con un consorcio de madereros para la exportación formalmente establecido.</li> <li>Al 2009 se consolida un segundo consorcio.</li> </ul>	Gremio de productores ACOFORSAN PROMPEX PROMPYME CERX MINAG  <b>GORESAM</b>
<i>Si desarrollamos todas las tareas y alcanzamos las metas, ¿habremos cumplido con la actividad?</i>				
<i>Los indicadores, ¿nos permiten verificar el avance y logro de las tareas?</i>				

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO # 1:</b> Lograr una oferta estratégicamente diversificada, con significativo valor agregado, de calidad y volúmenes que permitan tener una presencia competitiva en los mercados internacionales.				
<b>ACTIVIDAD # 6:</b> Obtener una certificación forestal de bosques y plantas transformadoras				
<b>Indicador de logro:</b>	Afianzar la certificación forestal como instrumento para consolidar la madera en el mercado internacional.			
<b>Indicador de avance:</b>	Elaboración de un plan de certificación al 2007.			
TAREAS		METAS	INDICADORES	RESPONSABLES
T1	Establecer contactos con organizaciones y empresas certificadoras.	Conocer y entender los requisitos y procesos de certificación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>A fines de 2006 se tiene un mapa del proceso de certificación.</li> </ul>	<b>CITE Madera</b> ACOFORSAN FONDEBOSQUE  <b>GORESAM</b> Gremios madereros ONGs
T2	Elaborar un programa de certificación.	Certificar las empresas de la región.	<ul style="list-style-type: none"> <li>A inicios de 2007 se tiene un plan de certificación.</li> <li>A fines de 2009 hay una empresa con el Sello verde FSC.</li> <li>En 2014 50% de las empresas están certificadas.</li> </ul>	CITE Madera ACOFORSAN FONDEBOSQUE GORESAM Gremios madereros  <b>ONGs</b>
T3	Mantener y mejorar la calidad del productor.	Contar con productos competitivos y amigables al ambiente en el mercado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incremento en los volúmenes de ventas en un 10% anual a partir del 2008.</li> </ul>	CITE Madera ACOFORSAN FONDEBOSQUE GORESAM Gremios madereros  <b>ONGs</b>
Si desarrollamos todas las tareas y alcanzamos las metas, ¿habremos cumplido con la actividad?				



*Los indicadores, ¿nos permiten verificar el avance y logro de las tareas?*

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO # 2:</b> Impulsar el posicionamiento de productos madereros en mercados internacionales, fortaleciendo el desarrollo empresarial exportador del sector.				
<b>ACTIVIDAD # 1:</b> Conocer los requerimientos de demanda de los principales mercados externos.				
<b>Indicador de logro:</b>	Priorizar y consolidar nuevos mercados para la exportación de la madera.			
<b>Indicador de avance:</b>	Elaboración de un inventario sobre las condiciones de acceso a mercados importadores de madera para el 2006.			
TAREAS		METAS	INDICADORES	RESPONSABLES
T1	Identificar las barreras arancelarias y para arancelarias en los principales mercados madereros.	Conocer las trabas y dificultades a satisfacer.	<ul style="list-style-type: none"> <li>En el primer trimestre de 2006 se tiene un mapa de las actividades y condiciones para exportar al mercado norteamericano.</li> <li>A partir de 2007 se incorporan mapas de exportación para dos mercados más y se actualizan los existentes.</li> <li>El número de operaciones de exportación con problemas disminuye en 10 % al año tras año a partir de 2007.</li> </ul>	<b>DIRCETUR</b> PROMPEX ACOFORSAN MINCETUR Gremios madereros
T2	Elaborar estudios de mercado de los principales productos demandados.	Conocer los mercados y condiciones de comercialización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>A fines de 2006 se cuenta con estudios de mercado de los principales destinos de los productos de madera.</li> <li>A partir de 2007 cada año, se cuenta con estudios de dos nuevos mercados de destino para dos nuevos productos de madera.</li> </ul>	<b>DIRCETUR</b> ACOFORSAN PROMPEX CERX GORESAM Gremios madereros
T3	Desarrollar un sistema de información de precios y mercado de madera.	Contar con información actualizada de precios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>En el 2006 opera un sistema integrado de información de mercado y precios.</li> </ul>	<b>DIRCETUR</b> ACOFORSAN PROMPEX GORESAM Gremios madereros
Si desarrollamos todas las tareas y alcanzamos las metas, ¿habremos cumplido con la actividad?				
Los indicadores, ¿nos permiten verificar el avance y logro de las tareas?				

