

14 MAY 1996

RECIBIDO  
Turrialba, Costa Rica

**DESAFIOS QUE ENFRENTA EL**

**CIFOR EN SU LABOR DE INVESTIGACION**

**CIENTIFICA EN CIACIAS FORESTALES EN**

**AMERICA LATINA**

**Por**

**Rubén Guevara Moncada  
Director General del CATIE**

**Presentado en la Consulta Regional sobre Prioridades  
de la Investigación Forestal Colaborativa en  
América Latina, organizado por CIFOR enb Manaus, Brasil,  
del 7-9, 1996.**

**DESAFIOS QUE ENFRENTA ELCIFOR EN SU LABOR DE INVESTIGACION  
CIENTIFICA EN CIENCIAS FORESTALES EN AMERICA LATINA**

**R. Guevara \***

**RESUMEN**

El Centro Internacional de Investigación Forestal (CIFOR), fue creado por el Grupo Consultivo para la Investigación Agrícola Internacional (CGIAR) en 1991 con el mandato de llevar a cabo investigación científica en ciencias forestales a nivel mundial con énfasis en la región tropical. El CIFOR ha logrado en este corto tiempo afianzarse como una institución de mucha credibilidad tanto en Asia, Africa como en América Latina y sus acciones empiezan a repercutir tanto a nivel científico como político en estas tres regiones del mundo. En América Latina, por lo consiguiente, el CIFOR enfrenta una serie de desafíos que requieren de una estrategia de investigación colaborativa, en materia forestal. En la opinión del autor algunos de los principales desafíos del CIFOR en América Latina se pueden clasificar en tres tipos: gerenciales-administrativos, técnico-científicos y financiero-económicos. A continuación se hace un desglose general y algunas consideraciones especiales para cada uno de estos desafíos. Cifor tendrá éxito si incursiona en la región mediante un proceso de gestión, gerencia y administración de calibre mundial y en una multiciplidad de frentes. Se concluye también de que el CIFOR puede tener éxito siempre y cuando se asocie con aliados estratégicos que puedan responderle en este mandato regional entre los cuales está CATIE a nivel técnico y al Tratado de Cooperación Amazónica a nivel político.

\* El Dr. Guevara es el Director General del Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE) en Turrialba, Costa Rica. También es miembro de la Junta Directiva del CIAT en Colombia y de IUFRO en Austria. El Dr. Guevara fue Presidente del Consejo de la Organización Internacional de Maderas Tropicales (ITTO) y Vice Presidente del Consejo de OLADE.

## **DESAFÍOS QUE ENFRENTA EL CIFOR EN SU LABOR DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA EN CIENCIAS FORESTALES EN AMÉRICA LATINA**

**R. Guevara \***

### **INTRODUCCION**

El Centro Internacional de Investigación Forestal (CIFOR), fue creado por el Grupo Consultivo para la Investigación Agrícola Internacional (CGIAR) en 1991 con el mandato de llevar a cabo investigación científica en ciencias forestales a nivel mundial con énfasis en la región tropical.

En 1992 se procedió a elegir su primera Junta Directiva y ese mismo año se acordó que la sede del CIFOR sería la República de Indonesia. Posteriormente fue electo su primer Director General, dando curso al inicio de labores de este importante Centro el 15 de mayo de 1993, fecha en que se firmó el convenio de la sede con el país anfitrión.

El CIFOR ha iniciado operaciones con mucho ímpetu, incrementando su presupuesto de alrededor de US\$4 millones de dólares anuales en 1994 a más de US\$8 millones de dólares anuales en 1995. Además, cuenta con alrededor de 20 profesionales involucrados en cuatro programas: política, bosques naturales, bosques plantados y restauración de tierras degradadas.

