

# Taller de política forestal

**“Implementación de acuerdos internacionales relativos al bosque por medio de programas forestales nacionales en América Latina”**

5 – 9 de febrero 2002 (Quito - Ecuador)

## PROGRAMAS FORESTALES NACIONALES

### Lecciones aprendidas

**Algunas experiencias y temas comunes en países tropicales**

**Herman J.F. Savenije**



landbouw, natuurbeheer  
en visserij

**Centro Nacional de Referencia para Agricultura, Naturaleza y Calidad Alimenticia  
(Expertisecentrum LNV)**

Febrero 2002. Ede, los Países Bajos

## Contenido

<b>1</b>	<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>EL CONTEXTO DE LA POLÍTICA Y PLANIFICACIÓN FORESTALES NACIONALES.....</b>	<b>6</b>
2.1	ASPECTOS GENERALES .....	6
2.2	CARÁCTER DEL SECTOR FORESTAL .....	6
2.3	CONCLUSIÓN .....	8
<b>3</b>	<b>DISEÑO DEL PROCESO .....</b>	<b>9</b>
3.1	SOBERANÍA NACIONAL Y “LIDERAZGO DEL PAÍS” .....	9
3.2	COMPROMISO POLÍTICO Y POSICIONAMIENTO DEL PROCESO .....	9
3.3	INTEGRACIÓN EN EL CONTEXTO POLÍTICO ESTRATÉGICO Y DE POLÍTICAS.....	10
3.4	ENFOQUE INTERSECTORIAL .....	10
3.5	PARTICIPACIÓN, ASOCIACIÓN Y COORDINACIÓN .....	11
3.6	DESCENTRALIZACIÓN Y REGIONALIZACIÓN .....	12
3.7	ENFOQUE DE ACTORES MÚLTIPLES Y MANEJO DE CONFLICTOS .....	12
3.8	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.....	13
3.9	ENFOQUE DE ECOSISTEMA Y MULTIFUNCIONALIDAD .....	13
3.10	CAPACIDAD INSTITUCIONAL.....	14
3.11	PAPEL DE LOS DONANTES .....	14
3.12	FINANCIAMIENTO DE LOS PFN.....	15
<b>4</b>	<b>OBSERVACIONES FINALES.....</b>	<b>15</b>

## 1 Introducción

### *Contexto*

La Conferencia de las Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y Desarrollo (CNUMAD) desarrollada en Río de Janeiro en 1992, no resultó en una aprobación de un convenio sobre bosques a nivel mundial. Sin embargo, sus resultados y recomendaciones se plasmaron en los *Principios Forestales no Legalmente Vinculantes*.

La Agenda 21 resultó ser una base suficientemente sólida, para continuar las discusiones internacionales encaminadas a encontrar un acuerdo global ulterior sobre bosques y su manejo sostenible. Para este propósito se estableció - bajo los auspicios de la Comisión de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible (CDS)- el *Panel Intergubernamental de Bosques (PIB)*, el que desde entonces ha producido un gran número de acuerdos para intensificar la protección y el manejo de toda clase de bosques a nivel mundial.

Estos acuerdos han sido consignados en las *Propuestas para Acción del PIB (ONU-CDS, 1997)*. Adicionalmente, varias líneas de acción relativas a bosques han sido acordadas en el Convenio sobre la Biodiversidad (Programa de Trabajo de Bosques), la Convención Marco sobre el Cambio Climático, y en otros convenios, como por ejemplo la Convención de la Lucha contra la Desertificación y la Convención sobre el Comercio Internacional de Especies Amenazadas de Fauna y Flora Silvestres (CITES).

### *Programas forestales nacionales*

La mayor parte de las acciones sobre los bosques tendrán lugar en los países individuales concernientes. Los *programas forestales nacionales (pfn)* son considerados como un instrumento extremadamente importante para la operacionalización de las *Propuestas para Acción del PIB/FIB* y otras obligaciones de los países internacionalmente acordadas. En principio, cualquier modalidad del proceso nacional de política y planificación forestales puede ser considerada como un pfn. Pero en la práctica, los procesos de política y planificación forestales difieren enormemente de un país a otro en lo que al contenido, proceso, posicionamiento institucional y apoyo político se refiere. A pesar de esto, el PIB ha definido el concepto de pfn como un número de principios y elementos generales que, como mínimo, deberían tenerse en cuenta al formular y operacionalizar las políticas, los planes y los procesos de planificación nacionales (*ver Cuadro 1*). Como una de las prioridades de acción, el PIB pidió a *todos los países*, tanto en las zonas tropicales como en las templadas y boreales, desarrollar o ajustar sus políticas y estructuras de planificación en curso, conformándolas al concepto de pfn, tal como fue formulado dentro del PIB. Se enfatiza explícitamente que los países mismos son los primeros responsables de sus propios procesos, tomando en cuenta sus circunstancias específicas y su soberanía.

En qué manera concreta los países individuales aplicarán sus políticas y planificación nacionales a la luz de las Propuestas del PIB es todavía un interrogante. Si bien el concepto de pfn fue definido dentro del PIB, esto se ha hecho sólo en términos generales, siendo un producto de un consenso aceptable para todos los países involucrados. Aquí se presenta un dilema, ya que por un lado existe la necesidad de elaborar más el concepto general de pfn, mientras que, por otro lado, los países no quieren ser presionados respecto a cómo deberían hacerlo. Este problema ha sido reconocido ampliamente. Al *Foro Intergubernamental de Bosques (FIB)*- sucesor del PIB- se le encomendó la tarea de desarrollar propuestas adicionales para el diseño práctico del concepto de pfn y cómo los países pueden ser apoyados en la implementación de sus políticas y planes nacionales y el refuerzo de su sector forestal.

### *Experiencias*

Hay que tener en cuenta que el concepto de pfn no es enteramente nuevo. De hecho, la mayoría de los países ya tienen alguna forma de política y planificación forestal nacional. Planes de Acción Forestal Nacionales (PAFN) han venido desarrollándose e implementándose en los trópicos y subtrópicos desde 1985, particularmente en los países en vía de desarrollo, como parte del proceso de PAFT (Plan de Acción Forestal Tropical, posteriormente Programa de Acción Forestal Tropical), si bien de maneras muy diferentes y con distintos grados de éxito. Varios países en vía

de desarrollo usaron otro tipo de estructura de planificación, tales como Planes Forestales Maestros (*Forestry Master Plans*) y Revisiones del Sector Forestal (*Forest Sector Reviews*). También en la zona templada hay gran diversidad en los sistemas de política y planificación nacionales dentro de los países..