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO # 2:</b> Impulsar el posicionamiento de productos madereros en mercados internacionales, fortaleciendo el desarrollo empresarial exportador del sector.				
<b>ACTIVIDAD # 2:</b> Posicionar la oferta de madera de San Martín en el mercado internacional.				
<b>Indicador de logro:</b>	Establecer los mecanismos y estrategias que consoliden a la madera en los mercados externos.			
<b>Indicador de avance:</b>	Desarrollar una estrategia de promoción al 2006.			
TAREAS		METAS	INDICADORES	RESPONSABLES
T1	Desarrollar una campaña promocional de los productos de madera de la región.	Contar con un plan de promoción.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A mediados de 2006 se tiene listo el plan de promoción.</li> <li>• A fines de 2006 se cuenta con un presupuesto para la campaña.</li> <li>• A inicios de 2007 se inicia la campaña.</li> </ul>	<b>DIRCETUR</b> Gremios madereros ACOFORSAN PROMPEX CERX GORESAM
T2	Diseñar un modulo itinerante.	Participar en ferias y eventos internacionales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A mediados de 2006 se ha diseñado un módulo itinerante modelo.</li> <li>• A fines de 2006 se tienen listos 2 módulos itinerantes.</li> <li>• A fines de 2007 los módulos comienzan a ser exhibidos en las principales ferias internacionales.</li> </ul>	<b>DIRCETUR</b> Gremios madereros ACOFORSAN PROMPEX CERX GORESAM
T3	Preparar un catálogo de la oferta exportable maderera.	Tener un catálogo con clases específicas de productos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A fines de 2006 se tiene un catálogo de los principales productos y especies.</li> <li>• A partir de 2007 se actualiza e incrementa el catálogo.</li> </ul>	<b>DIRCETUR</b> Gremios madereros ACOFORSAN PROMPEX CERX GORESAM
T4	Desarrollar el comercio electrónico del sector a través de internet para facilitar transacciones a nivel internacional.	Contar con un sitio web que facilita operaciones de comercio internacional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A finales de 2006 se tiene en línea el web maderero.</li> <li>• A partir de 2007 se aceptan operaciones electrónicas.</li> </ul>	<b>DIRCETUR</b> Gremios madereros ACOFORSAN PROMPEX CERX GORESAM

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO # 3:</b> Brindar servicios financieros y no financieros que faciliten las operaciones de comercio exterior y desarrollar una adecuada infraestructura física para el sector maderero.				
<b>ACTIVIDAD # 1:</b> Mejorar las condiciones de logística para la exportación de la madera.				
<b>Indicador de logro:</b>	Generar las condiciones para iniciar exportaciones directas desde la región.			
<b>Indicador de avance:</b>	Reducir costos de logística de exportación al 2009.			
TAREAS		METAS	INDICADORES	RESPONSABLES
T1	Mejorar y mantener en buenas condiciones la infraestructura vial.	Asfaltado del tramo Yurimaguas - Tarapoto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>A fines de 2006 se ha asfaltado el tramo pendiente.</li> <li>A partir de 2007 se da mantenimiento a la carretera anualmente.</li> </ul>	<b>GORESAM</b> MTC Municipalidades Cámara de Comercio
T2	Hacer un análisis de costo de fletes con el fin de promover una optimización de los precios.	Identificar mecanismos para facilitar mejores precios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>A fines de 2005 se tiene un estudio técnico económico de los costos de transporte.</li> <li>A mediados de 2006 se han instalado mesas de trabajo para analizar los costos.</li> <li>A inicios de 2007 han bajado los fletes a valores competitivos.</li> </ul>	<b>GORESAM</b> MTC Cámara de Comercio Otros Gobiernos Regionales Gremios madereros
T3	Facilitar el mejoramiento y la creación de servicios aduaneros.	Garantizar eficiencia en el despacho y exportación de la madera desde San Martín.	<ul style="list-style-type: none"> <li>A partir de 2009 la madera comienza a exportarse directamente desde la región.</li> </ul>	<b>GORESAM</b> DIRCETUR ADUANAS/SUNAT MINCETUR Cámara de Comercio Gremios madereros
Si desarrollamos todas las tareas y alcanzamos las metas, ¿habremos cumplido con la actividad?				
Los indicadores, ¿nos permiten verificar el avance y logro de las tareas?				

