



Earth  
Innovation  
Institute



# Atraer a los inversores mediante la comunicación estratégica:

Una guía para que los profesionales de las iniciativas jurisdiccionales y de paisaje consigan los socios que necesitan

# Índice

03	<b>Mensajes clave para las iniciativas jurisdiccionales y de paisaje</b>
04	<b>Resumen:</b> desarrollar una estrategia de comunicación eficaz
05	<b>1. Introducción</b>
10	<b>2. Los inversores como consumidores:</b> comprender el proceso de toma de decisiones
14	<b>3. Necesidades jurisdiccionales y de paisaje</b>
23	<b>4. Recomendaciones para desarrollar comunicaciones más eficaces</b>
32	<b>5. Ecosistema de partes interesadas:</b> papel en las comunicaciones
35	<b>6. Materiales existentes de comunicación jurisdiccional y paisajística</b>
40	<b>Conclusión</b>
41	<b>Referencias</b>



# Mensajes clave para las iniciativas jurisdiccionales y de paisaje



## ▼ Conozca sus puntos fuertes y débiles

Determine en qué fase de la transición forestal se encuentra.

Convierta su paisaje o su jurisdicción en una oportunidad de inversión.

Una frontera agrícola activa es una oportunidad para que los inversores reivindiquen un alto impacto en la protección de los ecosistemas nativos.

Un paisaje estable es una oportunidad para que los inversores reclamen impactos significativos en la restauración de los ecosistemas nativos.

Encuentre su entorno único.



## ▼ Decida por qué y para qué necesita socios

Defina sus prioridades.

Identifique lo que quiere que los inversores hagan por usted.



## ▼ Decida qué tipo o tipos de inversores o socios pueden darle lo que necesita

Las asociaciones de inversión se basan en beneficios mutuos.

Las inversiones filantrópicas, la financiación en condiciones favorables y REDD+ jurisdiccional representan la inversión más probable en la etapa inicial de la transición forestal, cuando los riesgos de inversión son elevados; los inversores más tradicionales que buscan rendimientos de mercado adquieren más importancia a medida que se establecen el Estado de derecho, las infraestructuras básicas y los servicios esenciales.



## ▼ Desarrolle una estrategia para involucrar al socio o socios seleccionados

Entienda lo que buscan.

Desarrolle/refine su estrategia para lograr los cambios deseados en su jurisdicción o paisaje que incluya puntos claros para sus socios.

Utilice su argumento.

Utilice las mejores prácticas para desarrollar una estrategia de comunicación.



## ▼ Ejecute la estrategia, aprenda de los errores, adáptese

Es difícil atraer inversiones.

Manténgase en contacto con los inversores actuales y potenciales: proporciónese información actualizada y perspectivas.

Siga intentándolo, aprenda de sus éxitos y de sus errores y aprenda de las experiencias de los demás.

# Resumen: desarrollar una estrategia de comunicación eficaz

- ▼ La creación de materiales de comunicación eficaces para atraer inversiones y empresas hacia las iniciativas de paisaje y los programas jurisdiccionales subnacionales requiere planificación estratégica, mensajes claros, comprensión de las necesidades e intereses de los inversores potenciales y autoconciencia.
- ▼ Las iniciativas jurisdiccionales y de paisaje deben asignar formalmente presupuesto y recursos humanos a las actividades de comunicación, incluyendo el análisis, el desarrollo de una estrategia de comunicación, la creación y distribución de materiales de comunicación, y la supervisión y seguimiento del impacto de estas comunicaciones.
- ▼ Las iniciativas deben formular una estrategia de comunicación y compromiso adaptada a las necesidades específicas de cada jurisdicción o paisaje. Incluso para las iniciativas con menos recursos, el desarrollo de una estrategia básica de comunicación es un primer paso importante antes de invertir los limitados recursos en el desarrollo y la difusión de materiales de comunicación.
- ▼ La estrategia de comunicación debe proporcionar indicaciones claras sobre qué tipos de comunicación se adaptan mejor a los objetivos de la iniciativa y a la situación actual, aprovechando las lecciones aprendidas del marketing convencional.



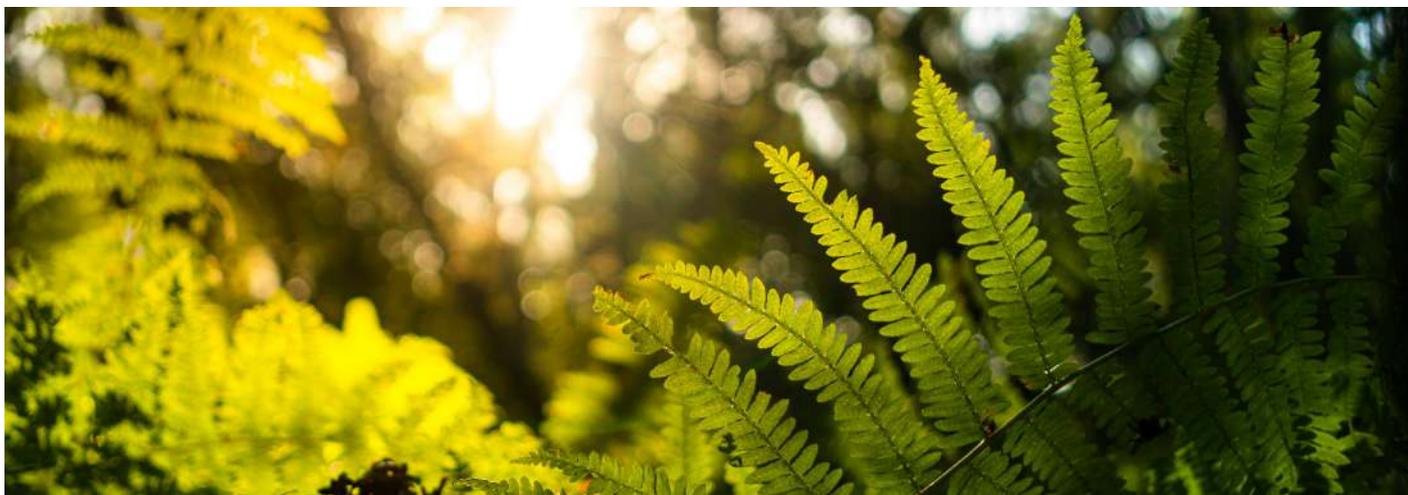
# 1. Introducción

**A lo largo de la última década, han surgido una gran variedad de iniciativas jurisdiccionales y de paisaje en regiones en desarrollo y zonas forestales tropicales, todas ellas encaminadas a alcanzar objetivos de sostenibilidad. La mayoría de estas iniciativas requieren inversiones urgentes en proyectos y programas que apoyen estrategias respetuosas con el clima y los bosques. Sin embargo, conseguir estas inversiones ha resultado hasta ahora una tarea difícil.**

Se han realizado diversos esfuerzos para atraer a los inversores a estos paisajes y jurisdicciones, incluidos proyectos dirigidos por organizaciones no gubernamentales (ONG), plataformas ONG-empresas y coaliciones formadas por gobiernos subnacionales. Estos esfuerzos incluyen, en parte, el uso de materiales de comunicación (como libros de propuestas, presentaciones, perfiles y plataformas en línea) para concienciar y difundir información sobre los objetivos y aspiraciones que constituyen la base de las iniciativas jurisdiccionales y de paisaje.

El objetivo de este documento es ofrecer recomendaciones y directrices para las iniciativas jurisdiccionales y de paisaje que pretendan atraer a los inversores que necesitan para lograr un desarrollo rural sostenible, positivo para la naturaleza y socialmente integrador a gran escala.

El documento se centra específicamente en la mejor manera de comunicarse con los inversores existentes y potenciales, ya sean donantes, empresas interesadas en establecer una instalación de procesamiento, inversores tradicionales, inversores que puedan proporcionar financiación por debajo del mercado (en condiciones favorables), compradores de créditos de carbono o participantes en el mercado interesados en comprar productos agrícolas o forestales cultivados en el paisaje o la jurisdicción. El documento está dirigido a los proponentes de iniciativas jurisdiccionales y de paisaje, incluidas las autoridades gubernamentales, las ONG, las agencias gubernamentales e intergubernamentales y otras partes interesadas. También busca ser de utilidad para los responsables políticos y a los profesionales en general, incluidos los distintos proponentes de enfoques jurisdiccionales y paisajísticos.



## Recuadro 1. ¿De dónde proceden estas orientaciones? Fuentes y principales marcos teóricos

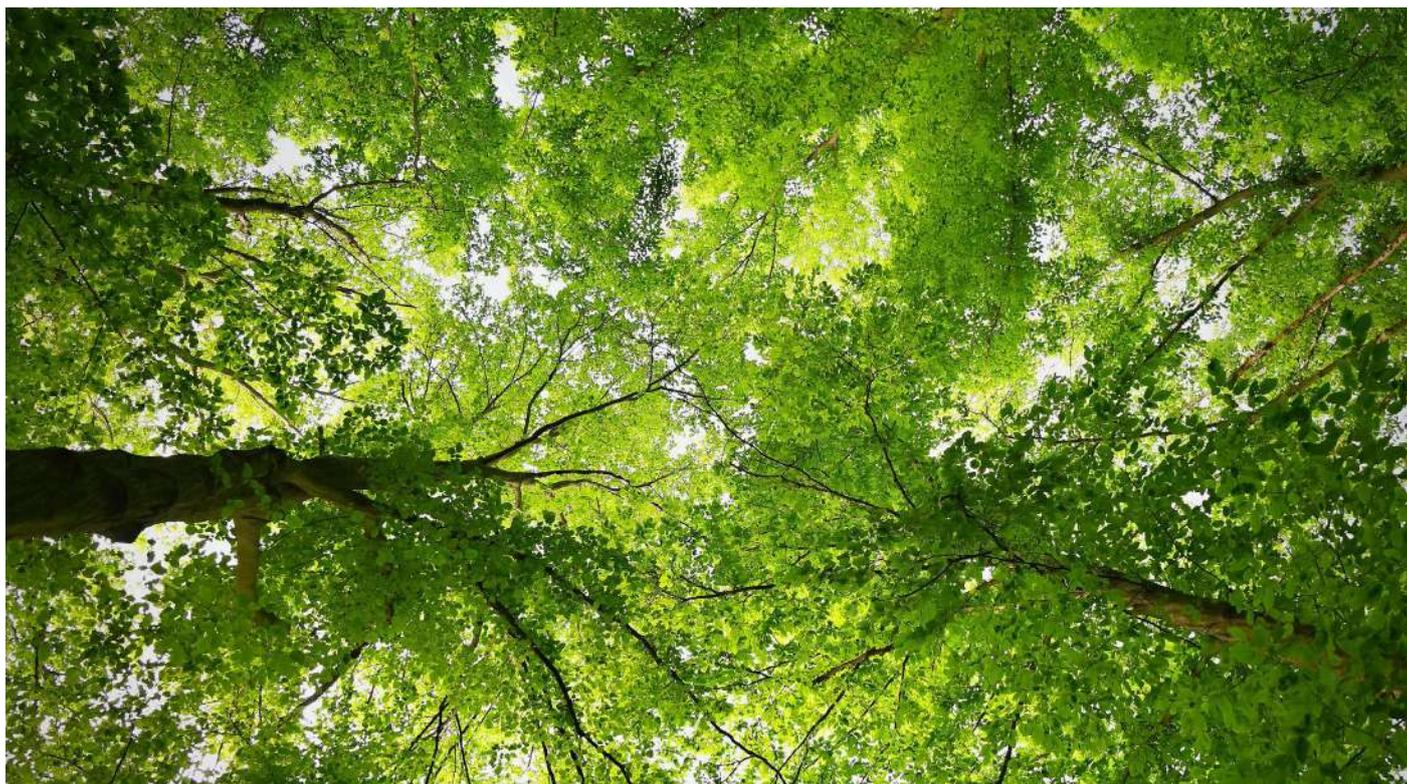
El análisis y las recomendaciones que se presentan en este documento se basan en diversas fuentes, como 25 entrevistas de primera mano con representantes de empresas, organizaciones sin ánimo de lucro y otras entidades implicadas en iniciativas jurisdiccionales o de paisaje, una encuesta a representantes de empresas y un análisis de los documentos de trabajo, informes, documentos políticos y bibliografía académica pertinentes. Dado que uno de los principales objetivos de los productos de comunicación de y sobre estas iniciativas es darlas a conocer y presentarlas a inversores y socios potenciales y existentes, hemos recurrido a una amplia bibliografía sobre comunicación y marketing, que incluye la comunicación de marketing, la comunicación estratégica y la creación de marcas de lugar y regionales. Las ideas también proceden de la experiencia directa de los autores en la tarea de ayudar a las jurisdicciones a encontrar inversores. También hemos analizado 15 folletos actuales y sitios web interactivos que promocionan o proporcionan información sobre iniciativas jurisdiccionales y de paisaje.

Además de los textos generales sobre comunicaciones de marketing (por ejemplo, Kotler et al. 2023), la bibliografía sobre la marca de lugar y regional aportó ideas especialmente útiles sobre cómo las iniciativas jurisdiccionales y de paisaje podrían desarrollar productos de comunicación que aumenten la concienciación y el interés por las oportunidades únicas que ofrecen. La marca de lugar se refiere a la aplicación de estrategias para diferenciar ciudades, regiones y países en función de sus contextos económicos, sociales, políticos y culturales (Kemp et al. 2012), reconociendo que la gestión de la marca de lugar puede ser significativamente diferente (y más complicada) que la de un "producto estándar" debido a las complejidades políticas, económicas y sociales (Florek y Conejo, 2007). Normalmente, una marca de lugar se deriva de los atributos inherentes de un lugar, como su propuesta de valor o su percepción pública, pero también puede surgir de valores desarrollados como acontecimientos, políticas o conceptos más abstractos. La imagen derivada de la marca de lugar se comunica después a través de diversos canales de comunicación. Esta comunicación se dirige a un público objetivo específico. Este es esencialmente el objetivo de los proponentes de iniciativas jurisdiccionales y de paisaje a la hora de desarrollar y difundir productos de comunicación para atraer inversores.

También consultamos la bibliografía sobre la promoción de inversiones por parte de países extranjeros como aplicación práctica de la marca de lugar (Mohib y Carroll 2024) y el marketing relacionado (Abamu 2019). Las características generales (grandes jurisdicciones o regiones con múltiples objetivos) y los objetivos (atraer inversiones) coinciden con los de las iniciativas jurisdiccionales y de paisaje. Los tipos de público objetivo de los programas nacionales de apoyo a la inversión suelen ser más reducidos (inversores directos) que los de las iniciativas jurisdiccionales y de paisaje (incluidos inversores directos, empresas de bienes de consumo, inversores de cartera, donantes y otros), pero muchos de los criterios generales de toma de decisiones de los inversores existentes y potenciales se solapan.

En primer lugar, identificamos las necesidades e intereses específicos de los inversores y otros socios para ayudar a los proponentes de iniciativas jurisdiccionales y de paisaje a comprender mejor qué tipos de socios potenciales pueden ser más importantes para ellos y qué tipo de información buscan. A continuación, abordamos las necesidades y aspiraciones de las propias iniciativas jurisdiccionales y de paisaje para determinar la mejor manera de equilibrar sus necesidades con las expectativas de los inversores potenciales y otros socios. Ofrecemos una serie de sugerencias para desarrollar materiales de comunicación y marketing basados en una comprensión realista de las necesidades, oportunidades y limitaciones de la jurisdicción o el paisaje, así como de los inversores existentes y potenciales y otros socios, y una estrategia de comunicación y marketing clara y sencilla para las inversiones. Por último, destacamos el papel de las distintas partes interesadas en la aplicación de este plan de comunicación y marketing.

Comenzamos con un análisis de la distinción entre los enfoques jurisdiccional y de paisaje (Recuadro 2). En resumen, el enfoque jurisdiccional es un subconjunto de la categoría más amplia de los enfoques de paisaje. Las iniciativas jurisdiccionales y de paisaje representan los programas y proyectos que se diseñan y ejecutan según cada enfoque. Las iniciativas jurisdiccionales suelen aplicarse a una escala mucho mayor, están definidas por fronteras político-administrativas (por ejemplo, los límites de un estado, provincia o condado) y están dirigidas por el gobierno de ese territorio. Las iniciativas de paisaje suelen aplicarse a menor escala, donde los límites se definen de distintas maneras y el papel del gobierno varía.



## Recuadro 2. | Distinción entre los enfoques jurisdiccional y de paisaje del desarrollo rural sostenible

Un Enfoque del Paisaje (EP) se refiere a una estrategia holística para gestionar múltiples usos de la tierra, desde reservas naturales hasta explotaciones agrícolas y minas (Reed et al. 2016). El pretende equilibrar múltiples objetivos, como la conservación ecológica, la productividad agrícola y la mejora de los medios de subsistencia, en el contexto más amplio del desarrollo sostenible. Reconoce los paisajes como sistemas interconectados en los que interactúan elementos sociales, económicos y ambientales. Un enfoque basado en el paisaje pretende alcanzar varios objetivos simultáneamente, como reducir la deforestación, mejorar la biodiversidad y apoyar el desarrollo económico de las comunidades locales. Implica la participación de una amplia gama de partes interesadas, desde las comunidades locales hasta los organismos gubernamentales y las empresas del sector privado, en los procesos de toma de decisiones para negociar y aplicar prácticas sostenibles de uso de la tierra.