La gran cantidad de experiencia adquirida en todos estos procesos ha tenido una influencia considerable en el concepto de pfn dentro de la definición del PIB. En la práctica, la formulación de los pfn a la luz de las Propuestas para Acción del PIB y FIB implicará a menudo la estructuración, adaptación y revitalización de los procesos de políticas y planificación ya existentes.

Los documentos del PIB y FIB –por razones políticas- no especifican claramente cómo los principios generales de pfn pueden ser convertidas en una acción más práctica, pues esto le corresponde a cada país. Sin embargo, la experiencia obtenida en procesos de planificación anteriores y actuales nos permite sacar un buen número de lecciones que se prestan a una elaboración más práctica.

#### *Alcance del documento*<sup>1</sup>

Este documento está basado en un análisis global cómo un número de países tropicales manejaron sus procesos del plan nacional durante los últimos 10 ó 15 años. Está basado en una revisión de literatura y la experiencia personal de algunos colegas. Si bien no se trata de análisis sistemático y a fondo, en su totalidad da una impresión e ilustra sobre cómo los distintos procesos han evolucionado y cuáles han sido los temas y lecciones más importantes.

*La premisa principal de este documento es que las experiencias y lecciones del pasado son todavía muy relevantes y constituyen un complemento útil de los principios de pfn. La medida en que estas lecciones sean tomadas en serio y como punto de partida determinará la probabilidad de que los procesos de pfn sean exitosos en la actualidad y en el futuro.*

Un número de resultados y lecciones importantes con respecto a la implementación de pfn anteriores pasarán revista en los capítulos 2 y 3.

Al proceder así se hará una distinción entre:

- *factores contextuales*; son factores relacionados a la situación general de los países pertinentes y con el carácter específico del sector forestal . Estos factores determinan en gran medida los resultados y limitaciones de los procesos forestales nacionales al corto y mediano plazo; tendrían que ser considerados como prerrequisitos para el alcance y diseño generales de la política, planificación e implementación.
- *factores conceptuales*; son los aspectos conceptuales, operativos y de planificación que deberían ser tomados en cuenta al diseñar el proceso de pfn virtual, porque en ellos definitivamente se determina el alcance, la eficiencia, la calidad, el compromiso y la sostenibilidad del proceso y sus resultados.

---

<sup>1</sup> Este documento es basado en la siguiente publicación : H.J.F. Savenije, (2001).Programas forestales nacionales: del concepto político al instrumento práctico en países tropicales. Expertisecentrum LNV, nr 2001/70. Ede, Países Bajos.

## Cuadro 1: El concepto de programas forestales nacionales (pfn)<sup>23</sup>.

### Definición:

- “Marcos comprensivos de políticas sobre el bosque” apuntadas a lograr un manejo forestal sostenible a nivel nacional.
- “Una expresión genérica para una gama extensa de enfoques para las políticas, planificación e implementación”
- Los países eligen su propio enfoque y son implementados en el contexto de la situación socioeconómica, cultural, política y de medio ambiente de cada país. Cualquier clase de planificación forestal nacional puede considerarse como elementos de un pfn.
- Los pfn deberían fundamentarse sobre los procesos de políticas y planificación existentes y deberían ser integrados en programas más amplios para el uso sostenible del suelo, de acuerdo con los capítulos 10 y 15 de la Agenda 21 y otras convenciones y convenios, tales como la Convención sobre la Diversidad Biológica (CDB), la Convención sobre la Lucha contra la Desertificación (UNCCD) y la Convención Marco sobre el Cambio Climático (CMNUCC).
- Deberían coordinarse adecuadamente con actividades en otros sectores, por ejemplo en agricultura, energía e industria (§ 8). Los pfn deberían ser considerados como *procesos* iterativos, de largo plazo (§10).
- Son procesos cíclicos y continuos de desarrollo, planificación, implementación, monitoreo y evaluación periódicos de las políticas.
- Debería ser renovados constantemente respondiendo a circunstancias cambiantes y conocimientos y experiencias recién adquiridos.

### Principios:

El PIB recomienda dos conjuntos de “elementos” con los cuales el proceso de pfn debería cumplir.

En primer lugar debe reconocerse el siguiente conjunto de cinco “elementos clave”, sin considerar el enfoque específico adoptado por cada país (§10):

- Soberanía nacional y liderazgo del país;
- Consistencia con la política nacional y los compromisos internacionales;
- integración en las estrategias de desarrollo sostenible del país;
- asociación y participación;
- enfoques holísticos e intersectoriales.

En segundo lugar un número de “elementos específicos” deben ser tomados en cuenta al desarrollar e implementar los pfn (§9):

- mecanismos participativos adecuados en que todas las partes interesadas estén involucradas;
- descentralización (donde sea aplicable);
- empoderamiento de estructuras de gobierno regional y local;
- consistencia con las sistemas constitucionales y legales de cada país, reconocimiento y respeto de los derechos consuetudinarios y tradicionales de pueblos indígenas (entre otros), comunidades locales, moradores del bosque y propietarios del bosque;
- seguridad de los arreglos de tenencia de la tierra; y
- establecimiento de mecanismos de coordinación eficientes y esquemas para solucionar conflictos.

Además de los principios anteriormente referidos se hace mención especial de algunos puntos que deben ser tomados en cuenta al elaborar los pfn:

- los pfn tendrían que estar basados en un enfoque que parte del ecosistema, el cual combina la conservación de la biodiversidad con el uso sostenible de los recursos biológicos (§17a);
- los pfn deberían estar basados en la valuación económica íntegra de los recursos del bosque, incluyendo servicios ambientales y productos forestales no maderables (§11);
- los pfn pueden proporcionar un marco dentro del cual pueden combinarse eficientemente una planificación estratégica y una planificación operacional (§11);
- hay necesidad de estimular las condiciones económicas y comerciales externas que apoyen los pfn (§12);
- en varios casos los pfn necesitarán financiamiento internacional. Se afirma que los países receptores pueden en gran medida agilizar la movilización de fondos aplicando eficientemente políticas (de inversión) y demostrando un compromiso con el proceso de pfn (§13);
- es importante reforzar la capacidad institucional a todos los niveles y en todos los sectores relacionados con el bosque (§14);
- es esencial mejorar la cooperación regional e internacional para el intercambio de información, tecnología y pericia y para establecer redes adecuadas en apoyo de los programas forestales nacionales (§16).

<sup>2</sup> En el documento del PIB, (por razones políticas) pfn es imprimido en minúscula. Eso es para evitar confusión con la definición anterior de conceptos de PAFN usados por la FAO, enfatizando de tal manera que los procesos de planificación nacional pueden tomar muchas distintas formas.

<sup>3</sup> Salvo afirmación en contrario, este cuadro se basa en la CDS-ONU; (1997); cuando sea relevante, se hace referencia entre paréntesis al parágrafo de referencia de ese documento: (§...).