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO #3:</b> Brindar servicios financieros y no financieros que faciliten las operaciones de comercio exterior y desarrollar una adecuada infraestructura física para el sector maderero.				
<b>ACTIVIDAD # 2:</b> Promover la creación de nuevos esquemas de financiamiento.				
<b>Indicador de logro:</b>	Facilitar el acceso al financiamiento para la actividad exportadora de la madera.			
<b>Indicador de avance:</b>	Asegurar nuevas líneas de crédito para el sector al 2007.			
TAREAS		METAS	INDICADORES	RESPONSABLES
T1	Elaborar una estrategia gremial.	Contar con un plan de negociación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>A fines del 2005 hay un acuerdo gremial.</li> </ul>	<b>ACOFORSAM</b> Cámara de Comercio Gremios madereros
T2	Trabajar con los agentes financieros.	Asegurar la existencia de créditos accesibles y oportunos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>A fines de 2006 se logra un acuerdo con ASBANC, la banca comercial y COFIDE para establecer líneas de crédito dirigidas a la actividad exportadora de la madera.</li> <li>A fines de 2007 se conceden los primeros créditos.</li> <li>En el 2012, todas las empresas acceden a líneas de financiamiento.</li> </ul>	<b>ACOFORSAM</b> Gremios madereros Cámara de Comercio ASBANC CONASEV Banca comercial COFIDE
T3	Coordinar con INRENA procedimientos de inscripción registral de las concesiones forestales.	Inscribir las concesiones en registros públicos para poder calificar como sujeto de crédito.	<ul style="list-style-type: none"> <li>A fines de 2005 se han iniciado coordinaciones con INRENA.</li> <li>A mediados de 2007 INRENA ha resuelto los inconvenientes que obstaculizan el registro de las concesiones.</li> <li>A inicios de 2007 las concesiones están inscritas en Registros Públicos.</li> </ul>	<b>INRENA</b> SUNARP ACOFORSAM Gremios madereros Cámara de Comercio
Si desarrollamos todas las tareas y alcanzamos las metas, ¿habremos cumplido con la actividad?				
Los indicadores, ¿nos permiten verificar el avance y logro de las tareas?				

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO # 3:</b> Brindar servicios financieros y no financieros que faciliten las operaciones de comercio exterior y desarrollar una adecuada infraestructura física para el sector maderero.				
<b>ACTIVIDAD # 3:</b> Eliminar la tala ilegal.				
<b>Indicador de logro:</b>	Reordenar el manejo de los bosques y eliminar la tala ilegal.			
<b>Indicador de avance:</b>	Establecer y fortalecer las instancias pertinentes para garantizar la fiscalización y control de los bosques a finales de 2007.			
TAREAS		METAS	INDICADORES	RESPONSABLES
T1	Implementar una comisión multisectorial contra la tala ilegal.	Coordinar las acciones de fiscalización y control.	<ul style="list-style-type: none"> <li>A fines de 2005 el gobierno regional ha creado la comisión.</li> <li>En el 2006, la comisión aprueba un plan integral de lucha contra la tala ilegal.</li> </ul>	<b>GORESAM</b> MININTER MINAG INRENA Gremios madereros Gobiernos Locales
T2	Fortalecer las instituciones de fiscalización y control.	Reprimir con éxito la cadena informal de madera.	<ul style="list-style-type: none"> <li>A fines de 2007 las instituciones de fiscalización cuentan con recursos adecuados para su labor.</li> <li>En el 2008 se ha confiscado y detenido un número record de embarques de madera ilegal.</li> <li>En el 2008 la tasa de deforestación empieza a disminuir.</li> </ul>	<b>INRENA</b> GORESAM ACOFORSAM OSIMFOR FONDEBOSQUE MININTER SUNAT Gremios madereros Gobiernos Locales
T3	Fortalecer los comités de gestión de bosques.	Reducir la tala ilegal por agricultura migratoria.	<ul style="list-style-type: none"> <li>En el 2007 la población rural y las comunidades se han organizado para controlar la deforestación.</li> <li>En el 2008 la tasa de deforestación empieza a disminuir.</li> </ul>	<b>INRENA</b> ACOFORSAM GORESAM MININTER SUNAT Gremios madereros Gobiernos Locales
Si desarrollamos todas las tareas y alcanzamos las metas, ¿habremos cumplido con la actividad?				
Los indicadores, ¿nos permiten verificar el avance y logro de las tareas?				

