

## 6. Preparativos para la aprobación y aplicación de la política forestal

### PREPARATIVOS PARA LA APROBACIÓN OFICIAL

La aprobación oficial de la política forestal, con inclusión de su aplicación y la atribución de responsabilidades, debe tener lugar a un nivel político suficientemente elevado a fin de obligar a todas las secciones de gobierno competentes a llevar a cabo las medidas necesarias para conseguir las metas enunciadas en la política.

En lo que respecta a la autoridad y la influencia de la política, especialmente desde el punto de vista de otros órganos y entidades gubernamentales, hay una gran diferencia en que sea el director del servicio forestal, el ministro de bosques, el consejo de ministros o gabinete (como, por ejemplo, en Malawi, Mozambique y Sudáfrica), el parlamento (como en Estonia y Escocia [Reino Unido]), el primer ministro (por ejemplo en Viet Nam) o el Presidente (en Nicaragua) quien apruebe la política forestal nacional. En muchos casos, la primera opción es conseguir la aprobación del consejo de ministros (gabinete).

**La adopción de la nueva política forestal debería llevarse a cabo a un nivel político suficientemente alto para lograr obtener el compromiso de quienes son necesarios para alcanzar las metas establecidas.**

Como la entidad que en definitiva adoptará la política será la que también la examinará y formulará comentarios antes de su aprobación, es preciso que un representante influyente de dicha entidad haya sido adecuadamente informado de la evolución del proceso. A veces, tras la presentación de las nuevas políticas forestales, estas no consiguen ser adoptadas tal como se había previsto, por ejemplo a causa de un cambio de gobierno o de modificaciones de procedimiento. Por tanto, los encargados de la política deben mantenerse al tanto de los procedimientos, seguir el proceso de cerca, y negociar y responder oportunamente a fin de asegurar la aprobación oficial de la política. También es útil tener un plan de contingencia para hacer frente a los imprevistos que puedan surgir tras la presentación.

Si el proceso de elaboración de la política ha sido de amplio espectro, ha estado dotado de una correcta información y descansa en el consenso de las partes, la importancia simbólica del acuerdo entre los interesados participantes puede ser mayor si los representantes de los interesados aprueban oficialmente la política. Esto se puede hacer a varios niveles, desde el provincial hasta el nacional, y en cada uno de ellos se debe dar gran realce político y público a los actos de firma.

Una vez que el gobierno ha aprobado la política, el texto se publica y divulga ampliamente por el país. No se puede recalcar bastante cuán importante es una comunicación clara y transparente, realizada con medios profesionales, para difundir los resultados entre el público más general. Mientras mayor es el número de personas informadas, que entienden y están de acuerdo con la política, mejores serán sus efectos. Es esencial dedicar tiempo y recursos suficientes a una campaña de comunicación dirigida a diferentes públicos. La experiencia ha evidenciado que cuando la comunicación se pasa por alto o se lleva a cabo internamente con capacidades limitadas, todos los esfuerzos para ejecutar una nueva política forestal carecen de efectividad. Aunque pueda parecer costoso confiar la comunicación a una empresa especializada, prescindir de tal servicio podría terminar siendo aún más oneroso.

La importancia de una comunicación profesional no puede ser pasada por alto. Si la gente no se entera de la existencia de una nueva política, es como si esta no existiera.

### PREPARATIVOS PARA LA APLICACIÓN

Muchos de los preparativos para la aplicación de una nueva política forestal se llevan a cabo de forma paralela al proceso de elaboración de la política. En efecto, las cuestiones relacionadas con la aplicación pueden haber sido parte de las razones que fundamentaban la necesidad de una nueva política. Durante el proceso, los interesados toman en consideración diferentes opciones, sus consecuencias y los aspectos prácticos de la aplicación. Por consiguiente, la elaboración de una nueva política forestal es, en todas sus fases, indisoluble del proceso de ejecución. Los preparativos para la aplicación inician con la intervención de los administradores sobre el terreno en el proceso de elaboración, reconociendo que las decisiones de ejecución suelen plasmar o modificar la política, y con una actitud flexible respecto a los métodos de aplicación al tiempo que se enuncian claramente los resultados previstos.