## **2 El contexto de la política y planificación forestales nacionales**

### **2.1 Aspectos generales**

**La mayor parte de los países en vías de desarrollo enfrentan una serie de problemas tales como** pobreza, relaciones de poder político y económico desiguales; desarrollo y recursos económicos inadecuados; corrupción; estructuras políticas e institucionales débiles y frecuentemente de arriba abajo; deficiencia en la capacidad y en los niveles organizativos nacionales en cuanto a desarrollo, planificación, coordinación e implementación de políticas; una presión grande sobre los escasos recursos naturales.

Es inherente a la situación de la mayoría de los países en vía de desarrollo que son confrontados con una extensa serie de problemas y limitaciones, como son: pobreza, relaciones de poder político y económico desiguales; desarrollo y recursos económicos inadecuados; corrupción; estructuras políticas e institucionales débiles y frecuentemente de arriba abajo; deficiencia en la capacidad y en los niveles organizativos nacionales en cuanto a desarrollo, planificación, coordinación e implementación de políticas; una presión grande sobre los escasos recursos naturales.

Muchos países no tienen una tradición fuerte de políticas y planificación de largo plazo. La planificación es muchas veces una “actividad por escrito”, la cual solamente está, o puede estar, implementada sobre una base ad hoc. Aquí la inestabilidad política es a menudo un factor clave. Los cambios de gobierno (a veces frecuentes) siempre acarrear el peligro de que la política forestal sea considerado como algo heredado del gobierno anterior, lo que resulta en una pérdida del compromiso político. Al contrario, un pfn, formulado en un proceso interactivo de diálogo participativo debería estar lo suficientemente integrado dentro de la sociedad, de modo que un cambio en el gobierno no debería ponerlo en duda.

### **2.2 Carácter del sector forestal**

También el sector forestal se ve confrontado con una cantidad de cuestiones específicas que ciertamente deben ser tomadas en cuenta para posibilitar que el desarrollo, la formulación e implementación de las políticas respecto del sector forestal sean realistas y exitosas.

#### **El manejo forestal del largo plazo en contra del “cortoplacismo”**

Los bosques y el manejo forestal tienen dos desventajas inherentes que menoscaban su poder competitivo en relación con otros sectores y actividades:

- Un bosque o un árbol se puede cortar en segundos, pero cuesta decenios y hasta siglos antes de que sea reemplazado por algo comparable. La inversión en bosques y en el manejo forestal generalmente no lleva a resultados o beneficios inmediatos. En otros sectores el ciclo de producción es usualmente mucho más corto.
- La mayor parte de las funciones de los bosques (por ejemplo: las funciones de regulación, de información y de la biodiversidad) son difíciles de cuantificar, no es directamente visible y no es valorada mediante mecanismos de mercado (al menos todavía no). Estas funciones tienen sobre todo un interés común y de largo plazo, no son directamente explotables y no son percibidas por personas individuales. Esto ha tenido como consecuencia una subestimación generalizada de la importancia de los bosques y sus funciones.

El carácter de largo plazo del manejo forestal no es compatible con la tendencia de quienes toman las decisiones (políticos, gerentes, usuarios) de permitir que los resultados del corto plazo prevalezcan sobre los intereses colectivos y de largo plazo. Esto se da por múltiples razones, tanto políticas (poder político) como socioeconómicas (pobreza, poder económico). Por consiguiente, a la hora de tomar decisiones concretas, los bosques y la forestería muchas veces pierden. Los ejemplos son incontables. Esta competitividad implícitamente más limitada es tal vez

una de las desventajas fundamentales que impiden el desarrollo del manejo y de la protección del bosque, lo que –al menos por ahora- solamente puede superarse mediante una especie de “*discriminación positiva*”.

Aunque aquel punto puede ser obvio para los expertos forestales, no ha sido llevado suficientemente a la atención de otros. Es un punto que debería ser abordado más explícitamente en los procesos de política forestal nacional. Esto se podría lograr si en los pfn se prestase más atención a la conscientización y a actividades de extensión dirigidas a todos los niveles de toma de decisiones, en particular a los niveles políticos más altos.

### **Usos conflictivos del bosque**

Un bosque no es sólo un lugar de paz y tranquilidad, sino también una arena de conflictos. Los bosques son utilizados por muchos grupos (entidades gubernamentales, habitantes locales, grupos de interés, industria) para propósitos muy diferentes. Todos estos grupos diferentes, cada uno desde su propia situación y trasfondo específicos, tienen intereses y prioridades variables y no plenamente concordantes con respecto al bosque, o valorizan las varias funciones del bosque de manera diferente. De ahí que no se puede hablar de un solo sector uniforme con la misma mentalidad. Un equilibrio de poderes políticos y económicos desigual y el acceso a los conocimientos determinan en gran parte el uso actual de los bosques. Particularmente en países donde la industria maderera es un actor poderoso, por ejemplo en Chile e Indonesia, esto puede ir en desmedro de otros intereses.

Por consiguiente, una presión acrecentada sobre los bosques no sólo ocasiona una degradación del bosque continuada, sino también el riesgo de un conflicto de intereses acrecido y de hecho conflictos entre los varios usuarios. Intereses conflictivos, al igual que intereses compartidos entre grupos, deberían ser reconocidos como factores más explícitos en el proceso de diálogo y de planificación forestal nacional. El análisis de actores y la participación de los actores deberían ser considerados como aspectos fundamentales para todos los niveles del desarrollo y de la planificación de la política forestal.

### **Instituciones forestales débiles y menos influyentes**

Históricamente y en muchos casos todavía hoy, las instituciones relacionadas con el bosque no han sido muy eficientes y –particularmente en países en que la industria maderera es de poca importancia- son también débiles. Esto se hace manifiesto en una capacidad limitada de planificación e implementación, personal y conocimientos insuficientes, cambios frecuentes en el staff, burocracia y trámites largos y no transparentes, y una coordinación deficiente. La influencia política de los servicios forestales suele ser limitada y su posición en comparación con las instituciones de otros sectores, por ejemplo la agricultura, comercio e industria, es generalmente débil. Especialmente en países con una cobertura densa de bosques el sector maderero privado a menudo tiene todas las cartas en la mano.

### **Perfil e imagen desfavorables del sector forestal**

Desde siempre, los servicios forestales en muchos países fueron considerados como organizaciones tradicionales, cerradas y corruptas. Encima, el empleo en el sector forestal no llama mucho la atención, pues gran parte del trabajo usualmente está situada en áreas remotas y los salarios son bajos.