El CIFOR ha logrado en este corto tiempo afianzarse como una institución de mucha credibilidad tanto en Asia, Africa como en América Latina y sus acciones empiezan a repercutir tanto a nivel científico como político en estas tres regiones del

---

\* El Dr. Guevara es el Director General del Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE) en Turrialba, Costa Rica. También es miembro de la Junta Directiva del CIAT en Colombia y de IUFRO en Austria. El Dr. Guevara fue Presidente del Consejo de la Organización Internacional de Maderas Tropicales (ITTO) y Vice Presidente del Consejo de OLADE.

mundo. Sin embargo, su tamaño en términos presupuestarios y de personal están muy por debajo de las expectativas para enfrentar las ingentes necesidades de investigación forestal en el trópico en todo el mundo, lo que hace del CIFOR una institución que enfrentará grandes retos tanto en materia de priorización de sus acciones, como en la búsqueda de alianzas estratégicas para que su impacto sea relevante a pesar de ello.

En América Latina, por lo consiguiente, el CIFOR enfrenta una serie de desafíos que requieren de una estrategia de investigación colaborativa, en materia forestal. Una vez los desafíos son reconocidos se puede llevar a cabo una planificación que permita al CIFOR cumplir con su misión y objetivos en forma efectiva y contundente en beneficio de esta región.

En la opinión del autor algunos de los principales desafíos del CIFOR en América Latina se pueden clasificar en tres tipos: gerenciales-administrativos, técnico-científicos y financiero-económicos. A continuación se hace un desglose general y algunas consideraciones especiales para cada uno de estos desafíos.

### **DESAFÍOS GERENCIALES Y ADMINISTRATIVOS**

La capacidad de gestión debe ser una de las principales cualidades que debe caracterizar al CIFOR. La razón principal para esta aceveración es que el CIFOR enfrentará desafíos que podrán convertirse en grandes oportunidades en la medida en que la institución gestione exitosamente su agenda. Lo demanda la complejidad de los autores involucrados directamente en la labor del CIFOR, a saber, el CGIAR, el mundo político y científico en América Latina, la comunidad internacional que apoya financieramente sus iniciativas y los aliados actuales y potenciales de la

región. De ahí que es importante tomar en cuenta la capacidad de gestión, gerencia y administración relacionada con: a) la cultura del CGIAR, b) el tamaño y la localización del CIFOR, c) la cultura técnico-científica de América Latina, y d) las características de las instituciones nacionales de investigación forestal de la región.

### **Cultura del CGIAR**

El CGIAR está conformado por 16 centros internacionales, 13 de los cuales tienen una orientación de investigación netamente agropecuaria con énfasis en cultivos tradicionales y/o en la investigación en política agropecuaria. El origen del Grupo Consultivo se basó en la necesidad de producir alimentos para una población cada vez mayor.

Además, el CGIAR es una institución conformada por varios estratos de planificación y decisión tanto en la elaboración y asignación presupuestaria como en la determinación de prioridades y orientaciones. Entre esos estratos se incluyen: a) los cuatro grandes socios: el Banco Mundial, la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), y la Fundación Rockefeller; b) más de 20 donantes y cooperantes que apoyan financieramente al Sistema; c) la Secretaría conformada por un Presidente y varios expertos que son los que sirven de enlace entre los Directores Generales de los Centros y el resto del Sistema; d) el Comité Técnico Asesor (TAC) conformado por un grupo de 20 científicos independientes y que asesoran al Sistema en materia de priorización temática y de políticas; e) diversos grupos y comités especializados conformados por una mezcla de funcionarios de los Centros del CGIAR, de las Agencias Donantes y de expertos independientes y que asisten en la formulación de políticas y en la priorización con miras al futuro, de todo el Sistema; f) el foro de los Directores

Generales y el foro de los Presidentes de Juntas Directivas y/o Juntas de Fiduciarios; g) grupos de países que representan a los clientes y recipientes de la tecnología del CGIAR tales como, en América Latina, Brasil, Colombia y Mexico; h) y en los últimos tres años, algunos grupos especializados que han sido conformados en una incipiente política de apertura del Sistema y que incluyen a las ONGs, los asuntos de género y otros.

