



XV CONGRESO FORESTAL MUNDIAL

Construir un futuro verde, saludable y resiliente con los bosques

2-6 de mayo de 2022 | Coex, Seúl, República de Corea

Gobernanza territorial desde los Bosques Modelo: lecciones y desafíos actuales

*Fernando Carrera Gambetta^{1,5}, Roger Villalobos Soto^{2,5}, Leonardo Durán Gárate^{3,5},
Natalia Ruiz Guevara^{4,5}, Claudia Rojas Ríos⁵, Richard Verbisky⁶*

¹ Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE), fcarrera@catie.ac.cr

² Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE), CATIE, rwillalo@catie.ac.cr

³ Escuela de Ingeniería Forestal y Hemera Centro de Observación de la Tierra. Universidad Mayor de Chile, leonardo.duran@umayor.cl

⁴ Helvetas Perú, natalia.ruiz@catie.ac.cr

⁵ Red Latinoamericana de Bosques Modelo (RLABM), claudia.rojas@catie.ac.cr

⁶ Secretaría de Red Internacional de Bosques Modelo (SRIBM), Recursos Naturales de Canadá, richard.verbisky@canada.ca

Resumen

Los Bosques Modelo son plataformas de gobernanza para la gestión de territorial que operan en Latinoamérica desde hace dos décadas. Están enlazadas a través de la Red Latinoamericana de Bosques Modelo (RLABM), instancia que reúne a 33 BM en 15 países y es parte de la Red Internacional de Bosques Modelo (RIBM) con más de 60 BM en 35 países del mundo. Operan bajo seis principios básicos de la RIBM, los Bosques Modelo y se adaptan a las diferentes culturas, condiciones sociales, económicas y políticas. Como un espacio de articulación de actores, estas plataformas permiten abordar los desafíos del desarrollo sostenible en un territorio de interés común. La siguiente investigación buscó identificar los aspectos clave que definen a la gestión de estas plataformas y las principales lecciones aprendidas del proceso. Se realizó una revisión de los informes anuales de la RLABM, y se aplicaron entrevistas a líderes de los territorios. La información obtenida fue complementada por especialistas de cada Bosques Modelo a través de un taller de reflexión. Los resultados muestran que los aspectos clave que definen la gestión de estas plataformas son la capacidad de liderazgo de los actores locales al frente de las mismas, el apoyo de organizaciones de base con capacidad para la gestión y movilización de recursos y con intereses legítimos en el territorio, la participación de la academia y de organizaciones del ámbito privado, el apoyo de los gobiernos locales que trasciende los intereses políticos partidarios, y la aplicación de mecanismos de rendición de cuentas. Si bien, las instituciones gubernamentales de nivel nacional participan y respaldan estas plataformas, los Bosques Modelo son plataformas vulnerables a los cambios políticos. Actualmente, el alineamiento con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, la integración intergeneracional, la equidad de género y la adaptación al contexto post COVID-19 constituyen los principales desafíos de los Bosques Modelo en América Latina.

Keywords: Bosque Modelo, Gobernanza, RLABM.

Introducción, alcance y objetivos principales

Un Bosque Modelo es un proceso social donde grupos vinculados a un territorio donde el ecosistema forestal juega un papel importante y que representan a una diversidad de intereses trabajan juntos hacia una visión común de desarrollo sostenible. Como proceso de gestión participativa, los actores involucrados en un Bosque Modelo buscan investigar, identificar, adaptar y aplicar perspectivas innovadoras para el manejo sostenible de los recursos naturales del área. Como estrategia para la

gestión de un territorio, estas plataformas actúan como un foro de concertación para que los participantes discutan asuntos relacionados con el manejo sostenible y desarrollen actividades conjuntas en cuestiones que los afectan. La participación es voluntaria y normalmente está representada por diversos actores relacionados con los sectores sociopolíticos y económicos representativos de agencias locales, regionales y/o nacionales, organizaciones de investigación y académicas, empresas, organizaciones no gubernamentales y la sociedad civil.

La Red Latinoamericana de Bosques Modelo (RLABM) es una organización regional y voluntaria que enlaza a 33 BM en 15 países. Como un capítulo de la Red Internacional de Bosques Modelo (RIBM), que agrupada a seis redes regionales a nivel global, la RLABM cuenta con el apoyo de las organizaciones internacionales Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE), la Organización de Naciones Unidas para la Alimentación y Agricultura (FAO), la agencia de cooperación canadiense CUSO Internacional, el Centro para la Investigación Forestal Internacional (CIFOR), y la Alianza Bioversity - CIAT.