El sector forestal tampoco tiene una tradición muy fuerte en situar su campo de trabajo en el contexto de la sociedad. Durante mucho tiempo los servicios forestales reclamaban un monopolio en la gestión forestal, tratando de alejar la gente del bosque, con el lema de “déjanos el manejo a nosotros y todo saldrá bien”. Este enfoque tradicional se caracteriza predominantemente por estructuras (gubernamentales) jerárquicas, centralistas y autocéntricas, dirigidas a una producción de madera industrial en gran escala, conservación y protección de la cuenca, y vigilancia. Todavía no se está prestando suficiente atención a las otras funciones y usos del bosque y a los reclamos provenientes de la sociedad “avanzada”. Además, se está prestando todavía atención insuficiente a las necesidades y derechos de la población local, que en muchos casos ha vivido toda la vida en el bosque o en sus alrededores y usa este bosque y reclama los derechos tradicionales de la

propiedad. Si bien recientemente se presentaron algunos cambios positivos, esta imagen tradicional y negativa rebota al sector mismo en el sentido de que la sociedad considera la deforestación y el manejo forestal no sostenible como un problema exclusivo del sector forestal y no como un problema de la sociedad.

Esta imagen es otra razón por la que el sector forestal aún carece de influencia política o utiliza su influencia solamente de una manera unilateral (por ejemplo en países donde el sector maderero es importante). Por lo tanto, en un pfn la capacitación y educación, al igual que la reestructuración y el refuerzo de las instituciones forestales a todos los niveles deben recibir mucha atención.

### 2.3 Conclusión

Los factores arriba mencionados implican que el desarrollo y la planificación de políticas en el sector forestal, por lo menos a corto plazo, es una actividad problemática con muchas limitaciones, riesgos, incertidumbres y conflictos. En muchos países la tradición de planificación forestal nacional es (todavía) relativamente débil y debe construirse desde el principio. La planificación y política forestales eficientes requieren de una serie de cambios colaterales que sólo se consiguen paulatinamente y a largo plazo. En el pasado se hicieron esfuerzos para realizar demasiadas cosas demasiado rápido, prestando poca atención a estas realidades de cada día. En varios países esta fue la razón por la que planes elegantes (y caros) finalmente terminaron sin ser utilizados, ya que su factibilidad y viabilidad eran limitadas y porque a estas limitaciones no se les dio la debida atención.

#### Lecciones

- *Un pfn tiene más posibilidades de éxito si ha sido concebido y encausado como un **proceso a largo plazo, continuo, interactivo y gradual, con una base amplia**. Esto significa que la formulación de un plan o un documento de política en concreto debe ser considerado como apenas un paso inicial o intermedio dentro de un proceso (de largo plazo) y no como un punto final. Esto requiere un enfoque flexible y dinámico, dejando suficiente espacio para la coordinación, negociación y ajuste en curso.*
- *Un pfn exitoso enfoca principalmente el **fortalecimiento de los procesos de conscientización, compromiso político y respaldo económico crecientes**, mejorando las capacidades de política, planificación e implementación de las partes involucradas, y fortaleciendo sus posibilidades reales de participación, diálogo, negociación, coordinación y cooperación.. Los procesos esenciales son: “aprender haciendo” y “construyendo diálogo, capacidad y memoria institucional”.*
- *Un buen pfn debería ser **ambicioso en sus objetivos (del mediano y largo plazo), pero debería ser realista en cuanto a la implementación al corto plazo**. Se debería evitar sobredimensionar la implementación de un pfn. El grado de implementación de un pfn debería ir a la par con el desarrollo de capacidades y con los recursos disponibles en el transcurso del tiempo.*

### 3 Diseño del proceso

El éxito definitivo de un pfn en términos de alcance, eficiencia, calidad, apoyo y sostenibilidad (tanto del proceso como del resultado) también depende mucho de como el proceso toma forma. Los siguientes factores son de suma importancia.

#### 3.1 Soberanía nacional y “liderazgo del país”

##### **Lecciones**

- *Los pfn en primer lugar deberían ser **iniciativas dirigidas nacionalmente** en las cuales el país en cuestión debe cargar con la plena responsabilidad y liderazgo.*
- *Los donantes deberían tener un **papel complementario y facilitador** (sólo a petición de un país receptor).*

Muchos de los procesos anteriores iniciados internacionalmente fueron bastante pesados o no despegaron del todo, porque muchos países los experimentaron como intentos directos de parte de donantes o aspirantes a donantes para influir sus políticas nacionales, para imponerles prioridades que no correspondían a las necesidades sentidas por ellos mismos. Los donantes sobreestimaron la posibilidad de usar su influencia y recursos para efectuar cambios de políticas en un país. Otro problema fue que los planes a menudo fueron formulados por equipos dominados por consultores extranjeros que en general dieron más peso a los criterios y procedimientos del donante que a las situaciones y necesidades del país receptor. De ahí que en varios países había planes que eran bastante “orientados por el donante” y los países receptores los consideraron más bien como un “mal necesario” para asegurar el financiamiento de parte de los donantes paralelo a su propia planificación forestal. Finalmente se generó poca “propiedad” del plan.

Cada vez más se está dando cuenta, igualmente, que los pfn sólo pueden ser exitosos a largo plazo si los países mismos quieren verdaderamente un pfn y abiertamente asumen el liderazgo y la iniciativa del mismo. La experiencia demuestra que no tiene mucho sentido apoyar un proceso de pfn externamente si no hay motivación interna. Que este punto en el pasado remoto no era muy diferente, lo demuestra claramente el ejemplo dado por Persson (1998) de la situación en Suecia a finales del siglo XIX. Persson afirma que en aquel tiempo una planificación forestal eficiente solamente se produjo después de que las partes involucradas más importantes habían decidido aunar esfuerzos. Según Persson, el apoyo desde el exterior habría tenido sólo un efecto limitado en la aceleración del proceso.

#### 3.2 Compromiso político y posicionamiento del proceso

##### **Lecciones**

*Los procesos de pfn son sobre todo exitosos:*

- *En los casos en que haya un **compromiso político de alto nivel**;*
- *Cuando estén incorporados en un nivel alto dentro de la estructura de gobierno;*
- *Cuando se haya establecido una estructura especial (unidad de coordinación de pfn) con suficientes recursos y poderes de toma de decisiones.*

Aunque muchos países formalmente se comprometieron a institucionalizar un proceso de política y planificación forestales nacionales, en realidad esto muchas veces sólo tiene lugar en cierta medida. Si se desea el éxito del pfn, será indispensable un compromiso amplio y de largo plazo de parte de todos los grupos involucrados: gobierno, políticos y otros grupos en la sociedad. El

compromiso es particularmente importante a los niveles más altos de toma de decisiones dentro del gobierno, porque es allí donde tiene que tomarse realmente la delantera y la responsabilidad plena del proceso.