Una vez que la política ha sido aprobada oficialmente, hay que adoptar algunas medidas para mantener el impulso y pasar de los planes a la acción, a saber:

- alinear el marco institucional y las instituciones con la nueva política;
- adaptar la legislación relativa a los bosques y otras disposiciones normativas;
- elaborar o ajustar los planes de acción, en especial los que se refieren a la comunicación y a la creación de capacidad, y establecer acuerdos financieros y preparar presupuestos.

Las opiniones concuerdan en que el mayor desafío consiste en traducir las buenas intenciones expresadas en las políticas en acciones sobre el terreno y que la complejidad de la ejecución suele infravalorarse. Resumiendo las experiencias

A fin de aplicar la política es fundamental mantener la voluntad política y aprovechar el impulso para el cambio mediante acciones concretas de seguimiento.

extraídas en la región de Asia y el Pacífico, Enters, Ma y Leslie (2003) y Durst (2003) observan que una de las razones de las carencias y falta de impacto de la ejecución es que las políticas encierran a menudo graves errores, que su conexión con la realidad es escasa y que sus conceptos son anticuados. En varios países,

el apoyo de la legislación a las políticas forestales no es adecuado, los fondos son insuficientes y no existen programas, estrategias operativas o planes de acción que las respalden. En muchos casos, las instituciones y organizaciones no son capaces o no tienen la voluntad de atenerse a las políticas o planes concordados ya sea debido a la rigidez de las posturas, ya sea porque las actitudes no han cambiado lo suficiente.

### **Elaboración de una estrategia, programa o plan de acción para la aplicación de la política**

La elaboración más detallada de estrategias, programas o planes de acción para la aplicación forma o bien parte del procedimiento de desarrollo de la nueva política forestal o son producto de un proceso autónomo. Este último enfoque es útil cuando es probable que la política conduzca a cambios radicales en los instrumentos, las organizaciones y la participación de los interesados. Además, permite disponer de más tiempo para efectuar consultas y debatir sobre acuerdos de ejecución sin que se pierda el dinamismo de las actuaciones y sin que los interesados interfieran en el proceso de elaboración de la política. Sin embargo, si los detalles de la ejecución se elaboran posteriormente, puede que no se disponga de la energía o de los recursos necesarios. Lo que importa es asegurar que la política y el plan para su aplicación sean complementarios y que, sumados, abarquen todos los aspectos relativos a la ejecución de las metas de la política forestal.

Las estrategias, programas o planes de acción para la aplicación de la política forestal describen cómo esta se debe llevar a la práctica y cómo conseguir cada uno de sus objetivos (cuándo, dónde y por medio de quién). Sobre la base del enfoque de ejecución acordado para cada uno de los objetivos, y teniendo en cuenta el margen de flexibilidad necesario para adaptar los preceptos a la evolución de las circunstancias, se procede entonces a diseñar medidas específicas. Existe un amplio abanico de instrumentos normativos que es posible ajustar y combinar en función de un contexto, una meta o un problema dado. Los instrumentos pueden ofrecer incentivos o desincentivos y tener como fundamento el poder (la reglamentación), el dinero (los instrumentos económicos) o la información. Mediante los instrumentos de la política es posible:

- conceder derechos (por ejemplo, a las comunidades, al sector privado o al Estado, con inclusión de contratos y derechos de adjudicación) y regular una conducta (de mando y control, de acción coercitiva);
- prescribir conductas operativas o confiar la decisión sobre esta materia al grupo beneficiario;
- reglamentar principalmente precios (impuestos, subvenciones) o cantidades (cupos de mercado);
- especificar o regular los insumos (incluidos los procesos) o los resultados (rendimiento);
- repartir los costos de mitigación y los costos por los daños sufridos entre determinados grupos beneficiarios o la sociedad;
- adoptar una actitud rígida o flexible en el tiempo (y, por tanto, estimular las innovaciones).