El Enfoque Jurisdiccional (EJ) es un tipo específico de EP que está delimitada geográficamente por una jurisdicción o área de administración pública legalmente definida, como un estado o una provincia. El EJ difiere de otros enfoques integrados del paisaje en dos aspectos (Nepstad et al. 2013, Boyd et al. 2018, Stickler et al. 2018). En primer lugar, los gobiernos desempeñan un papel importante en los EJ, pero pueden desempeñar un papel menor o incluso estar ausentes en los EP integradas. En segundo lugar, las iniciativas que aplican los EJ suelen abarcar zonas mucho más extensas que las que aplican los EP. Por ejemplo, los 40<sup>1</sup> miembros jurisdiccionales del Grupo de Trabajo de Gobernadores sobre Clima y Bosques (GCF TF) cubren un tercio de los bosques tropicales del mundo y abarcan entre 10 y 164 millones de hectáreas. Las iniciativas de EP no jurisdiccionales suelen tener un tamaño que oscila entre miles y decenas de miles de hectáreas. Un programa jurisdiccional de éxito facilita la coordinación política intersectorial entre los programas gubernamentales, la coordinación vertical entre los distintos niveles de gobierno (local, estatal/provincial, nacional, internacional) y un marco para integrar las actividades públicas y privadas en un enfoque global del desarrollo con bajas emisiones.

1 El GCF-TF cuenta formalmente con 43 miembros, tres de los cuales no tienen su sede en regiones forestales tropicales.

Algunas iniciativas de paisaje atraviesan fronteras jurisdiccionales o incluso internacionales. Estos paisajes transfronterizos se enfrentan a retos adicionales, a saber, las diferentes leyes y normativas a ambos lados de la(s) frontera(s) y las potencialmente diferentes realidades económicas, sociales, culturales y políticas. La acción gubernamental desempeñará inevitablemente un papel crucial en estos paisajes, pero los actores no gubernamentales pueden seguir estando en primera línea a la hora de convocar y coordinar la acción.

En general, los EJ son más fuertes cuando existe una mayor capacidad y coordinación con los gobiernos regionales. Los EP son más comunes cuando la capacidad de los gobiernos regionales es baja o cuando los gobiernos son hostiles a los objetivos de la iniciativa de paisaje.

Las iniciativas jurisdiccionales están dirigidas en su mayoría por los gobiernos, con diversos grados de participación de la sociedad civil y el sector privado, así como de las comunidades locales, los pueblos indígenas y tradicionales y los movimientos populares. Las agencias gubernamentales y otros organismos suelen ser los responsables e interesados en buscar y recaudar fondos, pero a menudo reciben una importante asistencia técnica de organizaciones no gubernamentales y, con menor frecuencia, de grupos del sector privado. En el caso de las iniciativas de paisaje, las organizaciones no gubernamentales suelen desempeñar un papel más importante, ya que a menudo actúan como líderes, facilitadores u organizadores de las iniciativas o comparten este papel con las partes interesadas locales, los representantes gubernamentales y los actores del sector privado. Quienes buscan financiación para las iniciativas suelen ser organizaciones no gubernamentales, pero pueden incluir a cualquiera de estos otros grupos.

## 2. Los inversores como consumidores: comprender el proceso de toma de decisiones

**Las iniciativas jurisdiccionales o de paisaje que busquen nuevos inversores y otros socios o que intenten retener a los inversores existentes tendrán más éxito - incluso con sus materiales de comunicación - si los líderes y organizadores de estas iniciativas comprenden lo que buscan estos inversores.**

Al igual que los clientes tradicionales que buscan productos o servicios que satisfagan sus necesidades, los inversores que desean adquirir productos, ampliar sus negocios o alcanzar objetivos de responsabilidad social corporativa (RSC), y los donantes que desean marcar la diferencia, normalmente evaluarán muchas oportunidades potenciales de inversión utilizando criterios específicos para decidir cuál se adapta mejor a sus objetivos. En este sentido, las iniciativas jurisdiccionales y de paisaje deben ver a los inversores como consumidores cuyas necesidades deben comprender (Abamu 2019). Las iniciativas jurisdiccionales o de paisaje que busquen nuevos inversores y otros socios o que intenten retener a los inversores existentes tendrán más éxito -incluso con sus materiales de comunicación- si los líderes y organizadores de estas iniciativas comprenden lo que buscan estos inversores. ¿Qué quieren los socios potenciales de la asociación y qué pueden hacer las iniciativas jurisdiccionales y de paisaje para que la asociación resulte más atractiva?

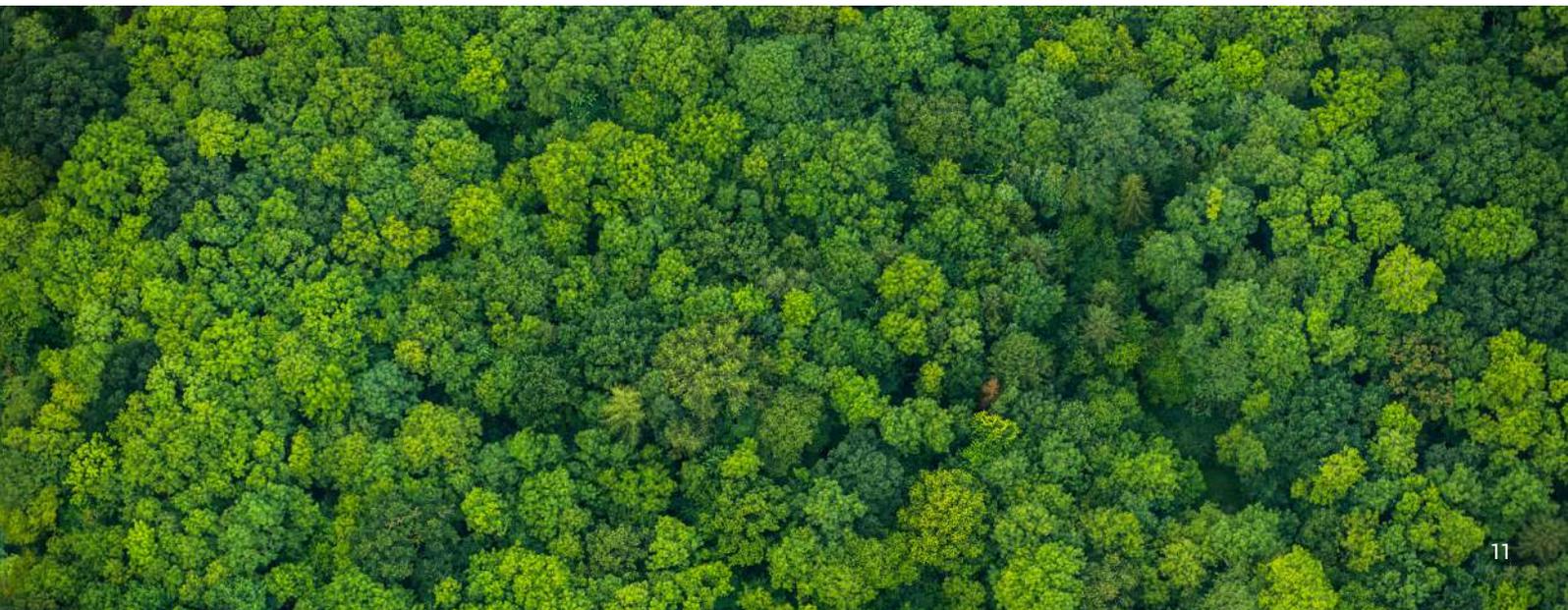
Las necesidades de los inversores varían en función de sus motivaciones y de la naturaleza de su negocio o del sector en el que operan. En general, sin embargo, las empresas están interesadas en asociarse con iniciativas jurisdiccionales o de paisaje porque necesitan fuentes de productos fiables, narrativas convincentes sobre esos productos y un nivel de riesgo bajo o aceptable. Los inversores quieren minimizar el riesgo de que participar en esas iniciativas u operar en las jurisdicciones o paisajes objetivo provoque una publicidad negativa o la interrupción de la cadena de suministro esencial para sus operaciones. Los productos buscados van desde los granos de cacao hasta la madera y los créditos de emisiones. Algunos buscan paisajes o jurisdicciones donde puedan invertir con seguridad en empresas que les proporcionen los productos que necesitan a bajo coste, un rendimiento de su inversión, o ambas cosas. Los donantes invierten con la esperanza de tener un impacto positivo.

Los inversores en iniciativas jurisdiccionales y de paisaje incluyen una variedad de entidades públicas y privadas y de individuos con diferentes necesidades y prioridades (Tabla 1). Entre estas partes interesadas se encuentran empresas de bienes de consumo, comerciantes de productos básicos, diversos inversores, prestamistas y donantes. Aquellos que ya invierten en este tipo de iniciativas y/o participan en esfuerzos similares tienen un interés común en cumplir sus compromisos con la sostenibilidad ambiental y social. De las 1.143 empresas que informaron sobre los bosques a través de la Plataforma de Divulgación CDP en 2023, una cuarta parte afirmó que participaba en iniciativas jurisdiccionales y de paisaje y el 13% dijo que tenía previsto participar en dichas iniciativas en los próximos dos años. La Alianza para los Bosques Tropicales (TFA, 2023) informa de que 113 empresas de bienes de consumo centradas en cinco materias primas (cacao, aceite de palma, pulpa y papel, carne de vacuno y soja) apoyan colectivamente 91 iniciativas jurisdiccionales y de paisaje. Informaron de que la principal razón por la que las empresas emprenden acciones a escala de paisaje es para cumplir sus compromisos ambientales y sociales. Las empresas y los inversores que aún no se han comprometido o invertido en paisajes y jurisdicciones pueden dudar en implicarse debido a preocupaciones sobre la ventaja competitiva, el riesgo para la reputación y los riesgos desconocidos fuera de sus cadenas de valor o en zonas adyacentes.

## Los inversores y donantes que participan en EJ o EP en países en desarrollo navegan por un conjunto complejo de consideraciones de riesgo.

Más allá de estas similitudes, los inversores actuales y potenciales difieren significativamente en sus modelos de negocio y necesidades específicas (Tabla 1). Por ejemplo, los comerciantes, transformadores y exportadores de productos agrícolas necesitan fuentes fiables de materias primas o productos transformados de alta calidad. Otras empresas suelen buscar inversiones más localizadas, como la construcción de una fábrica, por lo que prestan especial atención a factores como la oferta de mano de obra local, las infraestructuras y otros factores relevantes. Los prestamistas, por su parte, desempeñan un papel clave a la hora de proporcionar apoyo financiero a este tipo de iniciativas, centrándose en evaluar los riesgos, estimar los beneficios potenciales y garantizar la viabilidad de los proyectos de inversión. Los donantes, por su parte, no buscan ni exigen un rendimiento financiero de sus inversiones, sino que dan prioridad a la consecución de impactos ambientales y sociales. Sus contribuciones pretenden promover un cambio positivo y abordar cuestiones acuciantes de sostenibilidad y desarrollo comunitario.

Los inversores y los donantes que participan en iniciativas de paisaje o en programas jurisdiccionales subnacionales en los países en desarrollo deben tener en cuenta un complejo conjunto de consideraciones de riesgo, en función de sus objetivos específicos de inversión y de la naturaleza de su participación. Las empresas de bienes de consumo quieren minimizar los riesgos para sus cadenas de suministro, la integridad de sus productos, la reputación de sus marcas y sus esfuerzos de sostenibilidad, al tiempo que se adaptan a las tendencias de los consumidores y a la competencia del mercado. Los comerciantes de materias primas se preocupan por el suministro de un producto o materia prima, la demanda de los compradores del producto y la logística para llevar ese producto al mercado de forma eficiente y económica. Los inversores directos y los prestamistas se enfrentan a incertidumbres geopolíticas, deficiencias en las infraestructuras y retos legales y reglamentarios que amenazan la estabilidad operativa y los beneficios financieros, además de considerar el impacto del panorama sociopolítico y ambiental en el éxito del proyecto y el apoyo de la comunidad. Los inversores de cartera se centran en el clima macroeconómico y normativo y hacen hincapié en la importancia de la gobernanza, la estabilidad del mercado y la huella socioambiental de sus inversiones. Los donantes con una perspectiva filantrópica están especialmente atentos a los riesgos de una mala gestión de los fondos, la volatilidad política y reglamentaria y el impacto tangible de sus iniciativas, y tratan de superar estos obstáculos para lograr resultados significativos y sostenibles.



A tolerancia al riesgo de los inversores, los acreedores y las empresas a la hora de invertir en una nueva región viene determinada por una combinación de factores internos y externos y por la dinámica del sector o la industria en la que operan. La tolerancia al riesgo de las empresas de bienes de consumo está conformada por la dinámica del sector, el posicionamiento competitivo, la solidez financiera, la madurez del mercado y los objetivos estratégicos, con un enfoque equilibrado para explotar las oportunidades del mercado y minimizar al mismo tiempo los riesgos.

Los inversores directos tienen en cuenta la estabilidad política y económica, los marcos jurídicos y reglamentarios, los retos operativos y las diferencias culturales, y dan prioridad a las inversiones en regiones donde estos factores se alinean con sus estrategias de gestión del riesgo. La tolerancia al riesgo de los

inversores de cartera se ve influida por su horizonte temporal de inversión, su familiaridad con el mercado, el acceso a la información, la claridad normativa y la disponibilidad de instrumentos de mitigación del riesgo, entre otros factores, lo que los lleva a inversiones que se ajustan a su perfil de riesgo. Los prestamistas evalúan la disponibilidad de garantías, la solvencia de los prestatarios y la estabilidad política y económica de la región objetivo, así como el entorno normativo y la experiencia del equipo de gestión para gestionar su riesgo con eficacia. Los donantes se centran en la estabilidad política, las tendencias económicas, la flexibilidad presupuestaria y la alineación de las iniciativas con sus objetivos estratégicos, y emplean estrategias de mitigación del riesgo para asegurarse de que sus contribuciones logran el impacto previsto. Además, los donantes suelen tener una mayor tolerancia a ciertos riesgos que los inversores comerciales, debido a que se centran en los resultados sociales y ambientales.



**Tabla 1.** Diferentes tipos de inversión en iniciativas de paisaje y jurisdiccionales, presentando prioridades, preocupaciones y factores que influyen en la tolerancia al riesgo. La descripción asume al menos un nivel mínimo de prioridad o preocupación en relación con el cumplimiento de los criterios ASG, la sostenibilidad ambiental y social general relacionada con el producto o la inversión y/o la contribución a impactos ambientales y sociales positivos. En consecuencia, estos puntos no se reflejan para cada categoría de inversor. Estas categorías no son absolutas y puede haber solapamientos entre ellas.