La experiencia adquirida por varios países ha demostrado que los procesos de pfn han tenido más éxito en aquellos países donde el compromiso y la voluntad política han sido encausados dentro del gobierno, de la siguiente manera:

- *Un nivel alto de compromiso político* respecto del proceso, expresado en una “Declaración Nacional Forestal (National Forest Statement)”, en la cual se reconoce la importancia nacional de bosques y los principios de pfn, y manifiesta la firmeza requerida para efectuar las reformas políticas e institucionales necesarias.
- El *posicionamiento institucional* del proceso. Las posibilidades de éxito del pfn aumentan si este está incorporado en un nivel suficientemente alto en la estructura institucional nacional., preferiblemente en la forma de una unidad de coordinación nacional. En Colombia, por ejemplo, el proceso fue situado desde el principio en un nivel muy alto dentro del Departamento Nacional de Planeación, donde se estableció una unidad de coordinación especial. Esto resultó ser una gran ventaja cuando se trataba de hacer políticas y formular prioridades relativas al presupuesto. En muchos países donde se ha dado al proceso pfn una posición demasiado baja, por ejemplo dentro del servicio forestal, el impacto del proceso y el respaldo al mismo han resultado ser inadecuados.
- Asignación explícita de *suficientes recursos y personal* en el presupuesto nacional durante un período largo.
- Un intento verdadero para convertir un pfn en un *proceso que sea apoyado a nivel nacional, participativo y coordinado*, en el cual la mayor parte de los actores estén involucrados.

### 3.3 Integración en el contexto político estratégico y de políticas

#### Lección

- *Los pfn son más eficientes cuando son compatibles con las políticas nacionales y los acuerdos internacionales.*

Muchos países formulan todavía sus pfn sin tomar en cuenta otras políticas nacionales y programas de implementación, la situación regional y global del medio ambiente, y los acuerdos y convenciones internacionales. Esto ha dado lugar, más de una vez, a inconsistencias en la política, medidas contradictorias e implementación ineficiente. Si un pfn quiere ser exitoso debería integrarse bien en las políticas, planes y estrategias regionales y locales de desarrollo sostenible nacional. Los pfn deberían formar parte de planes para el uso de tierra (nacionales y locales) y otros programas de mayor alcance, tales como las Estrategias Nacionales de Desarrollo Sostenible (National Strategies for Sustainable Development – NSSD) para la implementación de la Agenda 21, Estrategias de Lucha contra la Pobreza (Poverty Reduction Strategy Papers – PRSP), los Planes de Acción para el Medio Ambiente, o cualquier otra convención o iniciativas relacionada.

### 3.4 Enfoque intersectorial

#### Lección

- *Un pfn es sobre todo eficiente cuando no es meramente un plan del o por el sector forestal, sino un proceso de políticas y un programa de acción coherentes, apoyados ampliamente, para el sector.*

El manejo forestal, incluyendo el manejo de árboles en áreas rurales, siempre debe ser considerado en un contexto más amplio de manejo sostenible de tierras, conservación y fortalecimiento de la estabilidad, diversidad y resiliencia ecológica, y de desarrollo social y económico. Aunque –por lo menos en teoría- muchos pfn apuntan a este tipo de formulación de políticas y de planificación de estrategias y acciones integradas, intersectoriales, interdisciplinarias y nacionales para el manejo y conservación sostenibles de bosques, en la práctica se nota que los pfn todavía son dirigidos en gran medida por el sector forestal mismo, no pocas veces con un enfoque sectorial estrecho y concepto de forestería tradicional, en el cual los otros sectores, las ONG y el sector privado participan inadecuadamente. Encima, muchos gobiernos siguen considerando los pfn en primer lugar como instrumentos *ad hoc* para el sector forestal, con los que pueden captar fondos externos para sus proyectos.

Todavía falta un análisis profundo de las relaciones intersectoriales y una estrategia integrada subsecuente que indique qué hay que hacer –tanto en el sector forestal como en otros sectores, así como en las políticas nacionales- para hacer más eficiente la política forestal.

Esto es notable, ya que hoy en día se reconoce ampliamente que los obstáculos más grandes para combatir la deforestación y degradación indiscriminadas de tierras y lograr un manejo forestal sostenible, provienen de los sectores no forestales y de la política gubernamental global (causas subyacentes de la degradación de bosques).

Por lo tanto, un programa forestal nacional debería indicar no sólo medidas específicas del sector, sino también la clase de medidas hay que tomar en otros sectores y a nivel macro para crear condiciones conducentes a la conservación y el manejo forestal sostenible. Para asegurar un compromiso adecuado para tal enfoque intersectorial, el posicionamiento del y apoyo al proceso de pfn, a los que nos referimos anteriormente, son indispensables.

### 3.5 Participación, asociación y coordinación

#### **Lecciones**

- *Los procesos de pfn deberían en primer lugar estar orientados a reunir todas las partes interesadas que sienten algún compromiso con el proceso.*
- *Acuerdos sobre los pfn deberían estribar en la toma participativa de decisiones y consenso ente las partes involucradas. Esto debe ser un proceso continuo, para el cual se debe reservar suficiente tiempo.*
- *La asociación debería ser estimulada, aprovechando al máximo la pericia y las capacidades específicas de todas las partes involucradas.*
- *Un intercambio transparente de información es muy importante para el proceso.*

Un objetivo principal de participación es lograr un proceso de política y de planificación aceptable y realista en que todos los actores se sientan representados. Además, la participación debe contribuir a una distribución equitativa de los costos, beneficios, responsabilidades y obligaciones, y a la máxima utilización de los conocimientos y experiencia de las partes implicadas.

Si bien los beneficios y la necesidad de participación y de una toma transparente de decisiones suelen ser apoyados ampliamente, en casi todos los países resulta difícil implementarlos. Esto se debe en parte a los conflictos de intereses y desequilibrios de poderes arriba mencionados. Por otra parte, la falta de una tradición participativa, junto con la falta de conocimientos y experiencia en cuanto a metodologías para llevar la participación a la práctica, igualmente son impedimentos

serios. Guatemala es uno de los países donde se hicieron muchos esfuerzos para desarrollar instrumentos de participación, con relativo éxito en cuanto a la participación de varios capas de la población en el proceso. La lección a aprender de Guatemala es que la organización e institucionalización de la participación deberían ser un proceso continuo, para el cual se debe reservar suficiente tiempo y se requieren periódicamente seguimiento y monitoreo.