Los acuerdos voluntarios entre el gobierno y las entidades privadas son otro instrumento usado para facilitar y estimular una acción intencionada que estos últimos llevan a cabo en su propio interés. En las estrategias o programas de ejecución también se indican las distintas fuentes de financiación a que se recurrirá: pública, privada, nacional e internacional. En estos documentos se fundan los planes de acción de corto y medio plazo.

### Planificación y supervisión

Siempre es aconsejable, e incluso necesario, vigilar la ejecución y evaluar si una política está o no alcanzando los resultados deseados. Por consiguiente, los acuerdos para el seguimiento y la revisión deben ser parte integrante de la estrategia y de todo plan de seguimiento. Una ejecución controlada saca a la luz las desviaciones

La supervisión y la revisión periódica son elementos indispensables para una ejecución eficaz.

respecto de los objetivos y acciones planificadas, permitiendo así aportar eventuales correcciones. Contrariamente a lo que se pueda creer, la finalidad de la supervisión no es recolectar datos sobre los resultados obtenidos ni sobre las repercusiones, ni determinar la pertinencia de los objetivos o proponer métodos para mejorar los rendimientos. Más bien, estos asuntos se abordan en las evaluaciones y exámenes. Aunque las evaluaciones suelen asociarse con una calificación del rendimiento de las organizaciones, la mayoría de ellas se basa en el principio de la participación: el aprendizaje colectivo, el diálogo y el debate. Periódicamente, quizá cada cinco años, se puede encomendar al comité directivo encargado del proceso relativo al PFN o a otros grupos la tarea de examinar la política. Un examen en profundidad, por ejemplo para determinar si las metas se han alcanzado, se emprende habitualmente hacia el final del horizonte de planificación o de la aplicación de la política. Con frecuencia, estos exámenes son el punto de partida de una revisión de la política forestal.

Al preparar la política y aplicarla, es imprescindible dejar en claro que debe haber rendición de cuentas: saber quién tiene la responsabilidad de qué actuaciones y cuáles son las consecuencias que acarrearía un eventual incumplimiento. Es importante asegurar que la responsabilidad, la autoridad y la rendición de cuentas son preceptos que están armonizados entre sí; que no se puede juzgar responsables a quienes no tienen control sobre determinadas cosas, pero que a quienes se ha hecho responsables y quienes poseen la autoridad y los recursos requeridos habrán de pagar por los perjuicios en el caso de que los resultados obtenidos hayan sido insuficientes. Una vez más, una eficaz rendición de cuentas depende de una buena supervisión, ya que es preciso dar explicaciones y justificar las actuaciones ante las dependencias de gobierno y las partes interesadas.

### Adaptar la legislación para alinearla con la política forestal

Sucede a veces que la legislación forestal nacional está desfasada respecto a los cambios de política propuestos y sus disposiciones no concuerdan con la actuación del organismo forestal encargado, tanto de la aplicación de la nueva política, como del cumplimiento de una legislación anticuada (véase el Recuadro 14). Esta

## RECUADRO 14

**Adaptar la ley forestal para que refleje un cambio de política forestal**

Tradicionalmente, las políticas y leyes forestales han dejado escaso margen para que la población local pudiese jugar un papel significativo en la planificación, gestión y asignación de unos recursos forestales de los cuales ha dependido su existencia y de cuya ordenación sostenible esta población se ha ocupado durante siglos. Ha sido el Estado quien generalmente ha desempeñado esta función, pero casi sin reconocer ni proteger los sistemas comunitarios y sin proporcionar mecanismos alternativos mediante los cuales los grupos o individuos puedan ejercer un control efectivo sobre los recursos. En muchos países se ha tratado de subsanar estas deficiencias de la política forestal implantando reformas legislativas para mejorar el ambiente jurídico en el que se desarrolla la participación local en materia de ordenación. Para ello, se ha recurrido al traspaso de competencias, a la descentralización y a un mayor reconocimiento de las reclamaciones formuladas por la población local sobre las tierras históricas y los territorios.