Categoría	Subcategorías	Prioridades	Principales consideraciones de riesgo	Factores que influyen en la tolerancia al riesgo
Inversor Directo	Por ejemplo: Empresas multinacionales; Pequeñas y medianas empresas; Instituciones financieras; Empresas de capital riesgo y de capital privado; Empresas incipientes y emergentes; Inversores estratégicos; Fondos soberanos; Empresas públicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Expandir su propio negocio o participar en el capital de una empresa local</li> <li>Disponibilidad de mano de obra y competencias</li> <li>Infraestructura y logística</li> <li>Sostenibilidad y responsabilidad social</li> <li>Alineación estratégica a largo plazo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Condiciones y acontecimientos geopolíticos</li> <li>Deficiencias en las infraestructuras, interrupciones en la cadena de suministro y otros problemas operativos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estabilidad política y seguridad</li> <li>Riesgo económico</li> <li>Riesgo financiero</li> <li>Entorno jurídico y reglamentario</li> <li>Implicaciones fiscales</li> <li>Consideraciones operativas</li> <li>Entorno empresarial</li> <li>Riesgos de tipo de cambio</li> <li>Riesgo social y ambiental</li> <li>Normas de inversión</li> <li>Normativa industrial</li> <li>Condiciones del mercado</li> <li>Diferencias culturales</li> </ul>
Empresas de Bienes de Consumo	Por ejemplo: Comerciantes; Empresas proveedoras; Mayoristas; Fabricantes; Proveedores; Distribuidores; Revendedores; Proveedores de logística y transporte	<ul style="list-style-type: none"> <li>El producto/mercancía en sí: calidad, especificaciones, características específicas, calidad tras el almacenamiento, estacionalidad, etc.</li> <li>Suministros fiables de la calidad deseada y fuentes económicas de materias primas o productos elaborados</li> <li>Gestión de la cadena de suministro</li> <li>Fidelidad del consumidor/marca</li> <li>Expansión del mercado</li> <li>Preferencias de los consumidores</li> <li>Optimización de los canales de distribución y venta al por menor</li> <li>Crecimiento de los ingresos</li> <li>Rentabilidad/rendimiento financiero</li> <li>Rentabilidad</li> <li>Responsabilidad social de las empresas</li> <li>Infraestructura y logística: capacidades, gestión, fiabilidad, eficacia</li> <li>Sostenibilidad y responsabilidad social</li> <li>Alineación estratégica a largo plazo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Interrupciones en la cadena de suministro</li> <li>Calidad y seguridad del producto</li> <li>Reputación de marca y percepción pública</li> <li>Riesgos ambientales y de sostenibilidad</li> <li>Preferencias y tendencias de los consumidores</li> <li>Competencia en el mercado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dinámica del sector</li> <li>Posicionamiento competitivo</li> <li>Solidez financiera</li> <li>Madurez del mercado</li> <li>Objetivos estratégicos</li> </ul>
Inversor de Cartera	Por ejemplo: Inversor institucional; Inversor individual; Fondo de inversión; Inversor de impacto; Capital de riesgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rendimiento financiero y rentabilidad competitiva</li> <li>Diversificación de la cartera</li> <li>Alcanzar los objetivos de inversión (generación de ingresos, preservación del capital, crecimiento a largo plazo)</li> <li>Alineación con los temas, estrategias y valores de inversión</li> <li>Cumplimiento de la normativa</li> <li>Liquidez del mercado</li> <li>Borrar opciones de salida</li> <li>Potencial de crecimiento, escalabilidad e innovación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inestabilidad política</li> <li>Falta de claridad normativa y de aplicabilidad</li> <li>Volatilidad del mercado y fluctuaciones monetarias</li> <li>Riesgos ambientales y sociales</li> <li>Fortaleza de las prácticas de gobernanza, transparencia y responsabilidad (gobernanza de las inversiones)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tiempo de inversión y tamaño del ticket</li> <li>Familiaridad con el mercado, el sector y/o la región</li> <li>Acceso a la información</li> <li>Condiciones económicas</li> <li>Estabilidad política en la región objetivo</li> <li>Grado de claridad normativa</li> <li>Protección jurídica de las inversiones</li> <li>Disponibilidad de instrumentos de mitigación de riesgos</li> <li>Existencia y tipo de estructuras de inversión</li> <li>Tendencias económicas más amplias y condiciones del mercado</li> </ul>
Prestamista	Por ejemplo, bancos comerciales; bancos multilaterales de desarrollo; bancos públicos de desarrollo; bancos del sector público; instituciones financieras de desarrollo; agencias de crédito a la exportación; Fondos de deuda privada	<ul style="list-style-type: none"> <li>Viabilidad financiera y flujos de ingresos claros y fiables que garanticen el reembolso</li> <li>Reducir los riesgos y garantizar la estabilidad</li> <li>Sólida gobernanza y cumplimiento de la normativa</li> <li>Seguridad y garantías</li> <li>Instrumentos de mitigación de riesgos</li> <li>Viabilidad a largo plazo</li> <li>Escalabilidad</li> <li>Implicación de la comunidad y apoyo local</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inestabilidad del mercado, operativa, política y ambiental</li> <li>Requisitos legales y reglamentarios (prestarios y acreedores)</li> <li>Riesgo de incumplimiento de pago (default)</li> <li>Falta de apoyo de la comunidad y de las partes interesadas</li> <li>Fluctuaciones monetarias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Disponibilidad y calidad de las garantías de terceros</li> <li>Salud financiera y calidad crediticia de la organización prestataria</li> <li>Condiciones económicas</li> <li>Estabilidad política en la región objetivo</li> <li>Entorno normativo</li> <li>Experiencia y trayectoria del equipo de gestión de la iniciativa</li> </ul>
Donante	Por ejemplo: Fundaciones empresariales; Fundaciones familiares; Gobiernos nacionales; Agencias bilaterales y multilaterales; Organizaciones internacionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Impacto social y/o ambiental</li> <li>Estrecha alineación con la misión, los objetivos y las prioridades temáticas específicas del donante</li> <li>Indicadores de rendimiento/impactos alcanzados</li> <li>Escalabilidad o replicabilidad</li> <li>Implicación de la comunidad y apoyo local</li> <li>Resultados claros y mensurables e indicadores de impacto</li> <li>Altos niveles de transparencia y responsabilidad</li> <li>Viabilidad y sostenibilidad a largo plazo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mala gestión de los fondos</li> <li>Corrupción</li> <li>Inestabilidad política o cambios de gobierno</li> <li>Cambios repentinos en las estructuras reglamentarias o políticas</li> <li>Impactos ambientales o sociales no intencionados</li> <li>Oposición local</li> <li>Medición ineficaz o inexacta del impacto</li> <li>Fracaso del proyecto debido a problemas de ejecución, falta de capacidad local, etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estabilidad política en la región objetivo</li> <li>Tendencias e incertidumbres económicas más amplias</li> <li>Grado de flexibilidad presupuestaria</li> <li>Exigencias de los propios contribuyentes, de los miembros del consejo, etc.</li> <li>Disponibilidad y calidad de las estrategias de mitigación y gestión de riesgos</li> <li>Grado en que la iniciativa se ajusta a los objetivos y prioridades estrategias de los donantes</li> </ul>

# 3. Necesidades jurisdiccionales y de paisaje

**Durante los últimos siglos, los países y regiones boscosas han experimentado casi invariablemente una transición forestal, un proceso notablemente predecible de pérdida de bosques seguido de una ganancia parcial de bosques.**

## 3.1 Contexto: transición forestal, gobernanza e inversión

La transición forestal es una heurística valiosa para comprender los contextos y las necesidades jurisdiccionales y de paisaje. Un primer paso importante para una iniciativa jurisdiccional o de paisaje a la hora de evaluar los tipos de alianzas que debería perseguir es determinar en qué punto de la “transición forestal” se encuentra. Esta posición está estrechamente relacionada tanto con los riesgos para los socios potenciales como con el potencial de las asociaciones para lograr importantes impactos positivos.

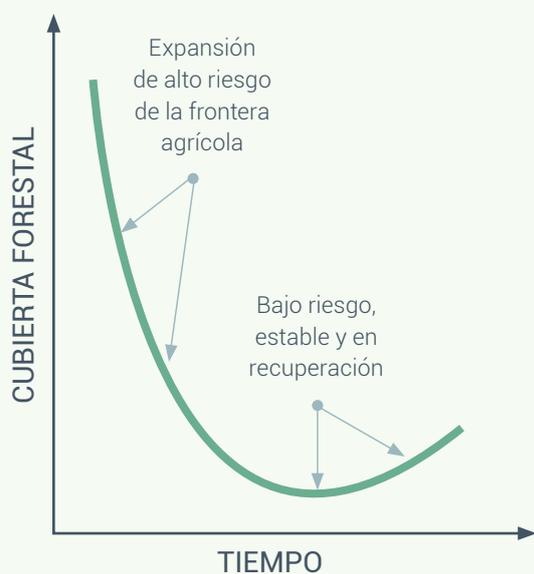
A continuación, utilizamos el término “bosque” para referirnos a la vegetación autóctona de forma más amplia, abordando paisajes y jurisdicciones en una amplia gama de contextos geográficos y ecológicos. Nos centramos en los bosques y el uso de la tierra ya que han surgido enfoques tanto jurisdiccionales como de paisaje para abordar las complejas causas de la deforestación, la degradación forestal y otros cambios en la cubierta terrestre (Reed et al. 2016, Boyd et al. 2018). Estas cuestiones siguen siendo uno de los problemas más importantes y graves a los que se enfrentan las regiones y suelen estar vinculadas a otras preocupaciones sociales y ambientales, como el cambio climático, la inseguridad alimentaria, los derechos humanos y los servicios ecosistémicos, por nombrar algunos. Sin embargo, como se describe en el Recuadro 2, las cuestiones jurisdiccionales y de paisaje también pueden centrarse en otras cuestiones clave (incluidas las que acabamos de mencionar y otras) y tratar de equilibrar múltiples objetivos.

La teoría de la transición forestal describe una inversión o un cambio en la tendencia de la cubierta forestal de una región, de una disminución neta a un aumento neto (Rudel et al. 2005, 2010). Durante los últimos siglos, los países y las regiones boscosas han experimentado casi invariablemente una transición forestal, un proceso notablemente predecible de pérdida de bosques seguido de una ganancia parcial de bosques (Figura 1). La pérdida de bosques se produce inicialmente de forma lenta y se acelera a medida que las carreteras u otras formas de acceso al interior están acompañadas por la demanda de tierras o productos forestales. El periodo resultante de la rápida expansión de las fronteras agrícolas va seguido de un periodo de consolidación agrícola y estabilización del paisaje, que a su vez va seguido de una fase de reforestación. En todos los países, la cubierta forestal comienza a aumentar tras un periodo de estabilización agrícola, a medida que las tierras desbrozadas no aptas para la agricultura o la ganadería vuelven a convertirse en bosques mediante la regeneración natural, o se establecen plantaciones de árboles en una proporción cada vez mayor de las tierras debido a la escasez de madera (Rudel 1998, Barbier et al. 2017).

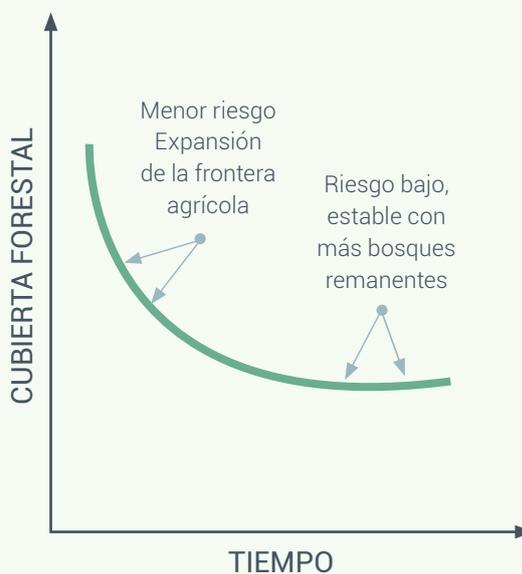
En las primeras fases de la transición forestal, la capacidad de las instituciones públicas para defender los intereses públicos en los ecosistemas autóctonos y los recursos naturales suele ser baja. Rara vez se tienen en cuenta los intereses públicos a largo plazo en el capital natural de la región.

**Figura 1.** La transición forestal

### TODO SIGUE IGUAL



### GOBERNANZA INICIAL



Los países y regiones ricos en bosques a menudo atraviesan una "transición forestal", en la que la rápida expansión agrícola y la pérdida de bosques van seguidas de una estabilización fronteriza y, posteriormente, de una recuperación parcial de la cubierta forestal (Rudel 1998, Barbier et al. 2017). Las estrategias de comunicación pueden adaptarse para reflejar la posición jurisdiccional o de paisaje durante esta transición y a lo largo del espectro de preparación para la inversión, ayudando al inversor a comprender el contexto más amplio de la iniciativa. Los que se encuentran en la fase de expansión de la frontera agrícola suelen ser vistos como lugares de negocio arriesgados por los inversores debido a las altas tasas de deforestación y a la baja capacidad de gobernanza. Las estrategias de comunicación eficaces pueden transmitir cómo una iniciativa jurisdiccional o de paisaje pretende ralentizar y finalmente acabar con la deforestación mejorando la capacidad de gobernanza. Las iniciativas que apoyan jurisdicciones y paisajes estables pueden describir cómo acelerarán la recuperación forestal. Los tipos de inversiones con más probabilidades de llegar a una jurisdicción o paisaje varían en función de su posición a lo largo de la transición forestal. Las donaciones, la financiación en condiciones favorables y la financiación jurisdiccional de REDD+ son más probables allí donde la frontera agrícola se está expandiendo, mientras que las inversiones más tradicionales y orientadas al retorno son más probables allí donde la frontera se está estabilizando o recuperando.

A medida que avanza la transición forestal y la expansión agrícola da paso a la consolidación y estabilización del paisaje, aumenta la capacidad de la gobernanza para defender los intereses públicos en los recursos naturales. En la esfera pública, las instituciones estatales se vuelven más capaces de hacer cumplir el estado de derecho, regular el uso de la tierra y la extracción de recursos naturales, y construir infraestructuras básicas - carreteras, energía, saneamiento. El desarrollo en las fronteras a menudo conlleva mejoras en la prestación de servicios básicos: sanidad, aplicación de la ley, educación. En el sector no gubernamental, las organizaciones de la sociedad civil desarrollan la capacidad de proteger a los grupos sociales vulnerables, abogan por políticas ambientales sólidas, proporcionan asistencia técnica y asumen funciones de supervisión y vigilancia.

El reto, por supuesto, es desarrollar la capacidad de gobernanza en una fase temprana de la expansión de la transición forestal en las fronteras agrícolas para evitar la explotación no planificada y despilfarradora de los bosques y otro capital natural. Las iniciativas de paisaje y jurisdiccionales tienen el potencial de hacer esto posible (Figura 1). Para hacer realidad este potencial, necesitan financiación para desarrollar la capacidad de las instituciones gubernamentales y de las organizaciones no gubernamentales y para establecer y mantener estructuras y procesos de gobernanza con múltiples partes interesadas, necesitan inversiones en infraestructuras y servicios básicos, y necesitan asistencia técnica, asesoramiento rural y financiación para ayudar a los agricultores y a los gestores de la tierra a producir alimentos, fibras y piensos de forma eficiente y a gestionar sus recursos naturales de forma sostenible.

En las primeras fases de la evolución de la frontera agrícola, los riesgos para los inversores que buscan rendimientos financieros son elevados. La mayor parte de la financiación debe proceder de donaciones y financiación en condiciones favorables de gobiernos nacionales y extranjeros, bancos multilaterales de desarrollo y fundaciones privadas. Una oportunidad clave para las jurisdicciones de las fronteras agrícolas activas que buscan financiación es a través de los programas REDD+ jurisdiccionales (JREDD+), ya sea mediante contratos de pago basados en resultados o mediante la verificación y venta de créditos JREDD+ en el mercado voluntario del carbono. JREDD+ es quizás el único mecanismo global actualmente diseñado específicamente para proporcionar una financiación significativa a las jurisdicciones que están experimentando una rápida expansión de las fronteras agrícolas (Recuadro 3).

A medida que las fronteras agrícolas se desarrollan y se vuelven más estables y se establece el Estado de derecho y se crean infraestructuras y servicios básicos, los paisajes y las jurisdicciones se vuelven más atractivos para los inversores que buscan rendimientos financieros competitivos. Este desarrollo determina la posición de un paisaje o jurisdicción en el espectro de la "disposición a la inversión".

### Recuadro 3. Inversión en jurisdicciones a través de créditos de carbono forestal

Uno de los mecanismos más importantes para proporcionar fondos a gran escala a las jurisdicciones con fronteras agrícolas activas se denomina "REDD+ jurisdiccional" (JREDD+). Los programas JREDD+ generan créditos de carbono de alta integridad basados en la reducción de las emisiones derivadas de la deforestación y la degradación de los bosques, así como en el aumento de la absorción por parte de los bosques secundarios en jurisdicciones enteras.

Estos créditos pueden venderse en el mercado voluntario del carbono o a través de contratos de pago basados en resultados y están reconocidos por mercados emergentes como CORSIA y la Coalición LEAF. REDD+ jurisdiccional puede proporcionar una financiación significativa para monetizar las reducciones de emisiones derivadas de la deforestación y la degradación forestal que pueden lograr las jurisdicciones con fronteras agrícolas en expansión, así como proporcionar una financiación importante que no dependa de los rendimientos financieros tradicionales de la inversión.

Para poder optar a la financiación JREDD+, las jurisdicciones deben decidir cómo distribuir los beneficios financieros de los créditos obtenidos mediante un acuerdo de reparto de beneficios. Han surgido dos tipos principales de sistemas de compensación centrados en el carbono para las jurisdicciones, que están actualmente en funcionamiento:

- a)** Contratos de pago basados en resultados (PBR), en los que no hay transferencia de créditos de carbono de un proveedor jurisdiccional público a un patrocinador público o privado (por ejemplo, REDD+ para los pioneros; el Fondo Amazonia de Brasil; el Fondo de Carbono del Fondo Cooperativo para el Carbono de los Bosques, el Programa Piloto REDD+ del Fondo Mundial para el Clima; Nepstad et al. 2022); y
- b)** Ventas de créditos JREDD+ de un vendedor jurisdiccional (público) a un comprador público o privado (por ejemplo, la venta de créditos verificados por TREES en Guyana).

Los programas JREDD+ están dirigidos por los gobiernos y, por lo tanto, fomentan la creación y la alineación de políticas públicas que puedan crear condiciones sistémicas para las transiciones regionales hacia un desarrollo sostenible y bajo en emisiones. Debido a sus dimensiones multiactor (o de múltiples partes interesadas), sus amplias consultas y sus vínculos con los procesos de las políticas públicas, los programas JREDD+ se consideran cada vez más una fuente fiable de créditos de carbono forestal de alta integridad con líneas de base más sólidas, menor riesgo de fugas y costos de transacción mucho más bajos que los proyectos privados de carbono. Los programas JREDD+ también son más difíciles de desarrollar que los proyectos privados de carbono forestal, en los que el promotor del proyecto suele trabajar con una única finca, comunidad o concesión, o con un grupo de fincas o comunidades.

**Para apoyar el desarrollo de nuevas economías, jurisdicciones y paisajes respetuosos con los bosques y el clima, se necesitan inversiones no sólo en proyectos y negocios específicos, sino también en otras áreas importantes. Entre ellas se incluyen el desarrollo de capacidades, la tecnología y las herramientas de datos, la gobernanza y las políticas públicas, así como los negocios y las finanzas.**

## 3.2 Necesidades de inversión

Aunque tanto las iniciativas jurisdiccionales como las de paisajes pretenden promover un desarrollo sostenible positivo para la naturaleza y socialmente integrador, sus objetivos específicos pueden diferir debido a sus a veces distintos énfasis, tamaño geográfico y estructuras de gobierno. Los programas jurisdiccionales dirigidos por organismos gubernamentales de regiones político-administrativas concretas suelen centrarse en alinear las políticas y acciones locales con los objetivos de sostenibilidad nacionales e internacionales. Sus objetivos suelen incluir la mejora de la gobernanza y de los marcos políticos, el fortalecimiento de la capacidad institucional y la promoción de asociaciones público-privadas para apoyar el crecimiento económico sostenible, la protección ambiental y la justicia social dentro de sus límites administrativos. Estos programas aprovechan el liderazgo y la autoridad del gobierno para aplicar medidas reguladoras, movilizar recursos públicos y garantizar una distribución justa de los beneficios entre las comunidades locales. REDD+ jurisdiccional es una de las pocas fuentes de las que las jurisdicciones reciben una financiación significativa para ampliar su capacidad institucional.