Lo mismo aplica, más o menos, a las asociaciones (“partnerships”). Aquí no se refiere solamente a asociaciones privado-público pero igualmente a partnerships en el ámbito local para el manejo forestal o partnerships gobierno- donantes para el desarrollo del sector forestal. El valor agregado de las asociaciones generalmente se reconoce, pero en la práctica ha resultado difícil montar de hecho tales asociaciones, por lo que la capacidad de planificación e implementación existente queda subutilizada. Aquí también se siente la necesidad de desarrollar metodologías (por ejemplo “asociaciones públicos-privados”, mecanismos de coordinación), apoyo y ejemplos de dónde y en qué condiciones las asociaciones fueron exitosas.

### 3.6 **Descentralización y regionalización**

#### **Lección**

- *Una estrategia de descentralización y regionalización, incluyendo los mecanismos requeridos, debería ser desde el principio una parte intrínseca del proceso de pfn.*

En muchos países el proceso de pfn sigue siendo una actividad basada en la capital del país y centralmente dirigida, a menudo limitada a pocos proyectos de campo. La efectividad y el progreso son, por tanto, limitados. En buen número de países, como en Zambia, Camerún, Senegal y particularmente en Bolivia, se han hecho serios intentos de descentralizar el proceso hacia el nivel departamental o provincial. Los resultados de esa descentralización fueron predominantemente positivos. En Bolivia, la descentralización del proceso de pfn tuvo lugar al mismo tiempo que la descentralización administrativa de la política gubernamental que comenzó en 1993. Mucha atención fue dedicada a establecer estructuras de redes descentralizadas, mejorando la comunicación dentro del sector forestal e integrando la capacitación en la planificación. Esto resultó no sólo en un mayor grado de compromiso con la política y el proceso de planificación de parte de los actores regionales, sino que el enfoque participativo en la planificación también significaba que había acceso a la formulación de las políticas y que se incrementaba la capacidad de implementación.

### 3.7 **Enfoque de actores múltiples y manejo de conflictos**

#### **Lección**

- *Desde el principio, un pfn debería tomar en cuenta los conflictos de intereses existentes y la variedad de los objetivos de las partes involucradas; se debería incorporar mecanismos transparentes para el manejo de conflictos.*

Como se dijo antes (p.e. 2.2, 3.5), el uso, la conservación y el manejo de bosques involucran a muchas partes diferentes, cada una con sus propios puntos de vista, objetivos, poderes e intereses divergentes. Por eso es importante que un proceso de pfn incluya mecanismos para manejar conflictos. A este respecto es importante que un pfn exponga una visión compartida del papel e interés de las partes protagonistas implicadas (gobierno, ONG, sector privado, comunidades locales). Gran parte de las políticas y planes actuales fueron formulados demasiado desde una perspectiva (directiva) gubernamental y acompañados en el fondo por intereses

comerciales, lo que significa particularmente que los intereses de los grupos desfavorecidos, por ejemplo las poblaciones indígenas, no son suficientemente representados.

### 3.8 Información y comunicación

#### **Lección**

- *Una estrategia de información y comunicación debería ser una parte integral de un proceso de pfn.*

Uno de los puntos fuertes de muchos procesos del programa forestal nacional fue que gran cantidad de información muy útil fue colectada en un tiempo relativamente corto. Sin embargo, igualmente se puso en evidencia que las decisiones tomadas en muchos países todavía se basan frecuentemente en información limitada, no confiable y desactualizada. Además, la información existente muchas veces se encuentra dispersada por muchas fuentes y los usuarios a menudo desconocen la cantidad y el lugar de la información disponible. Debido a razones financieras, institucionales y políticas gran parte de esta información no es fácilmente accesible.

Por añadidura, el suministro de información y la comunicación con respecto al proceso de planificación forestal son muchas veces deficientes. La manera en que se definen las prioridades, el impacto y el compromiso con los planes del público en general, a nivel de política y a nivel de implementación regional, se han vuelto inadecuada en muchos países. En Bolivia se están haciendo intentos para abordar estos problemas, hasta cierto punto, estableciendo a este propósito estructuras de redes, y descentralizando la planificación y el desarrollo de políticas e integrando la capacitación en la planificación. Todo esto contribuye a mejorar la comunicación en el sector forestal y de naturaleza.

### 3.9 Enfoque de ecosistema y multifuncionalidad

#### **Lección**

- *El concepto de manejo del ecosistema del bosque para el cumplimiento sostenible de las funciones del bosque y una consideración y valoración de funciones equilibrada deberían ser un principio más explícito en muchos pfn*

En muchos programas forestales nacionales todavía se consideran hasta cierto punto los bosques como un “recurso” para obtener madera y otros productos maderables. Los pfn a menudo no prestan la debida atención a la gran importancia de las funciones reguladoras (y por tanto su importancia para la agricultura, la provisión de agua y energía, y estabilidad ecológica), las funciones de la naturaleza (biodiversidad) y el papel integral de los moradores del bosque en el ecosistema. Igualmente, no hay suficiente énfasis en el hecho de que los bosques como tales son ecosistemas variados y complejos en sí, cada uno con su propia capacidad de carga y potencial, y que sus funciones y capacidad de carga solamente pueden mantenerse sosteniblemente si los bosques son tratados como “ecosistema” y no simplemente como un “recurso”. Aquí debe referirse a los esfuerzos de elaborar la definición y operacionalización del concepto de “enfoque de ecosistema”, especialmente bajo la Convención sobre la Diversidad Biológica. Los principios desarrollados para este concepto constituyeron un tema en la discusión y aprobación en la COP5 del CDB en mayo de 2000. En esa ocasión se hizo una relación con el proceso del FIB.

### 3.10 Capacidad institucional

#### Lecciones

- **El desarrollo de capacidades institucionales debería ser uno de los soportes principales** de un proceso de pfn, dado que determina en alto grado el carácter, alcance y ritmo de todo el proceso de planificación.
- **El desarrollo de capacidades institucionales es un proceso continuo y gradual** que debería enfocar tanto el nivel de recursos humanos como el nivel de organización.

Una de las razones más importantes de la falta de avance e implementación de los procesos de pfn es quizá la capacidad institucional limitada para el desarrollo de políticas, la planificación, formulación, implementación y el monitoreo en el sector forestal. Las organizaciones pertinentes como regla general tienen falta de personal y la plantilla en muchos casos no está bien capacitada y es trasladada con frecuencia. Casi todas las organizaciones en el sector forestal padecen de financiamiento limitado, estructuras ineficientes y mandatos no claros. No pocas veces tienen responsabilidades y poderes de toma de decisiones limitados. Empero, estos apremios no se pueden aliviar a corto plazo y por cierto no solamente mediante capacitación o educación, sino que se requiere un proceso gradual en que el *desarrollo de capacidades* y el *desarrollo de recursos humanos* vayan al paso con el desarrollo institucional de todas las organizaciones que tienen que ver con los bosques.