situación se produce cuando, en momentos distintos y con una frecuencia diferente, se revisan y modifican separadamente la política, la legislación y las instituciones. Por ejemplo, puede ocurrir que la política haya sido revisada cada 10 años, mientras que la legislación no haya sido enmendada en 20 años, y que el organismo forestal haya sido reorganizado dos veces en los últimos cinco años. Esta contradicción se manifiesta cuando, por ejemplo, la política oficial del gobierno ha consistido en participar en las actividades forestales comunitarias pero la legislación ha impedido dar acceso a los grupos comunitarios a los recursos forestales.

Los países que han emprendido reformas profundas de la política forestal (por ejemplo, las Comoras y la República Árabe Siria) a menudo han revisado la legislación forestal con arreglo a un procedimiento separado pero conexo para que ambas estén recíprocamente alineadas. Cuando la legislación se revisa con el propósito de que responda a la nueva política y luego se adopta, es todo el gobierno quien esencialmente respalda tanto la legislación como la nueva política. Sin embargo, los oficiales de otros organismos pueden aún no sentirse obligados a observar las modificaciones que se han introducido, en especial cuando la legislación que se aplica al sector que ellos representan difiere, de hecho o por interpretación, de la nueva legislación forestal, lo que ocurre con frecuencia. Por ejemplo, los funcionarios del ministerio de agricultura, transporte o medio ambiente pueden en efecto aducir que reconocen que la ley forestal impone tales o cuales obligaciones, pero que la legislación bajo la cual ellos están empleados no les obliga a cumplir con esas nuevas disposiciones o que incluso les exige actuar de manera totalmente contraria a lo que dicta la nueva ley. Para dar coherencia a la política, estos problemas sólo se pueden abordar en el ámbito de un diálogo sobre políticas específico con los principales sectores relacionados con los bosques.

### Alinear las instituciones con la política forestal

En muchos casos, las políticas forestales nuevas o revisadas repercuten en los marcos institucionales y determinan su enmienda, modernización y actualización. A veces, en la nueva política forestal también se prevén cambios en la distribución de las reglas, los derechos y las responsabilidades relacionados con la ordenación y uso de los bosques. Cuando los países optan, por ejemplo, por el traspaso de competencias o la descentralización, es necesario ajustar el entramado institucional y organizativo para armonizarlo con la nueva dirección, tal como ocurrió en China, cuando este país transfirió a los hogares los derechos de uso de la tierra y la propiedad de los bosques. Algunos países han creado órganos independientes o empresas comerciales que se encargan de la ordenación de los bosques. Nueva Zelandia fue aún más lejos en la privatización cuando, tras modificar la política forestal en el decenio de 1990, el Gobierno desmanteló el Ministerio de Bosques, el Servicio Forestal y el Instituto de Investigaciones Forestales. En varios países la nueva política forestal ha servido para introducir la ordenación forestal participativa.

**El cambio institucional implica modificar los paradigmas y las creencias, y no sólo cambiar las reglas oficiales o los organigramas.**

Las instituciones y los marcos institucionales hacen referencia no sólo a las reglas, derechos y responsabilidades oficiales, sino que van más allá de las instituciones mismas. Antes que nada, son los paradigmas subyacentes, las normas no escritas relacionadas y las creencias, los que determinan cómo se configuran las reglas y reglamentos y cómo las aplican los individuos y organizaciones. Estos paradigmas y mentalidades han ido cambiando a lo largo de los últimos decenios (véase el Cuadro 3). Además, en muchos casos, las reglas informales