Si bien no existen dos Bosques Modelo con contextos, fines o resultados similares, todos aportan lecciones factibles de rescatar, que pueden ser analizadas e incluso escaladas a otras plataformas de gobernanza. Así, el objetivo del presente artículo es describir las principales lecciones aprendidas, y los aspectos clave que definen la gobernanza territorial promovida desde los Bosques Modelo de la RLABM, así como los desafíos que actualmente enfrentan para su sostenibilidad y normal funcionamiento las plataformas de Bosque Modelo establecidas en América Latina.

Metodología

La metodología consideró la revisión de los informes presentados por los Bosques Modelo durante las reuniones del Directorio de la RLABM, Anuarios de los Bosques Modelo, informes de talleres y jornadas de intercambio de los últimos 5 años-. Además, se aplicaron entrevistas a actores locales de los Bosques Modelo de la RLABM.

La información obtenida, fue analizada en un evento virtual titulado “Taller de reflexión de la RLABM” (junio de 2020), que permitió recoger ideas para reforzar el posicionamiento, la pertinencia, y visibilidad de la RLABM. El taller tuvo como ejes temáticos la innovación, la integración intergeneracional, la identificación de temas y enfoques claves para la gestión de paisajes forestales y la crisis global generada por el COVID 2019.

Resultados

Las principales lecciones aprendidas identificadas de la implementación del modelo de gobernanza territorial promovido desde los Bosques Modelo en la región América Latina y Caribe fueron:

- *El liderazgo es factor de éxito:* Existen grandes diferencias en el proceso de desarrollo de las plataformas de Bosques Modelo que nacen de la capacidad de liderazgo de las personas que coordinan la plataforma. En aquellas ocasiones en que los coordinadores de BM son funcionarios de la administración forestal del Estado (AFE) y que han sido obligados a asumir el cargo (e.g como recargo de funciones, o parte de sus tareas administrativas), aspectos como liderazgo, legitimidad del cargo, y la motivación necesaria para coordinar un trabajo de esta naturaleza se convierten en factores negativos que afectan la gobernanza y desarrollo de la plataforma.

- *La importancia del apoyo y/o respaldo de organizaciones con intereses legítimos en el territorio y con capacidad para gestionar y movilizar recursos:* Los Bosques Modelo con mayor desarrollo son aquellos que tienen el apoyo y/o respaldo de diversas organizaciones locales y de carácter no gubernamental (ONG), ya que aportan con personal capacitado y recursos para el desarrollo de acciones en el territorio. Este tipo de organizaciones, habitualmente se encuentran menos expuestas a cambios políticos, e.g en los gobiernos locales o regionales que participan de los Bosques Modelo, que pueden afectar de manera negativa el proceso de gobernanza.
- *La participación de la academia, iniciativas privadas y/o grupos de productores fortalece el proceso:* Los Bosques Modelo cuyas plataformas cuentan con la participación de la academia, iniciativas privadas y/o grupos de productores organizados tienden a un mejor desempeño. La universidades o centros de investigación favorecen el desarrollo de investigaciones y proyectos de desarrollo relacionadas con las necesidades y oportunidades identificadas por los actores en los territorios. Así mismo, contar con miembros de empresas privadas, puede ayudar a la consecución de fondos para el financiamiento algunas acciones y colaborar en mejoras de sistemas productivos y procesos de comercialización que agreguen valor a los grupos como cooperativas y asociaciones que sostienen sus procesos en bienes o servicios entregado por el paisaje forestal (e.g productos forestales no maderables).
- *La participación de los gobiernos locales favorece el análisis del contexto territorial:* La gestión ambiental local implica la identificación y comprensión de potencialidades y problemas ambientales comunes en los ámbitos municipales, así como la necesidad de tomar decisiones y movilizar recursos para su gestión. Los BM no constituyen una autoridad jurisdiccional, por lo que el involucramiento de los gobiernos locales entrega impulso político, a las actividades planificadas por los actores involucrados en el Bosque Modelo. No obstante, es necesario que esta participación no se sostenga en intereses políticos partidarios, ya que puede generar una imagen distorsionada del proceso frente a otras autoridades del entorno de acción del Bosque Modelo.
- *La motivación constante de los diferentes actores involucrados:* La motivación de los actores locales es fundamental para el éxito del Bosque Modelo. En la medida que los resultados no son positivos, los acuerdos no se respetan, y los beneficios no se distribuyen de forma equitativa, los actores participantes se desmotivan, lo que afecta la participación efectiva. Además, es frecuente el desgaste de los líderes en el tiempo, por lo que el acompañamiento y relevo generacional debe ser parte del proceso para una buena gobernanza.
- *La transparencia en la rendición de cuentas es indispensable:* La confiabilidad es fundamental para un Bosque Modelo exitoso y para esto se necesita diseñar, implementar y evaluar los mecanismos de rendición de cuentas para entregar transparencia al proceso, desde el manejo de los recursos financieros, hasta las decisiones y acuerdo generados entre los actores participantes.
- *Una visión común, objetivos y metas de desarrollo establecidas en el marco de una planificación estratégica participativa, fortalecen el sentido de pertenencia y legitimidad del proceso:* Los Bosques Modelo, a través de su estructura de gobernanza, buscan el consenso en la definición de prioridades por los actores locales. La construcción de una visión, objetivos, valores y metas comunes, acordes a las expectativas de involucrados, permite sostener en el tiempo una base representativa de actores del territorio con un alto sentido de apropiación de los logros a ser