Esta pléyade de instancias al seno del CGIAR convierten al Sistema en una organización muy burocratizada y con una inclinación muy marcada hacia los asuntos agrícolas. Excluyendo los últimos cuatro años, el Sistema ha respondido lentamente al movimiento ambientalista mundial. Prueba de ello es la Consulta CGIAR-NARs que actualmente se lleva a cabo y que está sezgada a aspectos agropecuarios con mínima participación de los recursos naturales y el medio ambiente.

Esto conduce a que la gestión del CIFOR, en la búsqueda de fondos para financiar sus iniciativas, en la ejecución de actividades forestales y en general, en su establecimiento como una institución madura y con influencia en el Sistema sean sumamente difíciles y que a la postre incidan en la efectividad del CIFOR en el cumplimiento de su misión y objetivos.

Para poder ejecutar una acción continua y preponderante en América Latina, el CIFOR tendrá que lidiar efectivamente con las diferentes instancias del Sistema Consultivo para poder tener éxito en la asignación de recursos para sus acciones en esta región.

**Tamaño y Localización del CIFOR**

Como se mencionó anteriormente, el CIFOR es una institución muy pequeña, con un mandato global en uno de los campos de

más alta prioridad para la protección del medio ambiente y la reducción de la pobreza en el mundo. En 1995 su presupuesto anual fué apenas de \$8.4 millones y considerando el costo de instalación y consolidación de una institución naciente, el impacto a nivel mundial con una cantidad tan ínfima como la mencionada es a duras penas magro.

Agravando la situación del tamaño se suma su localización en Bogor, Indonesia, a más de 10.000 km. de distancia en avión del punto más cercano a América Latina. La única manera de sobremontar esta distancia es mediante el uso eficiente de la comunicación y la informática, lo cual todavía no es viable en la mayoría de los países latinoamericanos y particularmente en las zonas en donde se podrían llevar a cabo acciones relacionadas con los bosques. Esto obliga al CIFOR a establecer alianzas estratégicas con centros regionales de excelencia, como el CATIE o con instituciones nacionales fuertes que puedan asistir al CIFOR en la ejecución de su agenda en esta región.

Entonces, un Centro muy pequeño y localizado en el otro lado del mundo, en contraste con una agenda que solamente puede ejecutarse en la región a través de alianzas estratégicas requiere forzosamente contar con una gestión dinámica, duradera y efectiva para tener impacto, sobretodo en una región tan vasta y diversa como América Latina. Este es quizá uno de los más grandes desafíos que enfrenta el CIFOR para lograr establecer un pie en esta cálida región del mundo.

**Cultura técnico-científica en América Latina**

En la región latinoamericana además de que se cuenta con instituciones de investigación forestal y de los recursos naturales muy débiles o en un estado incipiente de desarrollo, también existen varias situaciones de origen

cultural que son sumamente importantes de considerar en el momento en que el CIFOR decida inmiscuirse en investigación de largo plazo en asuntos forestales en esta región. Entre ellos se destacan aquellos relacionados con: el relativo desdén de la sociedad hacia la investigación y los investigadores; los salarios y beneficios muy bajos y la existencia de muy pocos incentivos para investigar; la deficiente de planificación, gerencia, monitoreo y evaluación de corto, mediano y largo plazo y la necesidad de involucrar al resto de los recursos naturales y a la agricultura; la fuerte influencia política tradicional en las instituciones de investigación tanto agrícolas como forestales y de los recursos naturales, lo que precluye la posibilidad de acciones a mediano y largo plazo o inclusive, la posibilidad de llevar a cabo investigaciones científicas basadas en una priorización que esté ligada a la solución de los problemas más urgentes de los países; las asignaciones presupuestarias y la manera de elaborar los presupuestos que incluyen una altísima proporción (en la mayoría de los casos arriba del 80%) destinado a sueldos y salarios lo que automáticamente paraliza la ejecución de acciones a nivel de campo, que es donde se llevan a cabo la mayoría de las investigaciones forestales; una política nacional de ciencia y tecnología en ciernes y en la mayoría de los casos con bajo énfasis hacia aspectos relacionados con los recursos naturales, los bosques y el medio ambiente.