CUADRO 3

#### Cambio de los paradigmas y los marcos institucionales relacionados, 1950-2000

Período	Metas principales de la política forestal	Objetivo o paradigma principal	Funciones y estructuras
Decenio de 1950	Explotar o utilizar los recursos que crecen en condiciones naturales (por ejemplo, la madera de bosques naturales) y salvaguardar el suministro futuro de madera por razones estratégicas.	Excluir a terceros de la explotación de los recursos.	Utilizar la estructura jerárquica de las organizaciones para supervisar los recursos.
Decenio de 1970	Mejorar los recursos (inversión en la ordenación y creación de activos tales como bosques plantados).	Crear recursos utilizando insumos tales como la tierra, el trabajo y el capital.	Centrar la organización en el manejo de los recursos haciendo hincapié en las capacidades técnicas y de gestión.
Decenio de 1990	Habilitar y apoyar a otros agentes, por ejemplo el sector privado, las comunidades y los agricultores, con el propósito de desarrollar y ordenar los recursos.	Crear las condiciones que favorecen la ordenación eficaz de los recursos por otros agentes.	Capacidad de las organizaciones de satisfacer las necesidades de las diversas partes interesadas mediante la negociación, la facilitación y la resolución de conflictos.

Fuente: Adaptado de Nair, 2008.

pero bien arraigadas han estado en vigor paralelamente a las reglas oficiales, o las han suplantado, pero a veces resultan ser incompatibles con estas. Por ejemplo, las reglas escritas en contraposición a los derechos consuetudinarios relacionados con el uso de la tierra y los recursos forestales; o las reglas relativas a los sistemas oficiales de voto en contraposición a las redes clientelares.

A lo largo de los años han cambiado mucho —y seguirán cambiando— las funciones y las operaciones de las administraciones forestales y los organismos de gobierno. Muchos de estos se crearon principalmente para realizar la ordenación de los bosques con el propósito de la extracción de madera y aplicar la legislación. En el curso del tiempo, las administraciones y organismos han ido desempeñando funciones adicionales relacionadas con la ejecución de la política, especialmente en lo que respecta a la comunicación, gracias a la participación de múltiples partes interesadas y autoridades gubernamentales externas al sector forestal. Consiguientemente, es necesario reorientar y fomentar nuevas capacidades en el seno de las organizaciones forestales para que estas sigan estando en condiciones de prestar nuevos servicios y desempeñar nuevas funciones.

Será preciso llevar a cabo un cambio institucional si los enfoques adoptados en la actualidad carecieran de una dimensión humana suficiente y se concentrasen demasiado en el sector forestal; si se requiriesen otras capacidades para desempeñar las diferentes funciones, o si las tareas no fuesen ejecutadas correctamente. Puede ser necesario introducir cambios a fin de obtener un marco institucional compatible con las nuevas políticas, más eficaz para conseguir los fines de desarrollo, y configurado según las nuevas funciones que ahora debe desempeñar. Recientemente, el cambio institucional ha respondido, en general, a la necesidad o al deseo de aumentar la participación de los interesados en las opciones de política y en la puesta en práctica de los programas, así como a la voluntad de separar más nítidamente las funciones del Estado de las del sector privado, de descentralizar el poder y las responsabilidades transfiriéndolos a las estructuras locales, y de suplantar con el diálogo y la colaboración la toma de decisiones de carácter descendente.

El proceso de creación de cambio institucional puede organizarse con criterios semejantes a los que se siguen para la elaboración de la política forestal. Se plantean las preguntas básicas siguientes, que abarcan esencialmente tres dimensiones:

- ¿Se han implantado estructuras apropiadas? ¿Es posible llevar a cabo un seguimiento coherente de la política forestal mediante tales estructuras? ¿Hay claridad en la asignación de responsabilidades, y se han evitado los vacíos o solapamientos de responsabilidades? ¿Desempeñan los organismos estatales, paraestatales y las ONG funciones apropiadas? ¿Es la prestación de servicios eficiente y eficaz? ¿Existen mecanismos de seguimiento y de retroalimentación integrada? ¿Es estable pero también flexible la estructura institucional? ¿Permite tal estructura equilibrar los intereses?
- ¿Han sido formuladas las metas, estrategias y principios apropiados? ¿Se han comprometido las organizaciones y sus dirigentes a conseguir la visión y metas de la nueva política forestal? ¿Se inspiran las organizaciones y sus

dirigentes en una dimensión humana? ¿Están ellas dispuestas a abrazar un enfoque asociativo? ¿Son las organizaciones capaces de contribuir sosteniblemente al desarrollo nacional?