alcanzados. En la medida que la visión, objetivos y metas estos se encuentren enmarcados en un plan estratégico construido en forma participativa, se incrementa el sentido de identidad grupal, y los proyectos y acciones ejecutadas responden a las necesidades de la población..

- *El empoderamiento de las comunidades es prioritario:* Para que los procesos de desarrollo local sean efectivos es necesario tener una comunidad empoderada. La promoción y la integración de capacidades de los actores locales en redes funcionales, es fundamental para que estos se apropien de los procesos participativos impulsados desde el Bosque Modelo. Así, todo proceso de formación de capacidades debe enfocarse en primera instancia en los actores de las comunidades locales, para construir un empoderamiento que redunde en mejores competencias técnicas para promover un modelo de desarrollo sostenible y equitativo.
- *El liderazgo, el compromiso de los socios y el establecimiento de alianzas estratégicas son factores determinantes en la sostenibilidad de la gobernanza territorial propuesta desde el Bosque Modelo:* Si existe la voluntad política y el liderazgo para respaldar y avalar iniciativas, establecer alianzas colaborativas y asociativas entre actores con diferentes perfiles, pero con misiones y visiones compartidas, se generan sinergias que coadyuvan al fortalecimiento y complementariedad de las capacidades de éstos y por ende del Bosque Modelo. El impacto y la viabilidad de la plataforma social depende del liderazgo de sus gestores, el cual debe ser fomentado mediante su capacitación permanente.

Por su parte, entre los principales desafíos que determinarán la sostenibilidad de los Bosques Modelo y de la RLABM a largo plazo, se tiene:

- *El alineamiento a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS):* Si bien el trabajo que desarrollan los Bosques Modelo aporta al cumplimiento de diversas metas de los ODS, es necesario ajustar la forma en que estos procesos incorporan las metas e indicadores en el diseño y ajuste de la planificación estratégica. Esta situación afecta visibilizar la contribución de los BM a los ODS, por lo que constituye un desafío desde un enfoque programático y estratégico.
- *La integración intergeneracional:* Se ha podido constatar una baja integración intergeneracional en la mayoría de los Bosques Modelo, generando como resultado, en algunos casos, la pérdida de liderazgos. Proyectar estos procesos, en base al liderazgo local, requiere el diseño de estrategias que permitan identificar, formar y acompañar a nuevos líderes, especialmente jóvenes. Este proceso, debe responder a las necesidades e intereses de las nuevas generaciones, y así emerjan liderazgos que asuman la promoción y conducción del Bosque Modelo a mediano y largo plazo.
- *La equidad de género:* Si bien la RLABM cuenta con una estrategia de equidad de género, aún es necesario que todos los BM integren el enfoque de género en la educación y concientización, fortalecimiento del capital social, fortalecimiento de capacidades y acceso al capital político de población vulnerable, así como para el mejoramiento continuo de herramientas metodológicas sensibles al género.
- *La adaptación al contexto post COVID-19:* Los efectos del COVID-19 han afectado principalmente a las poblaciones y actividades económicas más vulnerables, a quienes se encuentran menos equipados para hacer frente a las interrupciones que la pandemia. En ese sentido, es preciso evaluar la capacidad de respuesta de las plataformas de gobernanza para adaptarse a los cambios abruptos del entorno de trabajo, que respondan a las necesidades de la población, sin perder el enfoque de paisaje y de sostenibilidad.