Esta cultura se aplica a mayor o menor grado en la mayoría de Latinoamérica y se convierte entonces en un desafío para que el CIFOR pueda tener efectividad en el continente. Conocer de primera mano la idiosincracia y cultura de las instituciones de investigación forestal de la región es esencial para el éxito. Las soluciones obviamente que están fuera del ámbito de una gestión relacionada con el CIFOR pero la Alta Gerencia de la institución debe de tomarlas muy en consideración al momento de su involucramiento en

alianzas estratégicas con instituciones de esta parte del mundo.

### **Caracterización de las Instituciones de Investigación**

Dentro de los aspectos que caracterizan a la mayoría de las instituciones estatales relacionadas a la investigación forestal en América Latina están: sus bibliotecas cuentan con pocas suscripciones a series científicas; el nivel académico del promedio de sus investigadores es de bachiller o licenciado universitario; el tamaño de sus presupuestos es pequeño y la asignación de éstos a sueldos y; los procesos de planificación, monitoreo y evaluación y la priorización de la investigación en la mayoría de los casos sin participación del sector privado ni de ONGs de desarrollo o ambientalistas e inclusive sin participación del resto de entidades gubernamentales relacionadas con el uso de la tierra.

Adicionalmente, es excepcional encontrar instituciones dedicadas a investigación forestal tanto a nivel universitario como a nivel de centros especializados que tengan plena conciencia de la importancia de los temas de la Agenda 21 o de los compromisos que han adquirido nuestros países en diversas Convenciones como las asociadas con la Biodiversidad, el Sobrecalentamiento Global, la Desertificación, la Contaminación de Aguas y Mares, la de Maderas Tropicales, la de Comercio con Especies en Peligro de Extinción, y con los Principios sobre Bosques.

La debilidad de nuestras instituciones no les estar debidamente informados de procesos internacionales importantísimos como los que se llevan a cabo en la Comisión para el Desarrollo Sostenible y su Panel Inter-gubernamental sobre Bosques, o en la Convención Internacional para el Comercio con Especies en Peligro de Extinción (CITES) y su

Grupo sobre Bosques o la Organización Internacional de Maderas Tropicales y sus tres Comités: el de Industrias, el de Manejo y Reforestación y el de Mercadeo e Inteligencia de Mercados, o el de la Convención sobre Biodiversidad y su Panel Inter-gubernamental sobre este tema, todos asociados a los bosques tropicales. Tampoco se está debidamente informado de iniciativas privadas o multilaterales como las de la IUFRO, el Centro Mundial de Monitoreo (WMO), el Consejo de Gestión Forestal (FSC), el Proceso de Helsinki, el Proceso de Montreal, entre otros.

Esto hará que el CIFOR esté conversando un nuevo pues la demanda de muchos los países estarán orientados a una forestería tradicional, nacional por naturaleza y con incipientes consideraciones regionales ó globales. Esto obligará a CIFOR a involucrarse mucho más de lleno en los aspectos de planificación y gerencia, al igual que en formulación de política.

Por otro lado la mayoría de las instituciones nacionales no contemplan en su mandato la investigación en política por lo que en esta materia el CIFOR tendría que encontrar socios diferentes, en la mayoría de los casos asociadas con instituciones nacionales de planificación.

Por otro lado, los niveles de uso de tecnología de punta en comunicación e informática de las instituciones de investigación forestal en América Latina es muy variada. Existen algunas muy fuertes pero en la mayoría de los casos son débiles y en etapa de deterioro. Existe una gran actividad en adopción y transferencia, e inclusive en gestión política, en ONGs e iniciando, en el sector privado. En Chile, Brasil y Colombia existen instituciones de investigación forestal de carácter privado que ya son muy fuertes.