Por el contrario, las iniciativas de paisaje suelen centrarse en zonas geográficas más pequeñas que las iniciativas jurisdiccionales y sólo en ocasiones están definidas por fronteras político-administrativas. Suelen estar dirigidas por organizaciones no gubernamentales, entidades del sector privado, o una combinación de ambas, y con frecuencia se centran en la integración ambiental, social y económica en zonas ecológicamente definidas. Se centran en la gestión holística de la tierra, la preservación de la biodiversidad y la creación de medios de vida sostenibles que aprovechen los puntos fuertes y los recursos únicos de las diversas partes interesadas. Pueden surgir y organizarse en torno a cadenas de suministro específicas o en torno a zonas protegidas o accidentes geográficos, teniendo a veces un foco principal relativamente estrecho en torno al cual comprometen a las principales partes interesadas y colaboradores.

Para apoyar el desarrollo de nuevas economías, jurisdicciones y paisajes respetuosos con los bosques y el clima, se necesitan inversiones no sólo en proyectos y negocios específicos, sino también en otras áreas importantes. Entre ellas se incluyen el desarrollo de capacidades, la tecnología y las herramientas de datos, la gobernanza y las políticas públicas, así como los negocios y las finanzas.

A continuación, describimos las principales necesidades identificadas y algunas sugerencias sobre la mejor manera de satisfacerlas:

▼ **Financiación inicial:** Las iniciativas suelen requerir un importante capital inicial para poner en marcha las operaciones, realizar estudios de viabilidad, cubrir los costes administrativos y de planificación iniciales y desarrollar la capacidad institucional. Esta inversión inicial es clave para sentar las bases del programa o iniciativa y pasar de la planificación a la ejecución. La financiación inicial es especialmente importante en las primeras fases de la transición forestal, cuando la frontera agrícola se está expandiendo, el Estado de derecho es débil, las infraestructuras son precarias y los riesgos para los inversores son elevados. Los presupuestos de las instituciones y programas públicos suelen ser reducidos y a menudo hay escasez de personal cualificado. Las posibles fuentes de financiación inicial son las empresas o los donantes (fundaciones privadas, gobiernos) que quieran apoyar la preparación para los programas JREDD+.



- ▼ **Inversiones en empresas sostenibles:** La financiación de empresas sostenibles a través de estas iniciativas es clave para promover prácticas respetuosas con el medio ambiente y garantizar la viabilidad a largo plazo. Esto incluye inversiones en tecnologías verdes, agricultura sostenible y empresas de conservación que contribuyan a los objetivos de sostenibilidad de la iniciativa al tiempo que generan beneficios económicos.
  - ▼ La inversión en soluciones innovadoras de conservación y el desarrollo de mercados de bienes producidos de forma sostenible que respondan a los intereses del sector privado.
  - ▼ Promoción de inversiones para apoyar las asociaciones público- privadas para proyectos económicos sostenibles, desarrollo de infraestructuras y esfuerzos de protección ambiental dentro de las jurisdicciones.
  - ▼ Las iniciativas piloto y la financiación en condiciones favorables son especialmente importantes en las primeras fases de la transición forestal. Estas iniciativas pueden ponerse en marcha antes de que la capacidad de gobernanza y el estado de derecho estén firmemente establecidos.
- ▼  **Mercados para los productos:** Los compradores fiables de los productos producidos dentro de la jurisdicción o el paisaje son esenciales para la sostenibilidad económica de la iniciativa. Esto incluye los mercados locales e internacionales y requiere el desarrollo de cadenas de valor que sean ambientalmente sostenibles y económicamente beneficiosas para las comunidades locales. El potencial para suministrar cantidades fiables y crecientes de productos de alta calidad puede ser un incentivo importante para una jurisdicción o paisaje, que puede animar a los compradores a invertir en instalaciones de procesamiento que creen empleo, en la expansión rural y en infraestructuras. Estos productos también pueden exigir precios más altos.
- ▼  **Capacidad:** Se necesitan inversores para aumentar la capacidad de las jurisdicciones y los paisajes para superar rápidamente la fase de expansión agrícola de la transición forestal. Se necesitan diferentes tipos de capacidad. La creación de capacidad es especialmente difícil de financiar.
  - ▼  **Capacidad institucional:** Se necesitan inversiones significativas para reforzar la capacidad de las instituciones gubernamentales para desarrollar y aplicar políticas públicas sólidas y gestionar eficazmente las iniciativas de desarrollo sostenible, incluyendo la formación, la adopción de tecnología y el desarrollo de infraestructuras. Además, se necesitan recursos para crear o mejorar las estructuras administrativas, los sistemas de gestión y los marcos jurídicos que apoyen la toma de decisiones eficaz, la aplicación, el cumplimiento de las normas ambientales y sociales y la gestión de programas y fondos. Estas inversiones son especialmente importantes en la fase inicial de la transición forestal; las fuentes más probables son los programas de financiación en condiciones favorables de los bancos multilaterales de desarrollo y los donantes.
  - ▼  **Personal cualificado:** Las inversiones en la contratación, la formación y la retención de personal cualificado garantizan que la iniciativa cuente con los conocimientos necesarios para la planificación estratégica, la gestión, la ejecución técnica y el seguimiento de los avances y el impacto. En la fase inicial, los equipos con personal altamente cualificado pueden incorporarse a las instituciones estatales en régimen de "préstamo" y financiarse con fondos en condiciones favorables. Con el tiempo, los presupuestos gubernamentales aumentan y las prioridades cambian. Las políticas competitivas de contratación y retención pueden crear equipos de funcionarios altamente cualificados.



- ▼ **Asistencia técnica y asesoramiento rural:** La prestación de servicios de asistencia técnica y asesoramiento rural es esencial para transferir conocimientos, habilidades y mejores prácticas a las comunidades y empresas locales. Este apoyo permitirá a las partes interesadas adoptar prácticas sostenibles, aumentar la productividad y mejorar sus medios de subsistencia como parte de la iniciativa. Las empresas pueden desempeñar un papel clave en las primeras fases de la transición forestal y más allá, centrándose en sus proveedores directos. A medida que los productores desarrollan su capacidad organizativa, las cooperativas de productores pueden convertirse en importantes fuentes de asistencia técnica y asesoramiento rural y contribuir a mejorar la eficacia de las agencias gubernamentales de asesoramiento rural.
- ▼ **Desarrollo de la capacidad de las partes interesadas:** Financiar el desarrollo de la capacidad de las distintas partes interesadas, incluidas las ONG, los grupos comunitarios y las empresas, para que puedan participar eficazmente en la planificación y la ejecución a nivel de paisaje. Se trata de un reto importante que a menudo se subestima. Las fundaciones privadas han sido una importante fuente de inversión en el desarrollo de capacidades para las ONG y los movimientos sociales.
- ▼ **Programas de participación de las partes interesadas:** Inversión en programas que garanticen la participación de la comunidad y el reparto justo de los beneficios para reforzar los objetivos de igualdad social. Una pequeña cantidad de financiación y apoyo puede contribuir en gran medida a establecer un proceso sólido e inclusivo de múltiples partes interesadas.
- ▼ **Inversión en infraestructuras adecuadas:** La infraestructura física, como carreteras, sistemas de agua y redes de comunicación, es esencial para el desarrollo y el funcionamiento de proyectos y empresas y para el desarrollo rural sostenible en general. Una infraestructura adecuada facilita el acceso a las zonas de producción agrícola o forestal, apoya las actividades económicas y aumenta el impacto de la iniciativa. Unas carreteras mal planificadas en regiones remotas pueden provocar un aumento del acaparamiento de tierras y de la apropiación de recursos naturales. Las infraestructuras suelen financiarse a través de programas públicos y es más fácil que los programas jurisdiccionales accedan a ellas que a otros tipos de financiación. Este tipo de inversión pública es clave para reducir los costes de producción de toda la jurisdicción y puede considerarse un incentivo positivo para los productores. Los inversores pueden desempeñar un papel importante en la construcción de esta infraestructura ayudando a los gobiernos locales a comprender y acceder a los fondos públicos disponibles para infraestructuras y/o realizando inversiones complementarias con fondos privados.
- ▼ **Mejora las políticas y la gobernanza:** Desarrollar y aplicar políticas sólidas que estén en consonancia con los objetivos de sostenibilidad requiere voluntad política e inversión en mecanismos de formulación y aplicación de políticas. Además, es necesario invertir para simplificar y racionalizar el marco normativo que afecta a las decisiones de inversión. Esto es más fácil de conseguir en el caso de los programas jurisdiccionales que en el de las iniciativas de paisaje, siempre que se disponga de financiación suficiente y de la voluntad política necesaria. Los inversores pueden ayudar a los gobiernos locales a encontrar formas de hacer más eficaces las normativas sociales y ambientales abogando por estos cambios en el nivel de gobierno apropiado.
- ▼ **Cooperación transfronteriza:** Recursos para facilitar la colaboración a través de las fronteras políticas y administrativas, incluida la financiación de mecanismos de coordinación y la participación de las partes interesadas. Esto puede ser más necesario para algunas iniciativas de paisaje y de múltiples jurisdicciones. Los inversores suelen ser mucho más flexibles a la hora de trabajar a través de las fronteras que los gobiernos locales o regionales.

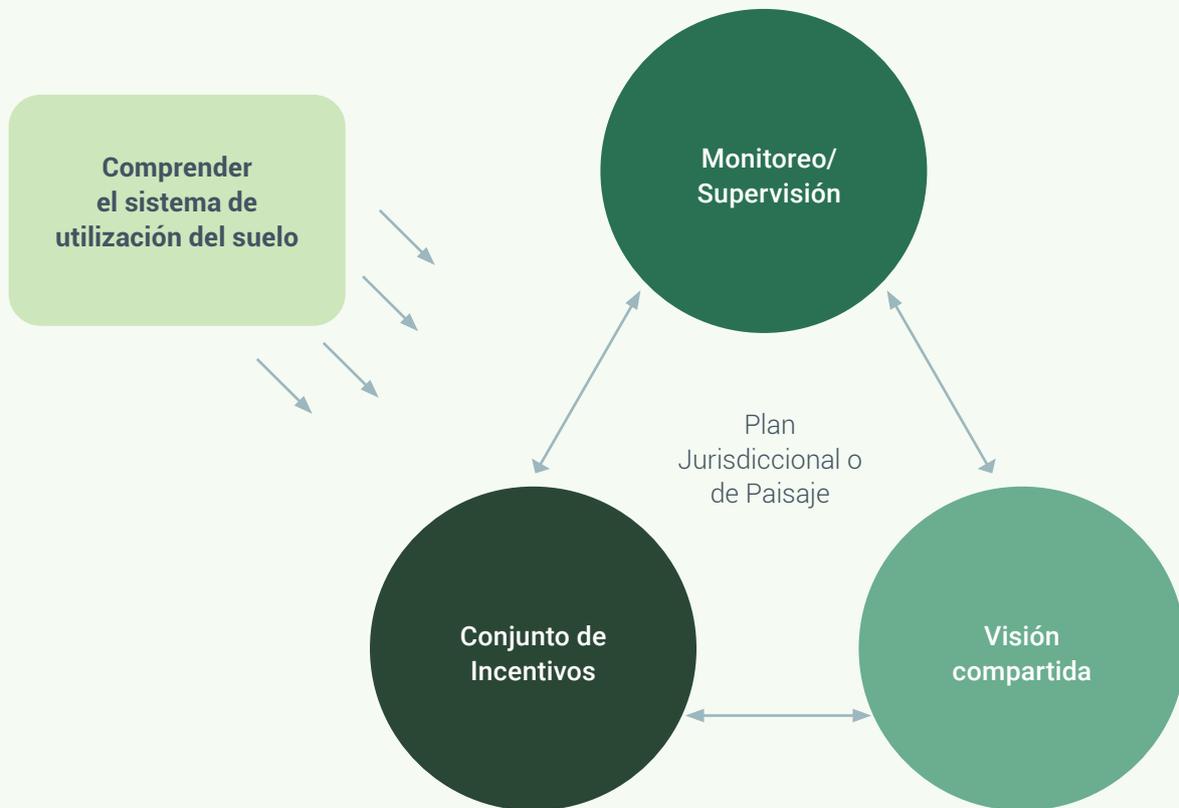
## Recuadro 4. | El papel central de la estrategia jurisdiccional o de paisaje

Las iniciativas jurisdiccionales y de paisaje pueden atraer mejor a los inversores que necesitan a través de estrategias bien diseñadas y comunicadas eficazmente para un desarrollo rural positivo para la naturaleza, socialmente inclusivo y económicamente resiliente, que incluyan puntos de partida claros para la participación de los inversores en la estrategia. Las estrategias más exitosas son las que se elaboran con la participación de los sectores pertinentes (agricultura, industria, comunidades indígenas/tradicionales, medio ambiente, sectores público y privado, sociedad civil), se basan en datos y análisis de alta calidad y se presentan en una narrativa convincente. La estrategia y la narrativa pueden ser más eficaces para atraer socios cuando las presentan líderes carismáticos, ya sea un gobernador, un agricultor o un anciano indígena.

Hay cinco elementos básicos de las estrategias jurisdiccionales o de paisaje sólidas, cada uno de los cuales ofrece la oportunidad de involucrar a socios o socios potenciales (Nepstad et al. 2013, Stickler et al. 2018). El **primero** es el conocimiento de la dinámica del uso de la tierra. Por ejemplo, ¿qué está causando la pérdida y degradación de los ecosistemas nativos? El **segundo** es una visión de futuro compartida que incluya objetivos y plazos para la protección ambiental, la inclusión social y las oportunidades productivas/económicas. El **tercero** es un sistema de incentivos - legales, fiscales, de mercado y de reputación - que impulsen el progreso hacia estos objetivos. El **cuarto** es un sistema de monitoreo para seguir y verificar los avances hacia los objetivos. En **quinto y último lugar**, una estrategia sólida necesita un plan de aplicación y una estructura de gobernanza con múltiples partes interesadas para supervisar dicho plan. Las estrategias de éxito no son estáticas, sino que están diseñadas para la mejora continua y la gestión adaptativa.

En el marco de una estrategia de este tipo, una iniciativa jurisdiccional o paisajística puede definir más claramente los tipos de asociaciones necesarios para aplicar con éxito la estrategia y los puntos de entrada de estos socios.

**Figura 2.** Principales componentes de una estrategia jurisdiccional o paisajística



La mejor forma de supervisar el plan de aplicación de la estrategia es a través de un órgano de gobernanza con múltiples partes interesadas, que revise periódicamente la estrategia a medida que se disponga de nueva información sobre el sistema de uso de la tierra. Adaptado de Nepstad et al. 2013.

# 4. Recomendaciones para desarrollar una comunicación más eficaz

**Al comprender las necesidades, preferencias y procesos de toma de decisiones de los inversores y donantes, los proponentes pueden adaptar sus mensajes para destacar los beneficios y valores únicos que ofrecen sus iniciativas.**

Al reconocer a los inversores y donantes como clientes que buscan productos o servicios que satisfagan sus necesidades, los promotores de iniciativas jurisdiccionales e institucionales tienen una importante oportunidad de utilizar los principios del marketing para desarrollar productos de comunicación que resuenen entre estos públicos. Al comprender las necesidades, preferencias y procesos de toma de decisiones de los inversores y donantes, los proponentes pueden adaptar sus mensajes para destacar los beneficios y valores únicos que ofrecen sus iniciativas. Al igual que con el marketing tradicional, esto implica identificar las propuestas de valor únicas de sus proyectos, como las credenciales de sostenibilidad, el rendimiento financiero o el impacto social, y presentarlas en formatos atractivos y fáciles de entender. El uso de la narración de historias, la visualización de datos y los mensajes dirigidos a través de los canales adecuados pueden aumentar significativamente el atractivo de estas iniciativas. Además, un contenido atractivo que demuestre una clara alineación con los objetivos de los inversores o donantes potenciales puede fomentar la confianza y el interés, convirtiendo eficazmente estos esfuerzos de comunicación en herramientas estratégicas para atraer y conservar el apoyo necesario para el éxito. Este enfoque tomado del marketing subraya la necesidad de estrategias de comunicación proactivas y centradas en el público para garantizar la inversión y el apoyo a las iniciativas jurisdiccionales y de paisaje.

En última instancia, la creación de materiales de comunicación eficaces para atraer inversiones a las iniciativas de paisaje y a los programas jurisdiccionales subnacionales requiere una planificación estratégica, mensajes claros, una comprensión de las necesidades e intereses de los inversores potenciales y un conocimiento de sí mismo. Hemos identificado tres conjuntos de recomendaciones destinadas a mejorar la eficacia de los materiales informativos y promocionales elaborados por y para las jurisdicciones y los paisajes.

- 1. Principios de la comunicación estratégica:** Esta categoría describe los principales requisitos que constituyen la base para desarrollar una comunicación eficaz con los inversores existentes y potenciales.
- 2. Directrices esenciales para los productos de comunicación:** En esta categoría, ofrecemos recomendaciones que abordan los aspectos más generales de los materiales de comunicación, haciendo hincapié en la necesidad de claridad, coherencia y pertinencia.
- 3. Sugerencias específicas:** En esta categoría, ofrecemos recomendaciones específicas para mejorar el contenido, el formato y la entrega de los materiales de comunicación. Estas sugerencias están diseñadas para abordar los retos y oportunidades específicos a los que se enfrentan las jurisdicciones y los paisajes y ofrecen ideas prácticas para mejorar su visibilidad, credibilidad y atractivo para los inversores actuales y potenciales.



## 4.1 Principios de la comunicación estratégica

A continuación, esbozamos los retos que deben abordarse y la información esencial para apoyar los esfuerzos de las jurisdicciones y los paisajes para comunicarse eficazmente con los inversores actuales y potenciales.