Debate

Si bien el contexto de cada Bosque Modelo es particular, es posible identificar elementos en común y lecciones generales que son replicables a otros procesos de gobernanza para la gestión territorial. La revisión permanente, al interior y exterior de estas plataformas, es fundamental para actualizar las estrategias que permitan la sostenibilidad y pertinencia, y así fortalecer la gestión de los territorios.

Los resultados de este trabajo ponen en evidencia la importancia de que la Red Latinoamericana y los Bosques Modelo adheridos a esta red, identifiquen nuevas estrategias de modernización, innovación, inclusión, equidad y consolidación, tanto a nivel de la coordinación general de la red, como de las redes locales y sus grupos asociados, que les permitan seguir funcionando como bastiones de respuesta ante los grandes retos y nuevos enfoques globales.

Conclusiones

El análisis de los procesos de gobernanza territorial promovidos desde los Bosques Modelo, muestran que el desarrollo de liderazgos legítimos y la participación activa de los distintos tipos de actores clave locales en espacios de gobernanza compartida y descentralizada son pilares determinantes para la sostenibilidad de los Bosques Modelo. Sin embargo, para alcanzar la sostenibilidad en el tiempo, es preciso que los mecanismos de trabajo se adapten a los cambios en las expectativas de la sociedad, el surgimiento de nuevos problemas u oportunidades, el involucramiento de las nuevas generaciones, y los cambios en el contexto político y financiero del entorno donde se desarrollan estas plataformas.

Después de 20 años de trabajo, es posible identificar los factores que inciden en la gobernanza derivada desde los Bosques Modelo. Entre los factores que inciden de manera positiva se tiene (i) el compromiso de la academia, los grupos organizados de la sociedad civil, el sector privado y las autoridades locales; (ii) el empoderamiento de las comunidades frente a los desafíos del desarrollo sustentable; (iii) la movilización de recursos financieros, materiales, de conocimiento, entre otros; (iv) el diseño, aplicación y adaptación de la planificación estratégica; y (v) la implementación de mecanismos que agreguen transparencias al proceso y favorezcan la distribución equitativa de los beneficios obtenidos desde el trabajo integrado. Por su parte, entre los factores que pueden debilitar la gobernanza territorial se tiene (i) la incapacidad para sostener y/o dinamizar los liderazgos entre los diversos cargos o responsabilidades; (ii) la dependencia de la voluntad política; y (iii) la desmotivación de los actores clave ante una eventual falta de resultados visibles.

Bibliografía

- Corrales O, Carrera F, Campos J. 2005. El bosque modelo: una plataforma territorial para la aplicación del enfoque ecosistémico. Recursos naturales y ambiente. 45: 6-12.
- Dumet Z. 2011. Desarrollo de una propuesta de estándar de evaluación y monitoreo de los principios y lineamientos estratégicos de Bosques Modelo. CATIE. 106pp.
- RIABM. 2014. Bosques Modelo: espacios para la gestión territorial. Disponible en <http://www.bosquesmodelo.net/wp-content/uploads/2014/07/Gestion-territorial.pdf> [acceso en 01.10.21]

- RIABM. 2015. Informe Reunión del Directorio de la RIABM. La Habana, Cuba.
- RIABM. 2016. Informe Reunión del Directorio de la RIABM. Adjuntas, Puerto Rico.
- RIABM. 2017. Informe Reunión del Directorio de la RIABM. Lima, Perú.
- RIABM 2018. ¿Qué es la RIABM? . Disponible en <http://www.bosquesmodelo.net/que-es-la-riabm/> [acceso en 01.10.21]
- RIABM 2018. Estrategia de Equidad e Igualdad de Género de la Red Iberoamericana de Bosques Modelo. 26p.
- RIABM. 2018. Informe Reunión del Directorio de la RIABM. Antigua Guatemala.
- RIABM. 2019. Informe Reunión del Directorio de la RIABM. Santa Cruz de la Sierra, Bolivia.
- RLABM. 2020. Informe Reunión del Directorio de la RIABM. Turrialba, Costa Rica.
- RIBM 2009. Historia de la RIBM . Disponible en <http://ribm.net/la-red-internacional-de-bosques-modelo> [acceso en 01.10.21]
- Rojas C. 2019. Análisis de situación e identificación de impactos de los Bosques Modelo de la Red Latinoamericana de Bosques Modelo. CATIE. 45pp.
- Ruiz-Guevara N.; Villalobos Soto R. 2020. Memorias del “Taller de reflexión de la RLABM”. Documento de trabajo.