Si bien es cierto que en términos relativos América Latina está mucho más avanzada en telecomunicación e informática que el continente africano, para los efectos de cooperación efectiva y eficiente, la mayoría de instituciones todavía requieren de mejorías sustanciales en estos dos campos. Igualmente, el CIFOR en Indonesia requerirá de tecnología de calibre mundial en esta materia para poder responder oportunamente a los requerimientos y demandas de investigación forestal en América Latina.

### **DESAFÍOS TÉCNICOS-CIENTÍFICOS**

CIFOR enfrentará en la región una serie de desafíos técnicos-científicos producto de la diversidad ecológica y florística de los recursos forestales en América Latina al igual que debido a la diversidad cultural, étnica y científica de los países con los que se involucrará. Entre estos desafíos se encuentran: a) la diversidad ecológica de los recursos; b) la diversidad en el enfoque de la investigación; c) los diferentes grados de urgencia para resolver los diferentes problemas; d) la diferente fortaleza entre los sectores industriales, agrícolas y forestales de país a país, y e) las diferentes filosofías en la incorporación de la gente rural y las etnias en las actividades forestales.

### **Diversidad de los Recursos Naturales**

En México y Centroamérica existen áreas, desde el estrecho de Tehuantepec hasta el Tapón del Darién, en donde la diversidad ecológica de los recursos forestales es variable, en distancias menores de 200 km. En esta sub-región se pasa de ecosistemas costeros a ecosistemas de ladera y montanos húmedos en tales distancias, lo que conduce a que cualquier estrategia de investigación deba responder a las variaciones edáficas, climáticas y florísticas de estos bosques.

Por otro lado, en Sur América, en la Amazonia, se puede avanzar distancias mayores a 1.000 Km. sin mayores variaciones en las características ecológicas de los bosques. En la Zona Andina se tienen condiciones ecológicas y étnicas muy particulares a esa región en el Este y Oeste de la Cordillera.

Por ende, las exigencias de investigación de corto, mediano y largo plazo son muy disímiles en México, en Centroamérica, en Brasil o en el Ecuador. Esta es quizá una de las áreas en las que el CIFOR encontrará grandes retos pues en vez de tratar con tres o un máximo de cuatro monocultivos, que es la característica principal de los centros del CGIAR, el CIFOR estará enfrentándose a centenares de especies y condiciones ecológicas, obligado a dar respuesta a la gran gama de problemas y oportunidades que ofrecen los ecosistemas tropicales relacionados con los bosques en América Latina.

**Diversidad de Enfoques**

Como producto de la diversidad ecológica y de los diferentes grados de desarrollo, al igual que de las diferentes necesidades socio-económicas y sociopolíticas, la investigación forestal tiene diversos enfoques a lo largo y ancho de la región. En algunos casos el enfoque principal está orientado al manejo del bosque y al establecimiento de plantaciones con fines netamente industriales mientras que en otros, la orientación es netamente eco-turístico-ambiental. En algunos casos, particularmente en Centroamérica y México existe un enfoque socio-económico que busca involucrar a la mayor cantidad de la población en el manejo de los bosques, o como en Brasil, donde existe un enfoque integrado agroforestal-forestal destinado a encontrar soluciones a los problemas de la deforestación

causada por la agricultura migratoria y la expansión de la ganadería.

Adicionalmente, el enfoque de manejo tanto de plantaciones, como de bosques naturales primarios y secundarios, es muy diferente en los países más chicos que en los países más grandes. En estos casos entra en juego el papel de la relatividad: lo que es pequeño para uno es grande para el otro o viceversa. En Centromérica, un bosque pequeño es menor a 2.000 ha. y uno grande es de 10.000 ha. o más. En Brasil, en contraste, un bosque pequeño es uno de 500 mil ha. y uno grande es de un millón o más de ha. Existen condiciones intermedias en países como México, Colombia, Venezuela y Ecuador.

Esto hace que los objetivos de la investigación se vean afectados por el enfoque con respecto al tamaño o el objetivo de la misma.