- ¿Se disponen de capacidades apropiadas? ¿Tienen las organizaciones y sus empleados las capacidades que les permiten prestar los servicios que les han sido encomendados y de los cuales son responsables? ¿Existe para ello un presupuesto adecuado? ¿Es posible conciliar las prioridades con unos presupuestos limitados o cada vez más reducidos? ¿Hay apoyos suficientes para llevar a cabo la descentralización y la subcontratación? ¿Existen incentivos adecuados para el personal de las organizaciones?

Lo ideal sería que gracias a los cambios en los paradigmas, valores y creencias de las instituciones y organizaciones fuese posible mejorar y rentabilizar la prestación de servicios y se contribuyese a la realización de los grandes objetivos sociales,

Adaptar las instituciones implica principalmente aumentar la capacidad de las personas y dar una orientación a las reglas (derechos y obligaciones) y a las organizaciones con el propósito de alcanzar las metas de la política forestal.

económicos y ambientales que no se conseguirían más eficientemente mediante arreglos alternativos. Sin embargo, estos cambios son dificultosos y requieren tiempo. Exigen liderazgo, determinación y tenacidad para contrarrestar el impulso a mantener el *statu quo*; persuadir a los sujetos reacios a aceptar las propuestas, y hacer cambios profundos en las estructuras organizativas. De este modo, se tocan muchas veces los intereses de grupos poderosos,

individuos y redes informales pertenecientes a una o varias organizaciones: estos son problemas que es preciso afrontar.

No pocas veces una crisis será el motor del cambio que hará que las partes interesadas deban encarar una nueva realidad, modificando sus valores, paradigmas y funciones. Sin embargo, el desarrollo institucional es teóricamente un proceso continuo de adaptación, orientado a la acción. Como la adaptación se da en un contexto determinado y los resultados no son enteramente imprevisibles, en general se considera que el cambio institucional positivo procede de la experimentación de los sujetos involucrados. Gracias a apoyos externos será posible iniciar el proceso o reforzarlo, pero estos apoyos podrían no impulsar la innovación institucional ni cambiar las creencias. Se suelen adoptar tres enfoques para ayudar a las instituciones a responder mejor a las necesidades y a los contextos cambiantes: diferenciar las funciones que desempeñan los distintos organismos (distinguir, por ejemplo, entre la administración forestal y la ordenación forestal realizada por el Estado); compartir derechos y obligaciones (por ejemplo, mediante asociaciones entre el sector público y el privado) u optar por la subcontratación plena (transferir al sector privado los derechos de propiedad, la descentralización, el traspaso de competencias y la compra de servicios).

En muchos casos, la administración forestal deberá realizar tareas nuevas y considerables a todos los niveles, conforme establece relaciones con una multitud de propietarios y proveedores de servicios. El cambio de mentalidad y la creación de capacidad son esfuerzos a largo plazo que requieren inversiones cuantiosas. Por



lo tanto, es indispensable definir y abordar las necesidades en materia de capacidad de los encargados de ejecutar la nueva política forestal en los distintos niveles, entre ellos, los interesados del sector privado. En algunos países, la evaluación de las necesidades de creación de capacidad tiene lugar durante el proceso de elaboración de la política, mientras que en otros se formulan programas y estrategias que forman parte de las actividades de ejecución, enfoque este que permite tener en cuenta la necesidad de reforzar la capacidad del gobierno y de los órganos no gubernamentales locales para que, tal como se espera de ellos, desempeñen las funciones que se les han asignado y cumplan con sus responsabilidades.