- ▼ **Autoconciencia:** Las iniciativas jurisdiccionales y de paisaje deben identificar dónde se encuentran en el continuo de “preparación para la inversión” (transición forestal) que se ha comentado anteriormente. ¿Cuáles son las limitaciones de la región o del programa en relación con los intereses y preocupaciones de los inversores? ¿Qué inversores se adaptarán mejor a las necesidades de la jurisdicción o del paisaje en función de los diversos requisitos de riesgo y rentabilidad de los inversores?
- ▼ **Estrategia de inversión:** Idealmente, las iniciativas deben desarrollar una estrategia de inversión o comercialización que esté estrechamente alineada con las necesidades y prioridades únicas de cada jurisdicción o panorama. El proceso de desarrollo de dicha estrategia es una parte clave del perfeccionamiento del autoconocimiento descrito anteriormente. Como mínimo, los proponentes de una iniciativa deben desarrollar una comprensión más profunda de las necesidades y prioridades específicas de la jurisdicción o paisaje para poder articular claramente las oportunidades a los inversores actuales y potenciales. Al mismo tiempo, deben desarrollar una mejor comprensión de los tipos de inversores y de sus intereses y preocupaciones. Las evaluaciones incorporadas a la estrategia pueden poner de relieve los riesgos para las inversiones, de modo que también puedan tenerse en cuenta a la hora de captar inversores.
  - ▼ En los paisajes y jurisdicciones con más recursos y/o una preparación para la inversión más avanzada, también puede buscarse una comprensión más sofisticada de la diversificación del mercado, la gestión del riesgo y las oportunidades de ingresos dentro de la jurisdicción o el paisaje. Esto incluye analizar la dinámica del mercado, identificar los riesgos potenciales y explorar diferentes oportunidades de generación de ingresos para mejorar la resistencia y la sostenibilidad.
- ▼ **Recursos de comunicación:** Lo ideal sería que las iniciativas jurisdiccionales y de paisaje asignaran formalmente recursos presupuestarios y humanos a las actividades de comunicación, incluyendo el análisis, el desarrollo de una estrategia de comunicación, la creación y distribución de materiales de comunicación y la supervisión y seguimiento del impacto de estas comunicaciones. Como mínimo, si no se puede disponer de recursos financieros y/o humanos desde el principio, los proponentes de una iniciativa deberían identificar la necesidad de dichos recursos como una de sus principales prioridades de inversión.

**Lo ideal es que la estrategia sea polifacética y aproveche varias plataformas y métodos para llegar a un público diverso de inversores potenciales.**

- ▼ **Estrategia de comunicación y compromiso:** Las iniciativas deben formular una estrategia de comunicación y compromiso adaptada a las necesidades específicas de cada jurisdicción o escenario (véase el Tabla 2 a continuación). Esta estrategia debe abarcar planes para retener a los inversores existentes y, al mismo tiempo, idear enfoques para atraer a otros nuevos. Incluso para las iniciativas con menos recursos, el desarrollo de una estrategia de comunicación básica es un primer paso importante antes de invertir los limitados recursos existentes en el desarrollo y la difusión de materiales de comunicación. La estrategia de comunicación debe proporcionar indicaciones claras sobre qué tipos de comunicación se adaptan mejor a los objetivos de la iniciativa y a la situación actual.
- ▼ **Canales de comunicación diversificados:** Las iniciativas deben reconocer la importancia de utilizar diversos canales de comunicación para atraer a los inversores actuales y potenciales. Además de folletos, vídeos, publicaciones en redes sociales y plataformas interactivas, los métodos de compromiso directo como reuniones, correos electrónicos, consultas individuales, giras de inversores, reuniones durante conferencias internacionales como las COP sobre el clima o la biodiversidad, y otros métodos deben considerarse fundamentales para la estrategia de comunicación global. Este tipo de compromiso directo puede resultar más fácil para las iniciativas con más recursos y mayor disposición a invertir; sin embargo, las iniciativas deben evaluar y planificar el compromiso individual mínimo necesario, junto con otros métodos y canales.

#### **4.1.1. Elementos de una estrategia básica de comunicación de marketing**

Una estrategia integral de comunicaciones de marketing para atraer inversiones para iniciativas jurisdiccionales y de paisaje debería incluir varios elementos clave, adaptados para destacar las oportunidades, beneficios e impactos únicos de dichas iniciativas. Idealmente, la estrategia debería ser polifacética, aprovechando diversas plataformas y métodos para llegar a un público diverso de inversores potenciales. Sin embargo, la estrategia también debería ser pragmática, reconociendo el contexto específico y las limitaciones de la iniciativa jurisdiccional o el panorama en cuestión. Debe centrarse en las prioridades más acuciantes e identificar a los inversores más adecuados para satisfacer esas necesidades. Las estrategias de inversión y comunicación bien construidas revisten una importancia fundamental, especialmente para las iniciativas jurisdiccionales y de paisaje más pequeñas o con recursos limitados. Estas iniciativas suelen operar con recursos financieros y humanos limitados, por lo que resulta crucial hacer un uso eficiente de los que tienen para atraer la inversión necesaria. Un enfoque estratégico garantiza que estas iniciativas puedan comunicar eficazmente su propuesta de valor, abordar los retos y capitalizar las oportunidades, a pesar de su tamaño o sus limitaciones de recursos. Esto puede ayudar a nivelar el terreno de juego, permitiéndoles competir por la atención y la financiación junto a entidades con más recursos. En esencia, una estrategia de comunicación bien planificada y ejecutada no sólo amplifica el potencial de impacto, sino que también garantiza la sostenibilidad y la expansión de los esfuerzos de las iniciativas, aumentando la probabilidad de que incluso las iniciativas más modestas puedan hacer una contribución significativa y duradera a los objetivos de desarrollo sostenible.

**Tabla 2.** Elementos de una estrategia integral de comunicación de marketing, con indicación del propósito de cada elemento. Elementos como una propuesta de valor clara, la identificación del público objetivo, la identificación de un canal de comunicación primario y la colaboración de las partes interesadas deberían constituir la base de cualquier estrategia de comunicación, incluso en el caso de jurisdicciones o paisajes que se encuentren en las primeras fases de desarrollo o de preparación para la inversión.

Elemento	Descripción	Objetivo
Propuesta de Valor Clara	Articule claramente el valor único, los beneficios y las oportunidades que la iniciativa ofrece a los inversores, incluidos los beneficios económicos, ambientales y sociales.	Diferenciar la iniciativa y presentar un argumento convincente para la inversión.
Identificación del Público Destinatario	Defina y comprenda los intereses, las necesidades y las preocupaciones específicas de los distintos grupos de inversores, incluidas las empresas del sector privado, los inversores de impacto, las instituciones financieras de desarrollo y las organizaciones filantrópicas.	Adaptar las comunicaciones e interactuar eficazmente con los inversores potenciales.
Marco de Mensajería	Desarrolle un conjunto de mensajes clave coherentes que comuniquen los objetivos, los logros y el impacto de la iniciativa. Esto debería incluir historias de éxito y testimonios.	Garantizar la coherencia en todos los materiales y plataformas de comunicación, reforzando la marca y la propuesta de valor de la iniciativa.
Principal Canal de Comunicación	Defina un canal de comunicación principal, como un sitio web, un canal de medios sociales u otro medio.	Permitir al público objetivo encontrar y validar la información recibida.
Compromiso y Creación de Redes	Aproveche las conferencias, los seminarios web, los talleres y las reuniones individuales para entablar contacto directo con los inversores actuales y potenciales, los socios y otras partes interesadas.	Establecer relaciones, fomentar la confianza y proporcionar información detallada que pueda convertir el interés en inversión.
Colaboración de las Partes Interesadas	Colabore con socios, comunidades locales, gobiernos y otras partes interesadas para amplificar los mensajes y llegar a un público más amplio.	Aprovechar la credibilidad, las redes y los recursos de los socios para aumentar la visibilidad y el atractivo de la iniciativa para los inversores potenciales.
Presentación de Datos y Pruebas	Utilice datos, estudios de casos y evaluaciones de impacto para aportar pruebas del éxito, la sostenibilidad y el impacto de la iniciativa.	Crear credibilidad y demostrar los beneficios tangibles de invertir en la iniciativa.
Narrativa Visual	Utilice imágenes, vídeos, infografías, animaciones y contenidos interactivos de alta calidad para comunicar visualmente la historia de la iniciativa, su impacto en las comunidades y el medio ambiente y las oportunidades de inversión.	Implicarse emocionalmente con el público, haciendo que los argumentos a favor de la inversión sean más convincentes.
Recursos para Inversores	Proporcione guías de inversión accesibles y completas, fichas descriptivas e información detallada sobre los proyectos, adaptadas a segmentos específicos del público objetivo, para ayudar a los inversores a tomar decisiones con conocimiento de causa.	Reducir las barreras a la inversión simplificando el proceso y proporcionando información clara y práctica.
Monitoreo y Evaluación	Implemente mecanismos para monitorear y supervisar la eficacia de los esfuerzos de comunicación, obtener retroalimentación y ajustar la estrategia según sea necesario.	Mejorar continuamente las comunicaciones y asegurar que apoyan eficazmente los objetivos de atracción de inversiones.
Enfoque Multicanal	Utilice una combinación de medios digitales y tradicionales, incluidos sitios web, redes sociales, comunicados de prensa, boletines y folletos, para difundir la información.	Maximizar el alcance y el compromiso con los inversores potenciales en diferentes plataformas.



## 4.2. Directrices esenciales para los productos de comunicación

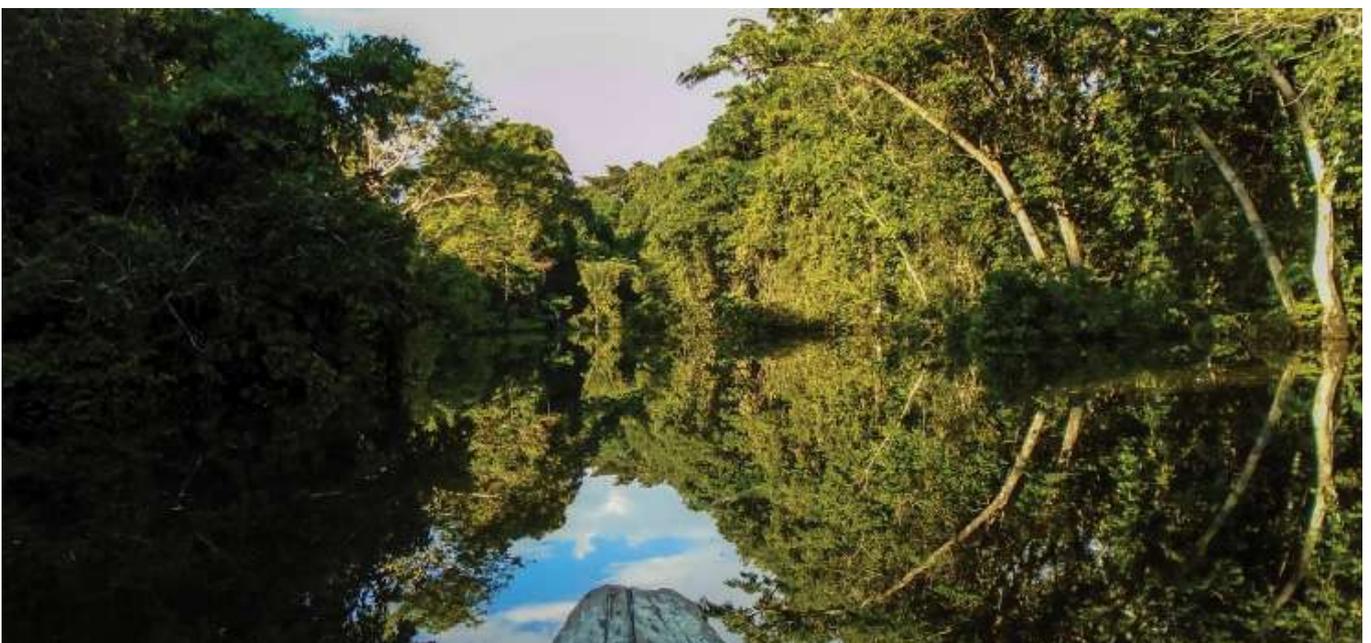
Las directrices básicas para los documentos de comunicación se centran en garantizar la claridad, la coherencia y la eficacia a la hora de transmitir mensajes al público objetivo. Estas recomendaciones pretenden garantizar que los materiales de comunicación sean impactantes y accesibles. Entre los principios fundamentales que deben tenerse en cuenta se incluyen:

- ▼ **Propósito claro:** Es esencial definir con precisión el propósito del material de comunicación, ya sea un documento, un blog, un vídeo, un perfil en línea u otro. Esto implica una identificación exhaustiva de los objetivos específicos que deben alcanzarse a través de la comunicación, ya sea para informar, persuadir, instruir o involucrar al público objetivo. Comprender y articular el propósito no sólo orienta el proceso de creación de contenidos, sino que también garantiza que el mensaje se adapte a las necesidades y expectativas del público objetivo, facilitando una comunicación más eficaz y orientada al propósito.
- ▼ **Público destinatario:** Entienda a quién va dirigido el documento. Adapte los materiales de comunicación en función del punto de entrada probable del inversor. Comprenda las necesidades específicas, las preferencias y las preocupaciones probables de los inversores potenciales con el fin de captarlos eficazmente.
  - ▼ **Comprender la motivación de los inversores:** Destaque lo que hace que la jurisdicción o el paisaje sean atractivos para los inversores. Identifique los principales factores que despiertan el interés de los inversores, ya sea la disponibilidad de productos, servicios, financiación inicial u otros incentivos.
  - ▼ **Priorización de los canales de comunicación:** Determine los canales y materiales de comunicación más eficaces para llegar al público objetivo y alcanzar los objetivos deseados. Tenga en cuenta las preferencias del inversor y su nivel de familiaridad con los conceptos de la iniciativa paisajística.
  - ▼ **Personalización del contenido:** Proporcione información básica sobre los conceptos relevantes según sea necesario, especialmente para los inversores que puedan estar menos familiarizados con la iniciativa paisajística. Adapte los mensajes para abordar eficazmente las preocupaciones y motivaciones de los inversores.
  - ▼ **Adaptar el lenguaje, las normas y las definiciones:** Modifique el lenguaje, adopte las normas del sector y aclare las definiciones para garantizar la claridad y la pertinencia para el público destinatario. Alinee los materiales de comunicación con la terminología y las estructuras familiares para los inversores, adaptando su comprensión y sus expectativas.
- ▼ **Credibilidad y transparencia**
  - ▼ **Exactitud:** Asegúrese de que todos los hechos, cifras y declaraciones son exactos y verificables para enfatizar y reforzar la credibilidad de la iniciativa.

- ▼ **Demuestre transparencia:** Genere confianza abordando con franqueza los retos y problemas a los que se enfrenta la jurisdicción o la iniciativa paisajística. Destaque las medidas que se están tomando para mitigar estos retos y demuestre su compromiso con las prácticas responsables y sostenibles.
- ▼ **Coherencia:** Los mensajes coherentes en todos los canales y a lo largo del tiempo ayudan a crear reconocimiento y confianza, reduciendo la confusión y aumentando la credibilidad.
- ▼ **Involucramiento:** Utilice ejemplos, historias o preguntas para involucrar al público objetivo. Hacer que el contenido sea relacionable aumenta su impacto.
- ▼ **Elementos Visuales:** Incorpore ayudas visuales como imágenes, tablas y gráficos cuando proceda. Los elementos visuales pueden mejorar la comprensión y la retención de la información.
- ▼ **Llamada a la acción:** Si procede, incluya una llamada a la acción clara. El público debe comprender exactamente qué se desea después de leer, ver o utilizar el material.

### 4.3. Sugerencias específicas para los productos de comunicación

Una vez que la audiencia y el mensaje han sido bien definidos, los proponentes de la iniciativa deben elegir los canales de comunicación apropiados, los formatos y los tipos específicos de información que incluirán en sus productos de comunicación. Las sugerencias que aquí se ofrecen deben considerarse como un menú amplio pero parcial de opciones para cada recurso, y no como un compendio completo. Además, los productos deberán adaptarse siempre para reflejar las necesidades y características de la iniciativa jurisdiccional o paisajística proponente y de su público objetivo.



**Canales de comunicación:** Como ya se ha señalado, es esencial definir un canal de comunicación principal en el que el público objetivo pueda encontrar y validar la información recibida como parte de la estrategia de comunicación global. Sin embargo, los distintos públicos también serán más receptivos a los mensajes transmitidos a través de sus canales de comunicación preferidos. A la hora de elegir qué canales utilizar, las iniciativas jurisdiccionales o de paisaje deben equilibrar las preferencias del público objetivo con sus propios recursos y capacidad.

Páginas Web Interactivas	Las plataformas digitales pueden utilizar mapas interactivos, vídeos y otras funciones para ofrecer a los inversores potenciales una visita virtual de los lugares de inversión, destacando las principales características y ventajas.
Redes Sociales	Plataformas como LinkedIn, X (antes Twitter), Facebook, YouTube y WhatsApp para compartir noticias, historias de éxito y conectar con inversores potenciales a través de contenidos que destaquen el potencial inversor de la región, entrevistas con interesados, visitas a proyectos y testimonios de inversores de éxito.
Seminarios web Interactivos y Conferencias - Taller Virtuales	Eventos en línea (a través de portales web o canales de medios sociales) centrados en oportunidades de inversión, reformas normativas, planes de reparto de beneficios y sesiones de preguntas y respuestas en tiempo real con funcionarios gubernamentales y líderes empresariales locales.
Ferias Comerciales y Cumbres de Inversión	Participación en eventos internacionales para establecer contactos con inversores potenciales y promocionar la región a través de stands, mesas redondas y presentaciones.
Campañas Directas	Campañas dirigidas para llegar a inversores o empresas de inversión específicos con materiales de comunicación personalizados, como guías de inversión u hojas informativas.
Relaciones Públicas	Trabajar con los medios de comunicación y las publicaciones del sector para presentar artículos, entrevistas y reportajes sobre el clima de la región y las oportunidades de inversión.