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO # 4:</b> Crear e impulsar una cultura exportadora y por la competitividad del sector maderero.				
<b>ACTIVIDAD # 1:</b> Diseñar y ejecutar programas de capacitación sobre exportación.				
<b>Indicador de logro:</b>		Generar una conciencia responsable para el manejo forestal.		
<b>Indicador de avance:</b>		Capacitar a los empresarios sobre las mejores prácticas para el manejo forestal al 2007.		
TAREAS		METAS	INDICADORES	RESPONSABLES
T1	Ofrecer cursos y talleres sobre la actividad exportadora.	Mejorar la eficiencia en la cadena exportadora.	<ul style="list-style-type: none"> <li>A fines de 2005 se han organizado dos talleres de capacitación.</li> <li>A partir de 2006 se organizan anualmente 4 cursos o talleres de capacitación.</li> </ul>	<b>PROMPEX</b> DIRCETUR Cámara de Comercio Universidades
T2	Involucrar a centros superiores en procesos de capacitación.	Mejorar el nivel tecnológico y de gestión de la actividad forestal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>A partir de 2007 las universidades ofrecen cursos forestales y relacionados a la industria maderera.</li> <li>A partir de 2006 las universidades ofrecen programas de especialización y cursos en técnicas de producción.</li> </ul>	<b>GORESAM</b> DIRCETUR PROMPEX Universidades
T3	Desarrollar misiones tecnológicas y pasantías.	Aprender y replicar experiencias exitosas en el país y en el extranjero.	<ul style="list-style-type: none"> <li>A partir de 2007 se ofrecen tres pasantías anuales.</li> <li>A partir de 2006 se organizan visitas a centros internacionales de investigación de la madera.</li> <li>A partir de 2008 se registra un incremento de productividad, calidad y valor agregado en las empresas que participan de estos programas.</li> </ul>	<b>DIRCETUR</b> PROMPEX Gremios madereros Cámara de Comercio Ministerio de Relaciones Exteriores
Si desarrollamos todas las tareas y alcanzamos las metas, ¿habremos cumplido con la actividad?				
Los indicadores, ¿nos permiten verificar el avance y logro de las tareas?				

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO # 4:</b> Crear e impulsar una cultura exportadora y por la competitividad del sector maderero.				
<b>ACTIVIDAD # 2:</b> Promover una conciencia ambiental y favorable al desarrollo sustentable.				
<b>Indicador de logro:</b>	Garantizar la conservación del medio ambiente como base para el desarrollo sostenible de la región.			
<b>Indicador de avance:</b>	Implementar una campaña para la protección del medio ambiente a través de la reforestación al 2006.			
TAREAS		METAS	INDICADORES	RESPONSABLES
T1	Incluir en currícula escolar cursos de medio ambiente y adecuar currícula educativa.	Comprometer a los jóvenes con el medio ambiente y los recursos naturales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>En el 2007 las universidades han incorporado cursos de medio ambiente.</li> <li>En el 2009 los planes de estudios escolares han incorporado cursos de medio ambiente.</li> </ul>	<b>Ministerio de Educación</b> Universidades CERX GORESAM
T2	Promover la discusión y reflexión pública de temas ambientales.	Sensibilizar a la población.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecimiento de programas de difusión a nivel regional para finales del 2006.</li> </ul>	<b>GORESAM</b> MINAG, INRENA FONDEBOSQUE Medios de comunicación
T3	Iniciar en medios de comunicación el debate de temas ambientales.	Informar a la población respecto a la problemática ambiental.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Para fines de 2005 el periódico más importante de la región ha sacado un reportaje especial sobre el medio ambiente.</li> <li>En 2008 hay un programa semanal sobre el medio ambiente en televisión y radio.</li> </ul>	<b>GORESAM</b> Medios de comunicación Cámara de Comercio
T4	Establecer la zonificación económica ecológica.	Contar con un plan de ordenamiento territorial.	<ul style="list-style-type: none"> <li>A fines de 2006 se cuenta con el plan de ordenamiento territorial.</li> </ul>	<b>IIAP</b> GORESAM CIMA (Cordillera Azul)
T5	Utilizar la zonificación económica ecológica como instrumento para el desarrollo sostenible de la actividad maderera	Adecuación de la actividad en función de la zonificación económica ecológica.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Al 2008 se tiene la adecuación territorial del sector.</li> </ul>	IIAP <b>INRENA</b> GORESAM, Gobiernos Locales
T5	Implementar una estrategia de reforestación.	Recuperación de las áreas degradadas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>A fines de 2006 se publica la estrategia regional de reforestación.</li> <li>A fines de 2007 se inician los programas de reforestación.</li> </ul>	<b>INRENA</b> FONDEBOSQUE ACOFORSAM Proyecto Especial Huallaga Central, Gobiernos Locales



T6	Sensibilizar a la población sobre la importancia de la explotación racional de la madera.	Obtener el apoyo de la población y los actores clave para la implementación del centro de servicios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A inicios de 2006 el 80% de los tomadores de decisión apoyan la implementación del Centro de servicios.</li> <li>• En agosto de 2006 el 80% de la población muestra preocupación por la explotación racional y apoya la implementación del centro en encuestas de opinión.</li> <li>• En el 2014 el 90% de la población muestra preocupación por la explotación racional en encuestas de opinión.</li> </ul>	ACOFORSAM MINAG Gremios madereros <u>GORESAM</u>
<i>Si desarrollamos todas las tareas y alcanzamos las metas, ¿habremos cumplido con la actividad?</i>				
<i>Los indicadores, ¿nos permiten verificar el avance y logro de las tareas?</i>				