### **MANTENER EL DIÁLOGO A LO LARGO DE LA FASE DE EJECUCIÓN**

Las políticas forestales pueden proporcionar orientaciones sólidas y valiosas a lo largo del tiempo si abarcan los temas y problemas cardinales de un país a largo plazo y si la evaluación de los sucesos futuros se ha hecho con un criterio realista. Sin embargo, las políticas forestales no se pueden aplicar si no se llega a acuerdos y se hacen ajustes para hacer frente a las realidades complejas y a los nuevos desafíos, necesidades e iniciativas. Por lo tanto, es imprescindible mantener un proceso nacional, como una plataforma o foro relacionado con el PFN, a fin de coordinar, desarrollar y calibrar los aspectos operativos de las nuevas políticas, tal como lo han hecho Austria, Camboya, Ghana, Liberia, el Pakistán, el Paraguay, Uganda, Viet Nam y otros países. Con este enfoque no sólo se garantiza el compromiso de las partes, sino que también se facilita un foro donde negociar los pormenores, ajustes y extensiones del acuerdo. Además, cuando un diálogo ininterrumpido media entre los interesados es posible, según el caso, supervisar, revisar y enmendar la política forestal. Así, el acuerdo no pierde dinamismo y sigue siendo pertinente.

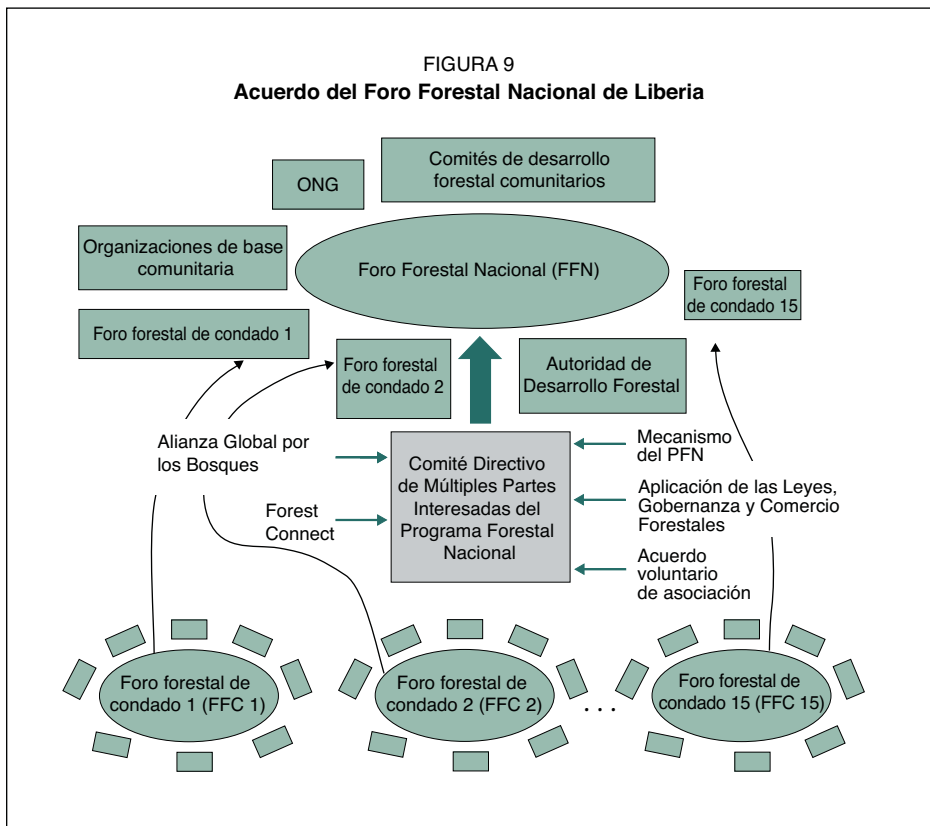
**Las plataformas del PFN, tales como los foros forestales nacionales, son mecanismos esenciales para coordinar, divulgar y promover la aplicación de la política forestal.**