**Formatos:** Al igual que ocurre con los canales de comunicación, la elección del formato es una cuestión de equilibrio entre las necesidades y la iniciativa jurisdiccional o paisajística y las necesidades y preferencias del público objetivo. A falta de recursos y capacidad ilimitados, es esencial comprender qué formatos e información responden mejor a los intereses y preocupaciones del público objetivo.

Información General	Folleto, presentaciones, vídeos y páginas web pueden presentar las iniciativas jurisdiccionales o de paisaje, ofreciendo una narración clara, concisa y convincente de las oportunidades y beneficios de invertir en la jurisdicción o el paisaje.
Guías de Inversión	Folleto detallado o libros electrónicos que ofrecen información exhaustiva sobre las oportunidades de inversión, el clima económico y las ventajas específicas de cada sector.
Hojas Informativas	Guías de referencia rápida en las que se destacan las estadísticas clave relevantes para la inversión, las ventajas específicas de cada región y la información de contacto para realizar más consultas.
Presentaciones en Vídeo	Vídeos atractivos que muestran el potencial de inversión de la región, historias de éxito y testimonios de inversores existentes.
Páginas Web Interactivas	Páginas web dedicadas con contenidos dinámicos, incluidos mapas interactivos, oportunidades de inversión en sectores específicos, informes de impacto y reparto de beneficios, guías normativas y recursos descargables.
Boletines	Distribución periódica de correos electrónicos o boletines digitales para mantener al día a los inversores potenciales sobre los últimos acontecimientos, las oportunidades y las historias de éxito.
Podcasts y Contenidos de Audio	Dependiendo del inversor, los reportajes radiofónicos y los podcasts pueden ser una forma eficaz y creativa de destacar aspectos únicos del paisaje o la jurisdicción, con entrevistas a expertos del sector, líderes locales e inversores actuales.
Blogs y Artículos	Publique entradas de blog y artículos de opinión en la propia página web de la iniciativa o artículos como invitado en plataformas relevantes para ofrecer detalles sobre las oportunidades de inversión, las historias de éxito y el impacto de las inversiones.
Publicaciones de Investigación	Las iniciativas pueden buscar colaboración con instituciones académicas u organizaciones de investigación para publicar estudios sobre las repercusiones económicas, ambientales y sociales de las inversiones en la región.
Asociaciones Educativas	Asociaciones con universidades para organizar seminarios o conferencias centradas en las inversiones potenciales y los objetivos de desarrollo sostenible de la región.

**Información para incluir:** Las siguientes recomendaciones incluyen información identificada como valiosa por algunas o todas las fuentes investigadas. Sin embargo, esto no significa que cada parte de esta información deba integrarse en todos los materiales de comunicación. Es esencial que cada iniciativa específica determine su público objetivo y comprenda qué información necesita ese público.

Visión General	Un resumen de la iniciativa jurisdiccional o paisajística que incluya, por ejemplo, una descripción de la estrategia general y las características principales, los objetivos principales, los antecedentes y las estadísticas ambientales, sociales y económicas.
Panorama Económico	Datos económicos actuales, sectores en crecimiento y tamaño del mercado para ofrecer a los inversores una imagen clara de la salud económica y el potencial de la región.
Marco Jurídico y Reglamentario	Información detallada sobre el entorno empresarial, incluidos los procesos de registro, la normativa fiscal, los incentivos a la inversión y cualquier zona económica especial.
Infraestructura	Información sobre las redes de logística, telecomunicaciones, suministro energético y transporte de la región.
Mercado Laboral	Información sobre la mano de obra, incluida la disponibilidad de cualificaciones, costes laborales y capacidad instalada para formación del personal.
Historias de Éxito	Estudios de caso o testimonios de inversiones exitosas en la región, que destaquen el apoyo recibido y el crecimiento logrado.
Información de Contacto	Información clara y directa sobre a quién dirigirse para obtener aclaraciones o asistencia, incluidos los datos de contacto, para facilitar el seguimiento por parte de los inversores interesados.
Línea de Base	Describa la situación inicial, utilizando detalles relevantes para la oportunidad y el público objetivo, a fin de proporcionar una comprensión clara de cómo se comparan los objetivos y el progreso con la línea de base.
Disponibilidad de Datos	Describa el tipo y la calidad de los datos disponibles relevantes para las iniciativas de paisaje, junto con directrices sobre el acceso y la utilización eficaz de estos datos.
Objetivos de Sostenibilidad	Articular claramente los objetivos y compromisos específicos de sostenibilidad asociados a las iniciativas de paisaje para alinear los esfuerzos y las expectativas de las partes interesadas.
Riesgos y Desafíos	Proporcione información sobre los riesgos potenciales asociados a las iniciativas y detalle las medidas de mitigación de riesgos correspondientes para tranquilizar a las partes interesadas e inspirar confianza.
Gobernanza de las Inversiones	Ofrecer una visión de las entidades responsables de gestionar y supervisar los aspectos financieros de las iniciativas, incluidas las estructuras y procesos de gobernanza de las inversiones.
Necesidades Financieras Iniciales	Describa cualquier requisito financiero inicial asociado a las iniciativas, esbozando la justificación y las estrategias para conseguir la financiación necesaria.
Oportunidades de Asociación y Colaboración	Destaque las asociaciones y colaboraciones de éxito con las comunidades locales, las ONG, los organismos gubernamentales y otras partes interesadas. Muestre cómo los inversores pueden formar parte de un esfuerzo de colaboración para el desarrollo sostenible.
Conceptos Clave	Proporcione información de fondo y explicaciones para aumentar la comprensión de los conceptos clave si son fundamentales para los objetivos de la iniciativa y su argumento de venta único. Por ejemplo, algunos inversores potenciales pueden necesitar más información sobre REDD+ jurisdiccional o los enfoques paisajísticos o la bioeconomía circular para ayudarles a entender en qué se diferencia la oportunidad de otras.
Oportunidades de Inversión Específicas	El tipo y el nivel de detalle proporcionado sobre oportunidades de inversión específicas depende de la oportunidad, el público objetivo y el tipo de producto de comunicación (véase, por ejemplo, el formato Guía de Inversión más arriba).
Apoyo Político	Aportar pruebas de la voluntad política de crear y mantener condiciones favorables para el éxito de las inversiones en el paisaje o la jurisdicción, mediante un prólogo o una nota de un líder político importante o presentando una visión general de las medidas de apoyo a la inversión. Sin embargo, incluir un mensaje de un líder político puede dejar obsoleto el material en caso de que se produzca una transición en el liderazgo.
Participación Local	Dada la preocupación de muchos inversores por los impactos sociales, los riesgos o la sostenibilidad general de la inversión o de la iniciativa en su conjunto, demuestre que las partes interesadas locales apoyan la iniciativa y/o la oportunidad de inversión específica.
Pruebas del Impacto	Aporte pruebas de que la iniciativa ya ha logrado alcanzar sus objetivos mediante informes sobre métricas cuantitativas o indicadores cualitativos u otras medidas de éxito. Si la iniciativa se encuentra en una fase temprana, los detalles de un plan ejecutable para lograr el impacto pueden reforzar la credibilidad de la iniciativa.
Presentación de Infográficos y Datos Visuales	Las infografías y las representaciones visuales de datos atraen eficazmente al público debido a una combinación de factores cognitivos, psicológicos y estéticos. El cerebro humano procesa la información visual mucho más rápido que el texto (Vogel et al. 1986, Potter et al. 2014). Los elementos visuales, como las tablas y los gráficos, permiten al público comprender y retener rápidamente los datos y las relaciones entre los puntos de datos. La información visual también puede captar la atención de forma más eficaz que los bloques de texto.

**Estilos/métodos:** La eficacia de los productos de comunicación puede mejorarse seleccionando el estilo o la combinación de estilos que mejor se adapte al mensaje, al medio y al público destinatario. A continuación, se describen algunos estilos comunes que deberían servir de inspiración para desarrollar el estilo adecuado.

Narrativa	<b>Narrativa visual:</b> Utilice imágenes, vídeos e infografías de alta calidad para mostrar la belleza del paisaje, la biodiversidad y las personas que viven en él. Los elementos visuales deben transmitir la esencia de la iniciativa y los cambios positivos que puede aportar la inversión.
	<b>Enfoque narrativo:</b> Utilizar historias convincentes para transmitir el valor y el impacto de la iniciativa o el programa, destacando las historias de éxito, los testimonios de la comunidad y el potencial transformador de las inversiones.
Comunicación Basada en Datos	<b>Métricas de impacto:</b> Presentar datos claros y cuantificables sobre los impactos ambientales, sociales y económicos de las inversiones, como las tasas de secuestro de carbono, las cifras de creación de empleo y las mejoras en los medios de vida locales.
	<b>Análisis de mercado:</b> Proporcionar una visión detallada del mercado, incluidas las tendencias, el potencial de crecimiento y las ventajas competitivas, para informar y atraer a los empresarios e inversores financieros.
Educativo e Informativo	<b>Guías informativas:</b> Ofrece guías y fichas informativas exhaustivas que detallan las oportunidades de inversión, las ventajas específicas de cada sector, los entornos normativos y los procedimientos de inversión.
	<b>Seminarios web y talleres:</b> Organice sesiones educativas para que los inversores potenciales conozcan mejor el paisaje o la jurisdicción, el proceso de inversión y las ventajas de invertir.
Interactivo y Atractivo	<b>Mapas y herramientas interactivos:</b> Cree mapas y herramientas interactivos en línea que permitan a los inversores explorar oportunidades, comprender el contexto geográfico y visualizar posibles inversiones.
	<b>Participación en los medios sociales:</b> Utilizar las plataformas de los medios sociales para interactuar con los inversores potenciales, compartir actualizaciones, puntos de vista e historias y crear una comunidad en torno a la iniciativa o el programa.
Comunicación Directa y Personalizada	<b>Roadshows y reuniones con inversores:</b> Organización de reuniones personalizadas y roadshows para interactuar directamente con inversores potenciales, ofreciendo presentaciones personalizadas y conversaciones individuales.
	<b>Propuestas de inversión personalizadas:</b> Desarrollo de propuestas personalizadas para inversores potenciales, destacando cómo sus intereses y objetivos específicos se alinean con las oportunidades disponibles.
Transparencia y Creación de Confianza	<b>Actualizaciones e informes periódicos:</b> Proporcione actualizaciones e informes periódicos sobre los progresos, los retos y los éxitos, fomentando la confianza a través de la transparencia y la responsabilidad.
	<b>Certificaciones y asociaciones:</b> Presente certificaciones, avales y asociaciones con organizaciones reputadas para aumentar la credibilidad y tranquilizar a los inversores potenciales sobre la legitimidad y el potencial de impacto de la iniciativa o el programa.

## 5. Ecosistema de partes interesadas: papel en las comunicaciones

**La importancia de las narrativas y de compartir historias de éxito entre casi todos los grupos de partes interesadas sugiere un reconocimiento universal del poder de la narrativa para atraer inversiones.**

Cartografiar el ecosistema de partes interesadas implicadas y afectadas por las iniciativas jurisdiccionales y de paisaje es crucial para diseñar y aplicar una estrategia de comunicación eficaz destinada a atraer inversiones para la sostenibilidad y la igualdad de resultados. Este ecosistema está formado por un conjunto diverso de partes interesadas, entre las que se incluyen las comunidades locales, los gobiernos, las ONG, las empresas y los inversores, cada uno de ellos con un papel y una influencia únicos. Estas partes interesadas pueden aprovechar sus capacidades únicas para comunicar eficazmente el valor, el impacto y las oportunidades de las iniciativas jurisdiccionales y de paisaje como parte de una estrategia de comunicación para atraer y retener estas inversiones (Tabla 3). Un ecosistema de partes interesadas bien cartografiado ayuda a identificar a los posibles defensores y socios, adaptando los mensajes que resuenan en cada grupo y aprovechando sus redes para lograr un impacto más amplio. Un enfoque colaborativo de las comunicaciones puede aumentar la visibilidad de las oportunidades de inversión, destacar los beneficios del desarrollo sostenible y atraer a una gama diversa de inversores comprometidos con resultados ambientales y sociales positivos.

La Tabla 3 describe las funciones y las estrategias de apoyo a la comunicación de las distintas partes interesadas en la atracción de inversiones, desde las entidades gubernamentales y las instituciones internacionales hasta las ONG, el sector privado, los inversores de impacto y las comunidades locales. Aunque cada grupo tiene una contribución única, la importancia de contar historias y compartir casos de éxito entre casi todos los grupos de partes interesadas sugiere un reconocimiento universal del poder de la narrativa para atraer inversiones. También identificamos un claro énfasis en la comunicación transparente y en compartir los resultados positivos para generar confianza entre los inversores potenciales.



**Tabla 3.** Las contribuciones de los distintos grupos de interesados a la obtención de inversiones para iniciativas jurisdiccionales y de paisaje, destacando el apoyo en materia de comunicación que cada uno de ellos puede prestar para reforzar el esfuerzo colectivo de atraer inversiones.

Grupo de partes interesadas	Papel en la atracción de inversiones	Apoyo a la comunicación
Entidades Gubernamentales Subnacionales y Nacionales	Crear políticas favorables, ofrecer incentivos y garantizar un clima de inversión estable; facilitar la alineación intersectorial. Las instituciones gubernamentales, las agencias y las políticas públicas son fundamentales para que las iniciativas de sostenibilidad ganen escala y sean duraderas en el tiempo.	Desarrollar y difundir información clara y detallada sobre las estructuras reguladoras, los incentivos y las historias de éxito a través de diversos canales mediáticos.
Instituciones de Desarrollo Internacionales y Multilaterales	Proporcionar financiación, asistencia técnica y credibilidad.	Destaque los proyectos de colaboración y sus resultados a través de informes, estudios de casos y plataformas internacionales para mostrar las oportunidades de inversión; apoye el desarrollo de estrategias de comunicación globales. A menudo conviene destacar estas colaboraciones para demostrar credibilidad.
Instituciones Financieras de Desarrollo	Ofrecer financiación, instrumentos de mitigación de riesgos e inversión en infraestructuras.	Comparta pruebas de inversiones exitosas y evaluaciones de impacto para aumentar la confianza entre los inversores potenciales.
Organizaciones no Gubernamentales (ONG) y Sociedad Civil	Facilitar la participación de la comunidad y garantizar que los proyectos se ajusten a las necesidades locales; convocar reuniones bilaterales y multilaterales entre las principales partes interesadas, incluidos el gobierno, las empresas, las comunidades locales, entre otras. Proporcionar apoyo técnico.	Utilice las redes para difundir la concienciación, generar apoyo popular y proporcionar testimonios sobre los beneficios de las inversiones sostenibles. Las ONG suelen estar bien situadas para amplificar las comunicaciones.
Sector Privado y Empresas	Realizar inversión directa, iniciativas de responsabilidad social corporativa (RSC) e integración sostenible de la cadena de suministro.	Destaque las asociaciones y los logros en materia de sostenibilidad en la comunicación corporativa, aumentando la visibilidad de las oportunidades de inversión.
Inversores de Impacto	Buscar e identificar inversiones con rentabilidad social y ambiental.	Compartir historias de impacto positivo y rentabilidad financiera a través de plataformas de inversión, redes sociales y foros de inversión de impacto.
Fundaciones Filantrópicas	Ofrecer subvenciones y financiación para proyectos piloto innovadores.	Publicar los resultados, las lecciones aprendidas y los estudios de caso de las iniciativas financiadas para atraer más inversiones.
Instituciones de Investigación y Academia	Proporcionar datos, investigación e innovación para apoyar las decisiones de inversión.	Produzca y difunda los resultados de la investigación y los documentos políticos que destaquen las inversiones potenciales y los modelos de éxito.
Comunidades Locales y Pueblos Indígenas	Documentar las necesidades, incluidas las de formación y capital inicial; participar si se cumplen el CPLI y otras condiciones; ofrecer la experiencia local para garantizar que las inversiones sean adecuadas.	Participe en narraciones que muestren los beneficios para la comunidad y los valores culturales, aumentando el interés de los inversores a través de narraciones auténticas.
Organismos Ambientales y de Certificación	Añadir credibilidad y valor de mercado mediante certificaciones de sostenibilidad.	Utilice los sellos de certificación y los informes de sostenibilidad para atraer a los inversores interesados en prácticas responsables y sostenibles.

## Recuadro 5. | Recursos y herramientas

A continuación figura una lista seleccionada de recursos esenciales para ayudar a los profesionales a diseñar y mejorar sus estrategias de comunicación. Estas referencias aportan valiosas ideas y mejores prácticas para un diseño eficaz de la comunicación.

Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ). 2020. IPA Toolbox: A practical guide to support Investment Promotion Agencies. [www.giz.de/en/downloads/giz2020-en-toolbox-investment-promotion-agencies.pdf](http://www.giz.de/en/downloads/giz2020-en-toolbox-investment-promotion-agencies.pdf)

- ▼ **Módulo A:** Crear conciencia y generar interés con medidas eficaces de promoción de la inversión
- ▼ **Módulo D:** Definir y afinar los grupos destinatarios de los esfuerzos de atracción de inversiones
- ▼ **Módulo C:** Combinar la asistencia posterior sistemática con los servicios de defensa y el desarrollo empresarial adicional

IDB Training Program: Towards the next generation of investment promotion agencies. [cursors.iadb.org/en/indes/towards-next-generation-investment-promotion-agencies](https://cursors.iadb.org/en/indes/towards-next-generation-investment-promotion-agencies)

Loewendahl, H. 2018. Innovations in Foreign Direct Investment Attraction. IDB. [publications.iadb.org/en/innovations-foreign-direct-investment-attraction](https://publications.iadb.org/en/innovations-foreign-direct-investment-attraction). [doi.org/10.18235/0001442](https://doi.org/10.18235/0001442)

ECORYS. 2013. Exchange of good practice in foreign direct investment promotion. [ec.europa.eu/docs room/documents/4669](https://ec.europa.eu/docs room/documents/4669)

The Place Brand Observer (TPBO). 2015 (January). 5-Step Approach to Place Branding: Guide for Place Developers and Brand Managers. <https://placebrandobserver.com/five-step-place-branding-approach/>

TBPO. White Papers and How To Guides. <https://placebrandobserver.com/place-branding-tutorials/>

Bloom Consulting. 2020. 14 Steps to Nation Branding. [www.bloom-consulting.com/journal/wp-content/uploads/2022/02/Bloom\\_Consulting\\_14\\_Steps\\_To\\_Nation\\_Branding.pdf](http://www.bloom-consulting.com/journal/wp-content/uploads/2022/02/Bloom_Consulting_14_Steps_To_Nation_Branding.pdf)

Kaefer, F. 2021. An Insider's Guide to Place Branding: Shaping the Identity and Reputation of Cities, Regions and Countries. Springer Cham.

OECD. 2023. Subnational investment promotion and decentralization in the OECD: Strategies and institutions. OECD Business and Finance Policy Papers, No 40. París: OECD Publishing.

World Bank Group. 2014. A Guide to Investor Targeting in Agribusiness. Washington, DC: World Bank. [openknowledge.worldbank.org/handle/10986/21720](https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/21720)

## 6. Ejemplos de comunicaciones jurisdiccionales y de paisaje existentes



Examinamos 15 ejemplos de materiales de comunicación de o sobre iniciativas jurisdiccionales o de paisaje (Tabla 4) para comprender los tipos de información que se promueven y la alineación entre esta información y los intereses de los inversores. El análisis no pretende ser una comparación científicamente rigurosa de las comunicaciones, sino más bien una exploración de algunos de los ejemplos actuales.

Este análisis incluyó seis folletos o conjuntos de folletos o presentaciones y nueve plataformas interactivas en línea. Dentro de la categoría de folletos y presentaciones, tres se centraban en jurisdicciones concretas, uno incluía una colección de siete folletos que seguían un formato coherente en siete jurisdicciones diferentes, otro consolidaba información sobre 38 jurisdicciones en un único folleto y otro ofrecía presentaciones individuales para doce iniciativas de paisaje diferentes. Nos interesaba el tipo de información que presentaba cada folleto o presentación, lo que nos llevó a considerar el conjunto de siete folletos, el conjunto de doce presentaciones y el folleto multijurisdiccional cada uno como un ejemplo singular. En cuanto a las plataformas en línea, tres estaban dedicadas a jurisdicciones individuales, mientras que seis abarcaban múltiples iniciativas jurisdiccionales y/o de paisaje. De forma similar a los folletos, en nuestro análisis tratamos las plataformas con múltiples perfiles como un único ejemplo.

Analizamos cada una de las muestras comparándolas con una lista de tipos de herramientas de información y comunicación que probablemente sean útiles para diversos tipos de inversores (véase Sugerencias Específicas más arriba), obtenida a partir de entrevistas con representantes de inversores existentes y potenciales y de organizaciones no gubernamentales que apoyan iniciativas de paisaje y jurisdiccionales, y de una revisión de la bibliografía pertinente (Recuadro 1).

El público objetivo de los documentos y plataformas muestreados no siempre se indica explícitamente, pero suele incluir a una serie de partes interesadas, entre ellos los inversores actuales y potenciales y las organizaciones no gubernamentales.

Algunos señalan explícitamente el suministro de materias primas y las empresas relacionadas, pero la mayoría suele sugerir quién podría ser el público objetivo sin explicitarlo.

La mayoría de las muestras incluían información de contacto, información sobre los objetivos y/o indicadores de sostenibilidad del paisaje o la jurisdicción, información sobre oportunidades específicas de asociación, pruebas de apoyo político y mapas e información geográfica. De éstos, la información sobre objetivos e indicadores y la información de contacto fueron citados con frecuencia como relevantes por los inversores y donantes que entrevistamos. Por otro lado, muy pocas muestras incluían información sobre los requisitos legales y normativos relevantes para los inversores, las infraestructuras y la logística, el mercado laboral regional, la disponibilidad y la calidad de los datos, las evaluaciones de riesgos, la información sobre

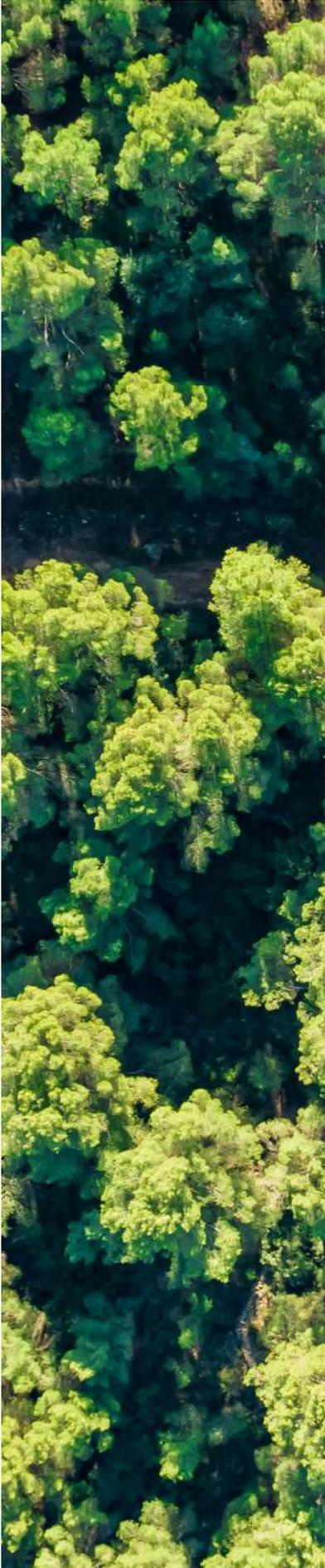


la gobernanza de las inversiones o la información sobre los incentivos disponibles. Ninguna de las muestras incluía información sobre el posible rendimiento de la inversión, ni siquiera cuando indicaban la cantidad de inversión deseada por oportunidad descrita. Menos de la mitad de las muestras incluían algún tipo de historia de éxito. En nuestras conversaciones con varios representantes de organizaciones inversoras potenciales, se citaron como valiosas estas historias de impacto o logros positivos.

Además, varios inversores citaron como beneficiosos unos informes de progreso breves y atractivos. No revisamos ninguno de estos informes, principalmente porque las iniciativas no los elaboraban ni los ponían a disposición del público, sino que sólo los proporcionaban a los inversores o donantes existentes. En general, las muestras que analizamos eran bastante generales, con una mezcla de información que puede interesar a un público amplio, pero que puede no satisfacer los requisitos más específicos de inversores o tipos de donantes individuales. Los productos de comunicación dirigidos de forma más específica pueden no estar a disposición del público (sólo se distribuyen directamente a audiencias específicas) o pueden no existir, debido a una falta de necesidad identificada, a la falta de recursos o a una multitud de otras causas.

En nuestras entrevistas con los propietarios y creadores de las muestras analizadas, encontramos una amplia gama de contextos y objetivos. La mayoría de los folletos y plataformas que presentan una sola iniciativa se centran en jurisdicciones individuales. En todos estos casos, el gobierno jurisdiccional participó en el desarrollo del contenido. En la mayoría de los casos, el contenido fue desarrollado por socios técnicos no gubernamentales con diversos grados de implicación con los líderes de la iniciativa jurisdiccional en el desarrollo y la aplicación del programa jurisdiccional. Las presentaciones Landscape Finance Profiles de 1000 Landscapes presentan iniciativas jurisdiccionales y de paisaje; el contenido fue desarrollado por una combinación de socios no gubernamentales y gobiernos jurisdiccionales, dependiendo del enfoque específico de la iniciativa y del liderazgo. En la mayoría de los casos, los folletos y las plataformas jurisdiccionales contarán con procesos de múltiples partes interesadas para aportar información y/o ideas al proceso de creación del producto.

En el caso de las plataformas multipaisaje, los creadores de contenidos suelen ser las organizaciones no gubernamentales que lideran las respectivas iniciativas. Por ejemplo, hasta la fecha, además de desarrollar la plataforma SourceUp, IDH se ha encargado en gran medida de generar contenidos para los perfiles del Landscape Compact. Sin embargo, el liderazgo de SourceUp indica que esta responsabilidad se está traspasando a los consorcios individuales que lideran cada Compact. Plataformas como Forests Forward presentan contenidos desarrollados por las ONG líderes de cada proyecto, con aportaciones de las respectivas iniciativas apoyadas (que pueden involucrar a varios participantes locales). LandScale se concibió inicialmente como un sistema que permite a las iniciativas de paisaje y jurisdiccionales proporcionar información fiable y comparable sobre sus iniciativas completando la Evaluación LandScale y publicando esta información en la plataforma LandScale para los usuarios registrados, con validación y verificación por parte del equipo de LandScale en los casos en los que las iniciativas pagan una cuota. Más recientemente, LandScale ha creado una vía para las iniciativas que pretenden poner sus perfiles a disposición de un mayor número de usuarios. Por último, plataformas como el Portal de Datos Abiertos de CDP y la Green Jurisdictions Database del Earth Innovation Institute permiten a cualquier usuario consultar datos normalizados de diversas jurisdicciones. La base



de datos de CDP contiene datos comunicados por las propias jurisdicciones sin verificación adicional u otro tipo de procesamiento por parte de CDP. Green Jurisdictions contiene datos (principalmente cuantitativos) recogidos de fuentes de datos oficiales (gubernamentales) que son actualizados y armonizados periódicamente por investigadores y técnicos del Earth Innovation Institute, sin ninguna aportación adicional de los proponentes de iniciativas locales ni de las partes interesadas.

En general, los folletos y las presentaciones fueron considerados más estáticos por los inversores potenciales, ya que reflejaban las oportunidades en un único momento y con pocas opciones para explorar la información de formas alternativas. Las opiniones de los inversores diferían en cuanto al valor de este tipo de productos para atraer inversiones: algunos indicaron que consideraban que los folletos contribuían de forma importante a contar las historias de las iniciativas, mientras que otros tuvieron reacciones más neutras. Los creadores de estos folletos también indicaron que el esfuerzo de elaboración y diseño de los productos fue grande y algunos reconocieron que el esfuerzo puede no ser proporcional a los resultados obtenidos. La mayoría de los folletos indican que pretenden ser "documentos vivos" que se actualizarán a medida que cambie la información clave o surjan nuevas oportunidades. El PCI Pitchbook del estado de Mato Grosso está abordando esta cuestión mediante la creación de una versión interactiva de su folleto basada en la web, con un backend que puede ser actualizado fácilmente por el equipo del Instituto PCI (la organización líder que coordina la iniciativa de Producción, Conservación e Inclusión del estado).

Varios inversores y donantes actuales y potenciales a los que entrevistamos compartieron ejemplos de plataformas interactivas que consideraban interesantes. Aunque no se trataba necesariamente de plataformas para o sobre iniciativas jurisdiccionales y de paisaje, tal y como se definen aquí, los inversores y donantes destacaron entre las características que más apreciaban las interfaces fáciles de usar y las opciones de filtrado detalladas que se ajustan a los criterios específicos de los inversores. Varios inversores también destacaron el valor del acceso a datos fiables, dónde y cuándo estén disponibles. Por ejemplo, las empresas interesadas en los programas JREDD+ necesitan datos detallados sobre el monitoreo, el reporte y la verificación de la cubierta forestal y las salvaguardias, por lo que proporcionar información sobre cómo acceder a estos datos resulta muy valioso.

La mayoría de las muestras carecían de una estrategia explícita de difusión y seguimiento. Es decir, no tienen un plan claro sobre cómo se compartirán los contenidos sobre las iniciativas jurisdiccionales y de paisaje individuales y/o cómo se medirá su impacto. En algunos casos, un esfuerzo inicial por compartir un documento o plataforma no fue seguido de esfuerzos posteriores. En otros casos, no estaba claro de quién era la responsabilidad de darlo a conocer. En tanto que en otros, la difusión se vio obstaculizada por las características del producto mismo. En general, existen pocos planes para orientar o supervisar la difusión y aceptación de folletos y presentaciones. En el caso de las plataformas interactivas, la mayoría disponen de mecanismos integrados para el seguimiento de los usuarios, pero el alcance de la información sobre los usuarios (por ejemplo, segmentación, análisis de las páginas o los recursos utilizados, etc.) y la aplicación de esta información varían significativamente de una plataforma a otra, dependiendo la mayoría de las veces de los objetivos específicos del creador de la plataforma. Además, este seguimiento no suele estar vinculado a iniciativas jurisdiccionales y de paisaje individuales.

**Tabla 4.** Productos de comunicación informativos y promocionales existentes para y sobre las iniciativas jurisdiccionales y de paisaje. Los socios y colaboradores del material de comunicación pueden ser o no proponentes o convocantes de la iniciativa jurisdiccional o paisajística.

Nombre de la comunicación	Formato(s)	Socios/Colaboradores	Descripción
PCI (Mato Grosso) Pitchbook	Folleto Plataforma interactiva	Instituto PCI Proforest	Tanto el folleto como la plataforma interactiva ofrecen una visión general de los proyectos y acciones que se están llevando a cabo en Mato Grosso, incluidos aquellos que ofrecen oportunidades de inversión. Los perfiles individuales incluyen información sobre cómo los proyectos se alinean con la estrategia y los objetivos de sostenibilidad del estado, los proponentes y socios del proyecto, y los volúmenes y necesidades de inversión. El último folleto es la segunda edición. La plataforma interactiva pretende permitir al Instituto PCI añadir y actualizar las oportunidades con mayor regularidad.
Siak (Riau) Jurisdiction Investment Outlook	Folleto	Gobierno de la Regencia de Siak Sedagho Siak LTKL Landscape Indonesia Proforest Daemeter Winrock Internacional PT Alam Siak Lestari World Resources Institute Perkumpulan Elang Tropical Forest Alliance CDP	El folleto proporciona información sobre una serie de oportunidades de inversión alineadas con la estrategia de sostenibilidad de la Regencia de Siak. Incluye datos sobre el contexto ambiental, social, económico y de inversión de la regencia y resume la estrategia y los objetivos de sostenibilidad de la regencia.
Kubu Raya Regency Jurisdictional Investment Outlook	Folleto	Gobierno de la Regencia de Kubu Raya IDH Tropical Forest Alliance WWF Rumah Berkelanjutan Swandiri Inisiatif Sintang DPMPTSP Kubu Raya	El folleto ofrece información específica sobre una serie de oportunidades de inversión alineadas con la estrategia de sostenibilidad de la Regencia de Kubu Raya. Incluye datos sobre el contexto ambiental, social, económico y de inversión del distrito y resume la estrategia y los objetivos de sostenibilidad del distrito.
GCF-TF Indonesia Collaboration Pitchbooks	Folleto	CDP Secretaría del Grupo de Trabajo de Gobernadores sobre Clima y Bosques Gobiernos miembros del GCF-TF en Indonesia	Los folletos ofrecen información sobre proyectos necesitados de inversión que se ajustan a las estrategias jurisdiccionales de cada una de las siete provincias miembros del GCF-TF de Indonesia. Cada folleto de la serie ofrece una visión general de la estrategia provincial respectiva, estadísticas ambientales y agrícolas y un breve perfil de cada oportunidad de inversión destacada.
GCF-TF Pitchbook 2023	Folleto	Secretaría del Grupo de Trabajo de Gobernadores sobre Clima y Bosques Pronatura-Sur Mecanismos de Desarrollo Alterno - MDA Fundación Natura Yayasan Bumi Eka Lestari Naturaleza y Cultura Internacional - NCI	El informe ofrece una visión general del GCF-TF en su conjunto y resume las necesidades y oportunidades de cada una de las 40 jurisdicciones miembros en breves perfiles. El informe deberá actualizarse en la página web del GCF-TF a medida que se disponga de nueva información, incluidas mejores estimaciones de las necesidades y oportunidades de financiación.
Plataforma Acre Produce Protect (AcrePPP)	Plataforma interactiva	Gobierno del Estado de Acre Earth Innovation Institute	La plataforma ofrece una visión general del Sistema de Incentivos a los Servicios Ambientales (SISA) del Estado de Acre, objetivos ambientales, sociales y económicos específicos del Estado, oportunidades de inversión y estadísticas oficiales detalladas de carácter ambiental, social y económico.
Caquetá Sustentable	Plataforma interactiva	Gobernación del Departamento del Caquetá Earth Innovation Institute	La plataforma describe la Estrategia de Desarrollo Bajo en Emisiones del Caquetá, incluyendo el proceso de desarrollo de la estrategia, los objetivos, las historias de éxito, los proyectos y programas actuales y las oportunidades de inversión.
Plataforma Territórios Sustentáveis	Plataforma interactiva	Secretaría de Medio Ambiente y Sostenibilidad del Estado de Pará The Nature Conservancy -TNC Tropical Forest Alliance Humanize Solidaridad IPAM CIRAD	La plataforma apoya la Política de Acción Integrada para Territorios Sostenibles del Estado de Pará, con el objetivo de promover las conexiones entre entidades públicas, privadas y de la sociedad civil para apoyar y ampliar las iniciativas de desarrollo socioeconómico en el estado. La plataforma interactiva y geoespacial proporciona información sobre los beneficiarios objetivo, las cadenas de suministro implicadas, las garantías, la ubicación geográfica y los socios, para proyectos individuales.