Adicionalmente, en unos países existe un fuerte componente de propiedad privada del terreno donde crecen los bosques y en otros existen las concesiones de corto, mediano y largo plazo (terreno del Estado, bosques del concesionario). El tema de las concesiones forestales afecta el enfoque de un país, pues en países como en Bolivia en donde se dan concesiones de 100 mil ha. o más, para explotación primaria de los bosques, la investigación tiende a concentrarse en la manera en como esos concesionarios pueden utilizar mejor el bosque y cumplir con los requisitos y regulaciones establecidas al respecto.

### **Los Grados de Urgencia**

El enfoque de la investigación forestal varía muchísimo desde México hasta Brasil debido a los grados de urgencia que ciertos problemas tienen desde el ángulo de los

gobiernos de esos países. Cuando en Brasil uno de los problemas más graves es el de la deforestación, en México es el de la pobreza rural, mientras que en países como en Costa Rica la prioridad número uno es la conservación primariamente con fines eco-turísticos. Si hay un elemento común en todos los casos, es el corto-placismo: los políticos de turno requieren de soluciones inmediatas a problemas sociales y económicos que por derivación afectan los bosques directa o indirectamente.

Sin embargo, las soluciones a esta diversidad de niveles de urgencia se pueden armonizar con investigaciones multidisciplinarias en manejo integrado de recursos naturales con énfasis forestales que busquen atenuar la deforestación, mediante la generación de riqueza en las comunidades rurales y mediante el estudio de la silvicultura de plantaciones de usos múltiples que suplan la demanda de fibra y otros bienes y servicios relacionados con la madera, en el corto y mediano plazo. Esto hará que el enfoque del CIFOR y su programa de política y legislación priorice trabajo con los niveles de decisión de los gobiernos, del sector privado y de las ONG para conciliar agendas y minimizar la polarización que está surgiendo en relación con la manera en que se deben utilizar los bosques, las especies que son aptas para establecer plantaciones y en general, para determinar las metodologías, las políticas y legislación que deben utilizarse para aminorar o detener la deforestación, combatir la pobreza, proteger el medio ambiente y a la vez hacer de los bosques y de las plantaciones forestales recursos dinámicos que contribuyen positiva y acertadamente al desarrollo socio-económico de los países.

### **Usos del Bosque**

Este tema es sumamente importante en América Latina y se enfrenta de diversas maneras dependiendo del país. El uso

integral de los bosques y de las plantaciones está muy ligado al tema anterior, pues en algunos países se quiere declarar a los bosques como reservas intocables y utilizar las plantaciones para suplir las necesidades de madera y otros productos. Otros países quieren utilizar los bosques, además de la producción de madera, para la producción de medicinas, para la protección de la biodiversidad, para la fijación de bioxido de carbono y otros usos muy novedosos y de reciente aparición. Países como Ecuador y Costa Rica están en la frontera de estas iniciativas nuevas y países como Bolivia o Surinam se han quedado rezagados con filosofías de uso del bosque natural exclusivamente para madera mediante concesiones.

El enfoque regional de investigación de CIFOR enfrentará la armonización de diversas formas de valorización del bosque que están ligadas a los diferentes puntos de vista según las necesidades de los diferentes países y que eventualmente tendrán que encontrarse puntos en común que le den a la investigación verdadero carácter regional.

Las alternativas para CIFOR están dadas en intensificar su investigación en criterios e indicadores para el manejo forestal y de plantaciones en el trópico y en la certificación de productos provenientes de bosques y plantaciones tropicales, ambos inducidos paulatinamente y cada vez con más fuerza por los consumidores de países desarrollados. Los cambios en esta materia vendrán casi siempre inducidos de afuera de la región catalizados en forma armónica preferiblemente por el CIFOR.