Una nueva política forestal puede ejercer una gran influencia sobre los planes de trabajo, proyectos y presupuestos y puede, hasta cierto punto, guiar al gobierno y las partes interesadas en la toma de decisiones cotidianas sobre las múltiples cuestiones tácticas y operativas. Un diálogo continuo entre interesados representa una oportunidad de debatir sobre los problemas operativos de forma permanente, coordinar las tareas relacionadas con la ejecución y aportar experiencias que enriquecen el proceso. Habrá casos en que no será factible poner en práctica una solución acordada, ya sea porque las políticas del gobierno habrán cambiado o porque no se disponía de información reciente en el momento en que se adoptó una decisión. En otros casos, será necesario ejercer presión sobre una parte para que esta actúe, o buscar alternativas para ajustarse al acuerdo. Tales problemas se pueden con frecuencia resolver mediante un entendimiento bilateral. Cuando están involucradas varias partes interesadas o cuando sólo puede avanzarse en el proceso tras renovados debates (por ejemplo, con agentes de otros sectores o con donantes), la mejor ocasión para promover un determinado tema y su ejecución o para arbitrar un conflicto serán las reuniones o talleres. Por último,

pero no por ello menos importante, los foros o plataformas de diálogo continuo durante la aplicación de la política forestal son un medio valioso para promover el aprendizaje entre los participantes.

Los foros forestales nacionales o los acuerdos afines asociados con un proceso de política forestal son también mecanismos útiles a fin de movilizar recursos y forjar alianzas para las actividades relacionadas con la financiación. En la ex República Yugoslava de Macedonia, por ejemplo, se organizaron mesas redondas con donantes con la finalidad de articular, alinear y conseguir apoyo financiero para la aplicación de la nueva política. Además, las estrategias de financiación forestal pueden ser desarrolladas en el marco de tales mecanismos.

Las políticas forestales tienen asimismo la finalidad de guiar las acciones, tanto de la comunidad internacional y los donantes, como de agentes nacionales a la hora de construir el marco para nuevas iniciativas. Los debates sobre las prioridades y la adecuación de tales iniciativas al marco establecido en la política forestal y las formas de involucrar a las partes interesadas pueden llevarse a cabo dentro de un acuerdo más permanente vinculado al proceso de la política forestal nacional. Liberia, por ejemplo, estableció el Foro Forestal Nacional y el conexo Comité Directivo de Múltiples Partes Interesadas —una plataforma relacionada con el PFN— con el propósito de que estos órganos sirviesen de entes directivos para varias otras iniciativas relacionadas con los bosques (véase la Figura 9). Con esta



configuración se pretende dar mayor coherencia a la política forestal y a otras iniciativas relacionadas con los bosques e integrar mejor las actividades más allá del sector forestal.

Una comunicación eficaz es otra forma de movilizar el apoyo a fin de ejecutar la nueva política forestal, especialmente si esta afecta la vida cotidiana de las personas que, como agricultores en pequeña escala, por ejemplo, recolectan productos forestales no madereros, trabajan en las industrias madereras o cuidan de los bosques y árboles. El grado en que la nueva política es comprendida y la generalización mayor o menor de esta comprensión sirven de indicadores para medir el funcionamiento del proceso participativo. Muchos países han desplegado esfuerzos considerables con objeto de comunicar sus nuevas políticas forestales, por ejemplo, mediante reuniones de aldea, programas radiofónicos con participación de los oyentes o folletos en color, fáciles de leer, escritos en el idioma local, que mencionan los principales cambios introducidos. Viet Nam, por ejemplo, lanzó una campaña a gran escala para dar a conocer a los aldeanos de todo el país las oportunidades de que podían gozar gracias a la política forestal revisada. Dado que la elaboración de la política es un proceso iterativo, las personas pueden enterarse de los cambios en diversos momentos. Por consiguiente, es preciso que se comunique una y otra vez la visión o estrategia a lo largo del tiempo para que el mismo mensaje, la misma misión y los mismos objetivos sean escuchados por todo el mundo. También es importante que los mensajes respondan a la pregunta: «¿Cómo me concierne esto a mí?», y que la información proporcionada por el gobierno sea ampliamente accesible.