### 3.11 Papel de los donantes

#### Lecciones

- *El apoyo de los donantes en muchos casos resulta ser indispensable, pero solamente puede ser efectivo cuando esté basado en asociación, igualdad, continuidad y un compromiso a largo plazo con todo el programa o proceso de planificación.*
- *Un pfn debería incluir una estrategia financiera y así aceptarse y usarse como la base de financiamiento externo y coordinación con el donante.*
- *Los donantes deberían armonizar y coordinar sus actividades de apoyo y procedimientos administrativos más eficazmente; además deberían estar dispuestos a convenir – entre ellos mismos y con los países receptores- en “la mejor práctica (best practice)” o un “código de conducta” para el apoyo al sector forestal.*

Hay que observar que en muchos países en vía de desarrollo la ayuda externa es indispensable tanto para el desarrollo y la implementación de políticas forestales como para programas. Aunque las contribuciones de los donantes deberían tener por objeto el apoyo y fortalecimiento de procesos nacionales, en la práctica esto muchas veces resultó ser de otra manera. Muchos programas nacionales fueron formulados con una intervención y presión pesadas desde fuera, a veces exclusivamente. Una presión fuerte del donante con frecuencia afectó no sólo las prioridades nacionales, sino que también estorbó el compromiso nacional con el proceso y la propiedad del mismo. En más de una ocasión, la dominación del donante dio lugar a conflictos entre el país receptor y los donantes.

Cuando de la implementación se trata, los donantes se presentaron con mucho menos financiamiento que lo que se había anticipado en los programas. Algunos donantes

aparentemente quieren financiar sólo “los mejores pedazos”, es decir, esos elementos del programa que mejor se pliegan su propia política o los que son los más atractivos. Usualmente falta un compromiso de largo plazo con todo el proceso. Por otra parte, un número considerable de donantes no tomó un pfn existente como estructura de su apoyo y financió actividades que no estaban incluidas en el pfn. Además, la coordinación de donantes en muchos países resultó ser insuficiente e incoherente.

Otro problema para los países receptores es que casi cada donante tiene que cumplir con sus propios requisitos específicos para propuestas de proyecto y que los trámites para su aprobación y realización son largos. Esto último se debe parcialmente a la capacidad insuficiente de identificación, evaluación y aprobación. Por consiguiente, a veces cuesta años para que un proyecto esté listo para ser implementado.

### **3.12 Financiamento de los pfn**

#### **Lecciones**

- *La planificación e implementación de los pfn debería basarse en una planificación financiera realista;*
- *Un pfn debería incluir una estrategia de financiamiento, la cual debería apuntar en primer lugar a incrementar el nivel del financiamiento de fuentes nacionales;*
- *Esto último requiere que se trabaje igualmente asuntos como una valoración adecuada de los bienes y servicios forestales, el cobro de la rentas, sistemas de incentivos/disuasión, análisis de estructuras de beneficiarios.*

En casi todos los países los pfn padecen de una falta crónica de financiamiento. Esto se debe en primer lugar a que dentro del país mismo no se generan cuantías adecuadas de fondos (tanto públicos como privados). En muchos países esta situación se explica en parte por el *status* bajo y la poca importancia del sector forestal, la subestimación de su significación para la economía y bienestar nacionales y la percepción generalizada que un manejo sólido del bosque apenas es rentable. A veces los ingresos de las rentas forestales son “sub-óptimos” por ineficiencia en el sistema de recolección, explotaciones ilegales y corrupción. Por otra parte, en muchos países que tienen una alta cobertura de bosque las rentas generadas de los bosques muchas veces no se reinvierten en el mismo sector. Muchos países aún no han desarrollado mecanismos específicos para estimular la inversión pública y privada en el sector forestal. En muchos casos las actuales políticas macroeconómicas y sectoriales y la legislación en realidad inclusive desalientan la inversión en el manejo forestal sostenible. A más de esto, muchos pfn se apoyan demasiado en el financiamiento externo, el cual en muchos casos no se materializa adecuadamente. Gran número de pfn es demasiado ambicioso en términos de implementación, lo que significa que el proceso en muchos países ha perdido su importancia y credibilidad.

## **4 Observaciones finales**

- Hasta los años sesenta y setenta el concepto de planificación fue predominantemente “desde arriba hacia abajo” y desde una perspectiva macroeconómica, básicamente dirigido hacia la rentabilidad de las actividades productivas, las cuales a menudo fueron expresadas en proyectos en gran escala. La importancia del bosque para la población y otras funciones no directamente productivas paulatinamente comenzaron a recibir más atención y con el tiempo iban surgiendo conceptos como “sostenibilidad”, “planificación desde abajo”, “participación” y “manejo forestal sostenible y multifuncional”. A partir de los ochenta esto había resultado en la introducción de varios marcos y conceptos de planificación y políticas más integrados, para mejorar el manejo forestal en los países tropicales.

- Lo que realmente resalta de este análisis es que, a pesar de las diferencias a veces muy grandes en el carácter y enfoque de los varios procesos de planificación y de políticas, y a pesar de las diferencias en su diseño específico y grado de éxito en los distintos países, se puede identificar, a nivel conceptual y político, un número de *tendencias de desarrollo* indiscutibles, aunque sean muchas veces todavía escasas:
  - ❑ mayor enfoque en las dimensiones institucionales y de política del proceso, antes que sólo en programas y proyectos;
  - ❑ socialización y democratización progresivas del proceso de planificación y de políticas, es decir: participación;
  - ❑ una integración continuada del proceso de planificación y de políticas, al igual que un enfoque intersectorial al mismo;
  - ❑ un enfoque cada vez más ancho hacia el uso multifuncional del bosque;
  - ❑ más atención a la “ecologización” del manejo y de las políticas forestales.

Estas tendencias expresan una *nueva cultura forestal* que está emergiendo a partir de las experiencias del pasado y de los debates nacionales e internacionales.