### **Involucramiento de la Gente**

En la región Andina, Centroamérica y México se da una alta prioridad al manejo de bosques y al establecimiento de plantaciones con un fuerte componente socio-económico que

incluye el involucramiento masivo de las familias rurales y de etnias en los procesos de manejo y explotación forestal. Esto es conocido como un enfoque antropocéntrico del desarrollo forestal que involucra también el fortalecimiento de la gestión comunitaria y de aspectos de procesamiento y mercadeo de productos más allá de lo forestal. En muchas comunidades y provincias, el desarrollo forestal se hace en una combinación de dasonomía comunitaria con involucramiento de gobierno y sector privado, en una sinergia que está ganando mucho auge y terreno, sobre todo en Centroamérica y el sur de México. Esto hará que la manera que trabaje el CIFOR también contemple formas novedosas de su investigación que involucren aspectos forestales y de desarrollo comunitario asociados al desarrollo forestal, aspectos de género, socio-economía y gestión ambiental y demás aspectos relacionados con desarrollo rural.

### **DESAFÍOS FINANCIEROS Y ECONÓMICOS**

CIFOR también enfrentará grandes desafíos de carácter financiero-económico para poder establecer una fuerte presencia en América Latina. Las tendencias mundiales son las de eliminar y/o reducir la asistencia financiera no reembolsable a América Latina. Paulatinamente los flujos de capital de origen estatal disminuye y aquel de origen privado aumenta. Por otro lado, los gobierno continúan en un proceso de privatización de servicios de investigación y extensión agrícola y/o forestal lo que está conduciendo a que el sector privado tome muchas de estas responsabilidades. En particular las ONGs nacionales de carácter ambiental están teniendo ingerencia mucho mayor en el manejo de áreas protegidas y en las negociaciones de implementación conjunta, por ejemplo para fijación de bioxido de carbono, con empresas privadas en Estados Unidos, Europa y Japón.

La existencia de fondos fáciles no reembolsables destinados para América Latina prácticamente se han terminado, tanto los de carácter bilateral como multi-lateral. El futuro ofrece oportunidades más que nada a nivel de alianzas con el sector privado tanto nacional como multi-nacional y en el involucramiento con organizaciones de base (grassroot organizations) que tienen genuino interés y todavía una gran capacidad de gestión para buscar recursos, en relación al manejo y utilización de los bosques tropicales y de las plantaciones y humedales tropicales.

Por otro lado, las contribuciones de los socios del CGIAR son cada vez menores forzando al Sistema a tener un monto menor cada año. Los montos pasaron de \$340 millones a \$270 millones por año, de 1990 a 1994, pero con un número mayor de Centros, (de 12 a 16) y una gama mucho más amplia de mandatos, incluyendo aspectos relacionados con recursos fitogenéticos, agroforestería y forestería. Esta tendencia parece que tenderá a revertirse pero el terreno perdido es obvio. Volviendo al tema de la cultura del CGIAR, en donde el poder está en manos de los agrónomos, el CIFOR dispone de muy pocas posibilidades de incrementar sustancialmente su presupuesto proveniente del Sistema.

Estas verdades conducen a que el CIFOR deba de incrementar su gestión tanto a nivel local, nacional como internacional en la búsqueda de fondos y de opciones económicas que le permitan realmente establecer una base fuerte, continua y eficaz en América Latina en manejo de bosques tropicales, plantaciones y humedales.

#### **CONSIDERACIONES FINALES**

Para concluir, abordaré algunas consideraciones generales que también son relevantes para el éxito del CIFOR a la región.

## **Políticas Macro-Económicas y Sectoriales**

En América Latina en la década de los 80 y 90 se ha formulado política macro económica con miras a la globalización, la modernización del Estado, la reestructuración económica y la integración comercial. Cada vez la formulación de política del gobierno central le da más prioridad a aspectos de carácter financiero, monetario, arancelario, del comercio internacional, y otros aspectos macroeconómicos, relegando la formulación de políticas sectoriales relacionadas con la agricultura y ganadería, la energía, la industria, lo social y los demás sectores a instituciones especializadas en el ramo. Esto trae ventajas y desventajas.