Nombre de la comunicación	Formato(s)	Socios/Colaboradores	Descripción
Green Jurisdictions Database	Plataforma interactiva	Earth Innovation Institute	La plataforma presenta datos ambientales, sociales y agrícolas de más de 60 jurisdicciones subnacionales de regiones forestales tropicales. Los datos se obtienen a través de canales oficiales directos de distribución en línea o mediante la asociación directa con organismos nacionales o subnacionales. Los datos se agregan, armonizan y estructuran para que sean comparables entre regiones y periodos de tiempo.
SourceUp	Plataforma interactiva	IDH	La plataforma presenta perfiles de iniciativas de paisaje de múltiples partes interesadas en regiones productoras de productos básicos agrícolas apoyadas por IDH, denominadas "Compacts" (Pactos). SourceUp verifica la información de los perfiles, combinando la validación local con la revisión de un panel. Los perfiles incluyen información general de fondo y datos, información sobre los objetivos de los Pactos, socios, compradores, productos básicos disponibles, así como noticias, actualizaciones e historias de éxito.
LandScale	Plataforma interactiva	Rainforest Alliance Conservation International	La plataforma es un espacio de trabajo que los equipos que realizan evaluaciones LandScale utilizan para reunir sus evaluaciones. Las evaluaciones permiten a las iniciativas de paisaje proporcionar información social, ambiental, de producción y de gobernanza. Las evaluaciones pueden ser validadas o no por el equipo de LandScale, en función de las opciones elegidas por las iniciativas de paisaje presentadas. La plataforma LandScale cuenta con una interfaz de acceso público para las iniciativas que decidan crear un perfil público. Se requiere una cuenta de usuario para visualizar los perfiles.
WWF Forests Forward	Plataforma interactiva	WWF	La plataforma presenta perfiles de iniciativas apoyadas por WWF y por empresas a través del programa Forests Forward de WWF, proporcionando información sobre antecedentes, socios, métricas de impacto, ubicaciones específicas de los proyectos y actualizaciones sobre noticias.
CDP States and Regions Open Data Portal	Plataforma interactiva	CDP	La plataforma contiene datos sobre clima y sostenibilidad autoinformados por más de 100 gobiernos estatales y regionales. Los estados y regiones facilitan voluntariamente información con carácter anual utilizando el Cuestionario de Estados y Regiones de CDP, que abarca temas como la gobernanza, las emisiones, las oportunidades, los recursos hídricos, los riesgos climáticos, los planes de adaptación y mitigación y la energía. Los datos enviados por los estados y regiones no son validados-ni verificados por terceros.
1000 Landscapes for 1 Billion People Landscape Finance Profiles	Presentaciones	EcoAgriculture Partners Rainforest Alliance Commonland Conservación Internacional Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo Tech Matters	A través de los Landscape Finance Profiles, 1000L presenta iniciativas de paisaje seleccionadas que ya están desarrollando, probando y/o utilizando las herramientas, la financiación o las conexiones de 1000L. Las presentaciones ofrecen detalles sobre los objetivos de cada iniciativa, la teoría del cambio, el plan para establecer una cartera de inversiones en el paisaje y las necesidades actuales de financiación.
1000 Landscapes for 1 Billion People Terraso	Plataforma interactiva	EcoAgriculture Partners Rainforest Alliance Commonland Conservación Internacional Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo Tech Matters	Terraso proporciona acceso a herramientas de software y datos para que las comunidades y otros promotores de iniciativas de paisaje puedan organizar, planificar y ejecutar proyectos, cartografiar y supervisar sus proyectos y comunicar sobre ellos mediante herramientas de narración. Terraso abarca aplicaciones para su uso en dispositivos móviles y páginas web y servicios basados en Internet (plataforma) para almacenar y utilizar datos sobre el paisaje. Los datos y perfiles paisajísticos no son validados ni verificados por terceros. Se requiere una cuenta de usuario para ver los perfiles.

# Conclusión

**Después de leer esta guía, esperamos que los proponentes de iniciativas jurisdiccionales y de paisaje y sus socios técnicos estén mejor equipados para desarrollar y promover comunicaciones que les ayuden a asegurar asociaciones beneficiosas de diversos tipos.**

Aunque este documento no sustituye los conocimientos especializados de los profesionales de la comunicación, sirve como introducción fundamental a los temas y consideraciones esenciales que forman parte del desarrollo de estrategias de comunicación eficaces. Su propósito es proporcionar una orientación inicial a los proponentes de iniciativas para que adapten sus enfoques de comunicación a sus necesidades específicas, ayudándoles a garantizar que sus mensajes resuenen entre los socios potenciales y las partes interesadas. Esperamos que esta guía ayude a las iniciativas jurisdiccionales y de paisaje a articular sus objetivos de forma más clara y convincente, aumentando sus posibilidades de establecer colaboraciones productivas y alcanzar sus metas.



# Referencias

- Abamu, B.E. 2019. Introducing investment promotion: a marketing approach to attracting foreign direct investment. *International Journal of Marketing Studies* 11 (4): 91-98. doi:10.5539/ijms.v11n4p91. <https://ssrn.com/abstract=4676606>
- Acre Produce and Protect. [acreppp.org/](http://acreppp.org/)
- Amar, A.I., R. Hasse, F. Rabbi. 2008. Location Determinants of Indian Outward Foreign Direct Investment: How Multinationals Choose their Investment Destinations? In Copenhagen Business School Conference on Emerging Multinationals, 9 y 10 de octubre de 2008. <https://ofdi.cbs.dk/wp-content/uploads/sites/17/2022/08/16-Anwar-Amar-Iqbal.pdf>
- Barbier, E.B., P. Delacote, J. Wolfersberger. 2017. The economic analysis of the forest transition: A review. *Journal of Forest Economics* 27: 10-17. [doi.org/10.1016/j.jfe.2017.02.003](https://doi.org/10.1016/j.jfe.2017.02.003)
- Boyd W, Stickler C, Duchelle AE, Seymour F, et al. 2018. 'Jurisdictional Approaches to REDD+ and Low Emissions Development: Progress and Prospects.' Working Paper. Wash, DC: World Resources Institute. <https://wriorg.s3.amazonaws.com/s3fs-public/ending-tropical-deforestation-jurisdictional-approaches-redd.pdf>
- CDP. CDP Cities, States and Regions Open Data Portal. [data.cdp.net/](http://data.cdp.net/)
- Earth Innovation Institute. Green Jurisdictions Database. [greenjurisdictions.org/](http://greenjurisdictions.org/)
- EcoAgriculture Partners. Landscape Finance Profiles. 1000 Landscapes for 1 Billion People. [landscapes.global/landscape-finance-profiles/](http://landscapes.global/landscape-finance-profiles/)
- Florek, M., F. Conejo. 2007. Export flagships in branding small developing countries: the cases of Costa Rica and Moldova. *Place Branding and Public Diplomacy* 3(1): 53-72. doi: 10.1057/palgrave.pb.6000048
- Gobierno del Departamento de Caquetá. Caquetá Sustentable. [caquetasustentable.org/](http://caquetasustentable.org/)
- Governo do Estado do Pará. Plataforma Territórios Sustentáveis. [www.plataformats.org.br/mapa-publico/](http://www.plataformats.org.br/mapa-publico/)
- Governors' Forests and Climate Task Force (GCF TF). 2023. Building the New Forest Economy: Advancing Climate Action through the Governors' Climate and Forests Task Force. [www.gcftf.org/wp-content/uploads/2023/11/GCF\\_Building-the-new-forest-economy\\_ONLINE.pdf](http://www.gcftf.org/wp-content/uploads/2023/11/GCF_Building-the-new-forest-economy_ONLINE.pdf)
- GCF TF Indonesia. 2023. Collaboration Pitchbook with CDP. [www.gcftf.org/resource/collab-pitchbook-cdp/IDH.FindSustainabilityChangemakers.SourceUp.sourceup.org/compacts](http://www.gcftf.org/resource/collab-pitchbook-cdp/IDH.FindSustainabilityChangemakers.SourceUp.sourceup.org/compacts)
- Kemp, E. Childers, C.Y.; Williams, K.H. 2012. Place branding: creating self-brand connections and brand advocacy. *Journal of Product & Brand Management*. 21 (7): 508-515. doi:10.1108/10610421211276259.
- Kotler, P., G. Armstrong, S. Balsubramanian. 2023. *Principles of Marketing, Global Edition*. 19th Ed. Pearson Education Limited. ISBN-13: 9781292449401
- Kubu Raya Regency. 2023. Sustainable Commodities and Collaboration. Jurisdictional Investment Outlook, Kubu Raya Regency 2023. <https://jaresourcehub.org/wp-content/uploads/2023/05/Final-Layout-Kubu-Raya-English.pdf>
- LandScale. [platform.landscape.org/](http://platform.landscape.org/)
- Mohib, A.A., Carroll, C. 2024. Nation branding as a tool to attract foreign direct investments: a case study of Qatar. *Place Brand Public Dipl.* [doi.org/10.1057/s41254-024-00326-9](https://doi.org/10.1057/s41254-024-00326-9)
- Nepstad, D., Irawan, S., Bezerra, T., Boyd, W., Stickler, C., Shimada, J., O. Carvalho, K. MacIntyre, A. Dohong, A. Alencar, A. Azevedo, D. Tepper, Lowery, S. 2013. More food, more forests, fewer emissions, better livelihoods: linking REDD+, sustainable supply chains and domestic policy in Brazil, Indonesia and Colombia. *Carbon Management*, 4(6), 639-658. [doi.org/10.4155/cmt.13.65](https://doi.org/10.4155/cmt.13.65)

- Nepstad, D., M. de los Rios, R. Seroa da Motta, C. Dihl Prolo, M. Warren, C. Stickler, J.P. Ardila, L. Lopes, T. Bezerra, J. Shimada. 2022. The new carbon market and the Brazilian Amazon Forest. Berkeley, CA: Earth Innovation Institute. [earthinnovation.org/uploads/2023/05/EII-New-Carbon-Market-Brazilian-Amazon-Forest.pdf](https://earthinnovation.org/uploads/2023/05/EII-New-Carbon-Market-Brazilian-Amazon-Forest.pdf).
- PCI Institute. 2023a. PCI Pitchbook 2023: Projects with scaling potential aligned with the produce conserve include–Mato Grosso strategy. [www.pcimt.org/images/PCIPitchbook2023Eng.pdf](https://www.pcimt.org/images/PCIPitchbook2023Eng.pdf)
- PCI Institute. 2023b. PCI Pitchbook 2023: Potenciais iniciativas para apoio técnico e financeiro rumo a implementação das metas da estratégia PCI no Mato Grosso. [pitchbook.pcimt.org/#](https://pitchbook.pcimt.org/#)
- Potter MC, Wyble B, Haggmann CE, McCourt ES. Detecting meaning in RSVP at 13 ms per picture. *Atten Percept Psychophys*. 2014;76:270. doi: 10.3758/s13414-013-0605-z.
- Reed, J., et al., 2016. Integrated landscape approaches to managing social and environmental issues in the tropics: learning from the past to guide the future. *Glob. Chang. Biol.* 22 (7). [doi.org/10.1111/gcb.13284](https://doi.org/10.1111/gcb.13284).
- Rudel, T., 1998. Is there a forest transition?: Deforestation, reforestation, and development. *Rural Sociology* 63, 533–552.
- Rudel, T.K., O.T. Coomes, E. Moran, F. Achard, A. Angelsen, J. Xu, E. Lambin. 2005. Forest transitions: towards a global understanding of land use change. *Global Environmental Change* 15(1): 23-31. [doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2004.11.001](https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2004.11.001).
- Rudel, T.K., L. Schneider, M. Uriarte. 2010. The forest transition: an introduction. *Land Use Policy* 27: 95-97. doi:10.1016/j.landusepol.2009.09.021
- Siak Regency. 2022. Commodity, Conservation, and Community Collaboration Siak, Riau, Jurisdiction Investment Outlook. <https://kabupatenlestari.org/wp-content/uploads/2023/07/Siak-Pitchbook-25-Juni-2022.pdf>
- Stickler CM, Duchelle AE, Ardila JP, Nepstad DC, et al. 2018a. The State of Jurisdictional Sustainability. San Francisco, USA: Earth Innovation Institute/Bogor, Indonesia: Center for International Forestry Research/Boulder, USA: Governors' Climate & Forests Task Force Secretariat. <https://earthinnovation.org/state-of-jurisdictional-sustainability/>
- Stickler C, Duchelle AE, Nepstad D, Ardila JP. 2018b. Subnational jurisdictional approaches: Policy innovation and partnerships for change. In Angelsen A, Martius C, De Sy V, Duchelle AE, Larson AM and Pham TT, eds. *Transforming REDD+: Lessons and new directions*. p. 145–159. Bogor, Indonesia: CIFOR. [www.cifor-icraf.org/knowledge/publication/7072/](https://www.cifor-icraf.org/knowledge/publication/7072/)
- Tech Matters. Terraso. [terraso.org/](https://terraso.org/)
- Tropical Forest Alliance. 2023 (October). Company Action in Collective Efforts for Sustainable Land Use at Scale. <https://jaresourcehub.org/wp-content/uploads/2023/10/Global-Summary-Report-Final-3.pdf>
- Vogel, D. R., Dickson, G. W., Lehman, J. A. 1986. Persuasion and the Role of Visual Presentation Support: The UM/3M Study. Management Information Systems Research Center School of Management, University of Minnesota. [thinktwicelegal.com/olio/articles/persuasion\\_article.pdf](https://thinktwicelegal.com/olio/articles/persuasion_article.pdf)
- WWF. Forests Forward. [explorer.land/p/page/wwf-forests-forward/](https://explorer.land/p/page/wwf-forests-forward/)



Earth  
Innovation  
Institute



## Autores\*

Claudia M. Stickler  
Daniel C. Nepstad  
Thuanny Vieira  
Bjørn Rask Thomsen  
Gustavo Suarez de Freitas

\*Earth Innovation Institute

Patrocinador: Fundación Walmart



La investigación incluida en este informe ha sido posible gracias a la financiación de la Fundación Walmart. Los resultados, conclusiones y recomendaciones presentados en este informe son responsabilidad exclusiva de quien los ha recibido y no reflejan necesariamente la opinión de la Fundación Walmart.

## Agradecimientos

### Earth Innovation Institute

Patricia Luna del Pozo Raygada  
Juan Pablo Ardila

### CDP

Claire Prescott  
Francisco Gandolfi de Tulio  
Hanah Paik  
Monique Ewerton  
Norma Pedroza Arceo  
Raíssa Saré

### Cómo citar este documento:

Stickler, Claudia M., Nepstad, Daniel C., Vieira, Thuanny, Thomsen, Bjørn Rask, Suarez de Freitas, Gustavo. 2024. Atraer a los inversores mediante la comunicación estratégica: Una guía para que los profesionales de las iniciativas jurisdiccionales y de paisaje consigan los socios que necesitan. Berkeley: Earth Innovation Institute / São Paulo: CDP. <https://earthinnovation.org/Pub/23356/engaging-investors-through-strategic-communication>

## Acerca del Earth Innovation Institute

Fundado en 2010, el Earth Innovation Institute (EII) es una organización internacional sin ánimo de lucro que trabaja para promover un desarrollo rural respetuoso con el clima y positivo para la naturaleza a través de la agricultura, la silvicultura y los sistemas alimentarios sostenibles en las regiones tropicales. EII opera con pequeños equipos de expertos experimentados en Brasil, Perú, Colombia e Indonesia, apoyados por equipos globales de investigación e innovación en tecnología digital. El instituto proporciona apoyo técnico, estratégico y de convocatoria para los procesos de planificación regional participativa en varios estados y regiones, trabajando estrechamente con gobiernos, agricultores, organizaciones indígenas, empresas y ONG para diseñar e implementar estos planes y financiarlos a través de la financiación climática. Visite [earthinnovation.org](http://earthinnovation.org) para obtener más información.

## Acerca de CDP

CDP es una organización mundial sin ánimo de lucro que gestiona el sistema mundial de divulgación ambiental para empresas, ciudades, estados y regiones. Fundada en 2000 y trabajando con más de 740 instituciones financieras con más de 136 billones de dólares en activos, CDP fue pionera en el uso de los mercados de capitales y las adquisiciones corporativas para animar a las empresas a divulgar sus impactos ambientales, reducir las emisiones de gases de efecto invernadero, conservar los recursos hídricos y proteger los bosques. Más de 24.000 organizaciones de todo el mundo divulgaron datos a través de CDP en 2023, con más de 23.000 empresas, incluidas empresas que cotizan en bolsa con dos tercios de la capitalización bursátil mundial y más de 1.100 ciudades, estados y regiones. Totalmente alineada con la TCFD, CDP posee la mayor base de datos ambientales del mundo, y las puntuaciones de CDP se utilizan ampliamente para impulsar las decisiones de inversión y adquisición hacia una economía con cero emisiones de carbono, sostenible y resiliente. CDP es miembro fundador de la iniciativa Science Based Targets, la coalición We Mean Business, The Investor Agenda y la iniciativa Net Zero Asset Managers. Visite nuestra página web [cdp.net](http://cdp.net) o síganos en @CDP para más información.