- Estas tendencias conceptuales del pasado, junto con los procesos en curso, actualmente han sido consolidadas en la formulación de la estructura de los principios de pfn (elementos clave) en el PIB y subrayan la relevancia de este marco. A este respecto, los principios de pfn según el PIB confirman estas tendencias de hecho (positivas) en el pensamiento acerca de la planificación y políticas forestales nacionales y de una nueva cultura forestal. También pueden ser considerados asimismo como una lista internacionalmente acordada de puntos que requieren atención, o como lecciones consolidadas. Es una lista crucial de puntos que se debe tomar en cuenta en el actual y futuro diseño e implementación de los pfn.
- El concepto de pfn no es enteramente nuevo; actualmente, las lecciones del pasado han sido el insumo principal en la formulación de esto. Consecuentemente, la mayoría de los procesos actuales ya tienen muchos elementos que constituyen una base firme sobre la cual se puede desarrollar un pfn más comprensivo.  
*Las Propuestas para Acción del PIB/FIB* pueden apoyar como marco de referencia para hacer un ejercicio de mapeo para identificar los elementos, acciones y prioridades principales en los procesos actuales.
- Como se ha ilustrado en este documento, la mayoría de los procesos actuales ya tienen muchos elementos que constituyen una base firme sobre la cual se puede desarrollar un pfn más comprensivo.
- Es por lo tanto de suma importancia que se desarrollen y fortalezcan mecanismos –tanto a nivel nacional como internacional- que aseguren una retroalimentación de la experiencia y lecciones del pasado a los procesos de pfn actuales.
  - *A nivel nacional se podrían considerar:*
    - ❑ Fortalecer los mecanismos de coordinación;
    - ❑ Fomentar, como proceso clave, la participación, la asociación y la conciencia de todos los actores relevantes;
    - ❑ Fomentar el diálogo nacional, la comunicación y el intercambio de información y experiencia en apoyo a los pfn
  - *A nivel internacional:*
    - ❑ Fortalecer los mecanismos “Sur-Sur”, por ejemplo la creación de grupos regionales de consultores forestales en América Latina y/o el establecimiento de mecanismos para la coordinación y el intercambio mutuos entre los distintos grupos regionales. Tales grupos regionales de consultores deberían antes que nada consistir de expertos nacionales directamente involucrados en la implementación de los pfn en su propio país.
    - ❑ Fortalecer el trabajo del Mecanismo Pfn (NFP Facility) y de PROFOR que tienen un papel de promotor, facilitador de información, intermediario y facilitador de los pfn. Una actividad importante será recoger, analizar y diseminar experiencias nacionales de pfn y apoyar la creación de mecanismos e instrumentos que

permitan a las naciones compartir y discutir las experiencias obtenidas (talleres, redes sur-sur y sur-norte páginas web, actualizaciones de pfn etc.). Tales experiencias pueden ser utilizadas para poner a la disponibilidad materiales de información tales como estudios de caso, documentos temáticos y materiales educativos.

## Bibliografía

- Aho, M. (1999). Towards Sector Support to nfp's. Personal contribution to the Costa Rica-Canada Initiative. Draft discussion paper for comment.
- Clément, J. (1995). National Forestry Action Programmes as tools for sustainable forest management. *Unasylya* 182 (vol. 46): 61-68.
- Colchester, M. & Lohmann, L. (1990) The Tropical Forestry Action Plan: what progress?. World Rainforest Movement. The Ecologist.
- DSE (1996). Expert Consultation on Implementing the Forest Principles - Promotion of National Forest and Land-Use Programmes, Feldafing, Germany, 16-21 June 1996, Report to the IPF. Feldafing. German Foundation for International Development.
- Egestad, P.S. (1999). National Forest Programmes in clear terms. EFI Proceedings No 30. International Seminar: Formulation and Implementation of National Forest Programmes. University of Freiburg, Germany, 18-20 May 1998.
- FAO (1996). Basic Principles and Operational Guidelines. FAO, Rome.
- FAO (1998). National Forest Programmes, Update 33. Asia & Pacific. Latin America & the Caribbean. Africa.
- FAO (1999). Status and Progress in the Implementation of national forest programmes: outcome of the FAO world-wide survey. Interim report for discussion and for review by country delegations attending IFF-3. April 1999. FAO, Rome, Italy.
- Glück, P. Oesten, G., Schanz, H. & K.R. Volz (1999). Editors. Formulation and Implementation of National Forest Programmes. EFI proceedings, no 30, Volume I, II and III. Joensuu, Finland.
- IFAG (1999). Workshop Report. IFAG Workshop on Sector Support to nfp's. 25-28 August, 1999. Riutula, Finland.
- ITFF (1997). Interagency Partnership on Forests: Implementation of IPF Proposals for Action by ITFF.
- Liss, B.M. (1999). The role of the TFAP and Nfp's in Sustainable Forest Development. EFI Proceedings NO 30. International Seminar: Formulation and Implementation of National Forest Programmes. University of Freiburg, Germany, 18-20 May 1998.
- Michaelsen, T. (1998). Programme of Work of the High level Informal Interagency Task Force on Forests. IFF Secretariat. Report presented at the FAG, Brussels, 26-28 May, 1998. NFAP Co-ordinators Call for Action (1995) International Workshop on Forestry, The Hague 13-17 February 1995.
- Owino, F. & S. Mwanjyky (1997). Capacity Building for National Forest Programmes in Africa: a consensus on Strategy and Plan of Action. Proceedings of a meeting held at Sokoine University of Agriculture, Morogoro, Tanzania. September 4-9, 1997.
- Persson (1998). Natural Resource Management - Lessons learnt in Development Assistance. Publications on Forestry. SIDA. Stockholm Sweden.
- Savenije, H.J.F. (2001). Programas forestales nacionales: del concepto político al instrumento práctico en países tropicales. Expertisecentrum LNV nr 2001/70. Ede, Países Bajos.
- Savenije, H. (1990). Tropical Forestry Action Plan: recent developments and Netherlands involvement. BOS Document 11. Wageningen.
- Schmidt, R. (1998). UNDP Global Programme on Forests. Project Document. UNDP, Sustainable Energy and Environment Division.
- Six-Country Initiative (1998a). Synthesis Report on the National Case Studies. Putting the IPF Proposals for Action into Practice. Background Document for the International Expert Consultation, Baden Baden, June 29 - July 3, 1998.
- Six-Country Initiative (1998b). Report of the International Expert Consultation. Putting the IPF Proposals for Action into Practice. Baden Baden, June 29 - July 3, 1998.
- Six-Country Initiative (1999). Practitioner's Guide to the Implementation of the IPF Proposals for Action. Second revised edition, May 1999. GTZ/TWRP, Eschborn, Germany.
- Skala-Kuhmann, A. (1997). The Forest Partnership Agreement: short outline of the concept. IUCN Environmental Law Centre.
- Ullsten, O. et al (1990). Tropical Forestry Action plan. Report of the independent review. Kuala Lumpur, Malaysia.
- UN-CSD (1997). Report of the Ad Hoc Intergovernmental Panel on Forests on its Fourth Session. Commission on Sustainable Development, Fifth Session, 7-25 April 1997.
- UN-CSD (1998). Report on the second session of the Intergovernmental Forum on Forests. 24 August - 4 September. Geneva, Switzerland.
- Winterbottom, R. (1990) Taking Stock: the TFAP After Five Years. WRI Washington, USA.