Entre las ventajas están que ahora es mucho más fácil y accesible influenciar a las personas que formulan la política sectorial y por ende es factible compatibilizar políticas sub-sectoriales forestales con sectoriales agrícolas y del uso de la tierra y del medio ambiente.

Por otro lado algunas de las desventajas consisten en que es difícil armonizar las políticas agropecuarias y/o forestales con las industriales, las energéticas o las sociales. Para dar un ejemplo, en la mayoría de América Latina se ha procedido a implantar la política del pago ~~correcto~~ del costo de la energía inducido a que tanto el costo de la electricidad como de los combustibles hidrocarbúricos se hayan aumentado considerablemente induciendo a las familias pobres en México, Centroamérica y parte de Sur América a volver a utilizar madera como leña extraída de los bosques aledaños a las ciudades. Esto está conduciendo a una mayor tasa de deforestación.

## **Alianzas Regionales**

El CIFOR debe buscar alianzas con los centros de excelencia, regionales o nacionales. Entre estos se encuentran prioritariamente el CATIE a nivel regional con uno de los programas más fuertes a nivel regional en investigación forestal, agroforestal y de la biodiversidad con inversiones anuales de alrededor de US\$12 millones y la existencia de más de 100 científicos de calibre mundial, la gran mayoría con maestrías y doctorados, en estos aspectos. También debe buscar alianzas con instancias políticas sub-regionales como el Tratado de Cooperación Amazónica y el Programa de Ciencia y Tecnología para el Trópico (PROCITROPICOS).

A nivel nacional, posibles alianzas con el INIFAP en México, EMBRAPA en Brasil, CONIF en Colombia y otras son acertadas. Además, se debe buscar sinergia con otros centros del CGIAR como el CIAT, ICRAF, IPGRI e IFPRI a través de iniciativas eco-regionales.

## **Empatía**

En las alianzas estratégicas que el CIFOR establezca en América Latina debe imperar un elemento común: la empatía. El CIFOR debe abandonar la filosofía de la investigación científica típica de universidades europeas y de algunos Centros del CGIAR donde los investigadores científicos que liderean grupos se llevan la gloria y casi no reconocen las contribuciones y el esfuerzo de todo un equipo y mucho menos de las instituciones contraparte. El CIFOR debe despojarse de ese egoísmo y ejecutar investigación dando pleno reconocimiento a los socios y a los científicos locales y hacerlo por el progreso y bienestar de los pueblos, por la incorporación del bosque y las plantaciones a la economía regional. El CIFOR debe actuar con humildad reconociendo siempre el esfuerzo local o

regional de sus aliados en América Latina y el Caribe. El CIFOR debe tratar a sus aliados como verdaderos socios de igual a igual y ser sensible a la cultura, la ideología y las realidades latinoamericanas.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

La labor del CIFOR en América Latina es una labor que ha llenado muchas expectativas y cuenta con una demanda inucitada a todo lo largo y ancho de la región. Sin embargo para que esta labor tenga efectividad e impacto el CIFOR debe estar consciente de una serie de desafíos que debe enfrentar. Tendrá éxito si incursiona en la región mediante un proceso de gestión, gerencia y administración de calibre mundial y en una multiciplidad de frentes. Entre estos desafíos se concluye que hay algunos de carácter gerencial y administrativo intrínsecos de la institución, su tamaño y su localización al igual que otros de carácter técnico-científico relacionados con la idiosincracia de las instituciones y la cultura Latinoamericana. También se concluye que el futuro deparará a América Latina cada vez menos recursos no reembolsables gubernamentales de origen bilateral o multilateral y que la incidencia será cada vez más grande del sector privado y de las organizaciones no gubernamentales. Se concluye también de que el CIFOR puede tener éxito siempre y cuando se asocie con aliados estratégicos que puedan responderle en este mandato regional entre los cuales está CATIE a nivel técnico y al Tratado de Cooperación Amazónica a nivel político.