Publicaciones técnicas del Proyecto Conservación y Manejo Sustentable del Bosque Nativo (edición propia)

Experiencia silvicultural del bosque nativo de Chile.
Patricio del Fierro, Dr. Laslo Pancel, 1998

Compendio de funciones dendrométricas del bosque nativo.
Fernando Drake, Patricio Emanuelli, Eduardo Acuña, 2003

Normas de calidad de productos madereros del bosque nativo.
Ricardo Souter, José Eugenio de la Maza, Patricio Emanuelli, 2003

El operario forestal. Manual de técnicas, seguridad y manejo de bosque.
Andreas Schick, Ulf Wiedermann, 2003

Extensión forestal y silvicultura apropiada para la pequeña propiedad. Manual para el trabajo en terreno.
Jörg Witte, 2004

Manual conocimientos sobre usos y prácticas medicinales en comunidades mapuche.
María Isabel Curihuentro, Angela Huenchulaf, Ana Tragolaf, con el apoyo de Mauricio Gálvez y Ruby Raguileo, 2004

La Otra Mirada. La visión del campo viene a la ciudad. / Chile – Landleben: Eine Innenansicht.
Petra Wilken, Eliana Chong, 2004/2005

Recopilación de experiencias silvícolas en el bosque nativo maulino.
Mauricio Aguilera, Guillermo Benavides, 2005

Caracterización del área de desarrollo Longaví bajo una perspectiva de género.
Mauricio Aguilera, Herbert Dohlen, Guillermo Morales, Andrea Soto, Felipe Venegas, 2005

Alternativas de productos madereros del bosque nativo chileno.
Patricio Emanuelli, Fabián Milla, 2006

Comercialización, Pieza clave para el manejo sustentable del bosque nativo.
Patricio Emanuelli, Fabián Milla, 2006

Comunicaciones y Bosque Nativo
Eliana Chong, Myriam Carmen Pinto, Petra Wilken (editoras), 2006

Enfoques participativos:
una estrategia de trabajo con el mundo rural
Aportes desde la extensión forestal

Al vislumbrarse el fin del Proyecto de Conservación y Manejo Sustentable del Bosque Nativo, después de nueve años de vida, inevitablemente surgió la pregunta: ¿qué quedará para aquellos que seguirán trabajando en el tema?

En el caso de la extensión forestal se confeccionaron a lo largo de los años muchos documentos: la mayoría de ellos para ser usados en eventos de capacitación, otros para proporcionar insumos en distintos momentos de la discusión acerca del tema. En vista de esta valiosa fuente de conocimientos y experiencias, se decidió recopilar en un libro, contribuciones que respondieran a uno o varios de los siguientes criterios:

- Deben tener un interés práctico, es decir los aspectos tratados estarán presentes en el futuro accionar acerca del bosque nativo.
- Su vigencia no se da solamente en el ámbito del bosque nativo, sino también tienen relevancia sobre otros ámbitos temáticos, en los cuales se llevan a cabo intervenciones institucionales.
- Deben constituir un aporte en el sentido de llenar un vacío. Por este motivo, no se incluyeron textos abordando temas para los cuales ya existe una amplia literatura.
- Cuentan con otra razón particular de interés, ya que, por ejemplo, tocan temas relevantes para la realidad chilena.

Esperamos entonces que esta recopilación de "Aportes a la extensión forestal" sea de interés para lectoras y lectores que se desempeñan en programas y proyectos con las comunidades del Chile rural.

GOBIERNO DE CHILE
CONAF

COOPERACION
REPUBLICA DE CHILE
REPUBLICA FEDERAL DE ALEMANIA

kfw BANKENGRUPPE gtz ded

PROYECTO CONSERVACION Y MANEJO SUSTENTABLE DEL BOSQUE NATIVO
CONAF - KfW - GTZ - DED

Angelika Kandzior

Enfoques participativos: una estrategia de trabajo con el mundo rural. Aportes desde la extensión forestal

Enfoques participativos:
una estrategia de trabajo con el mundo rural
Aportes desde la extensión forestal

A n g e l i k a K a n d z i o r

PROYECTO CONSERVACION Y MANEJO SUSTENTABLE DEL BOSQUE NATIVO
CONAF - KfW - GTZ - DED

La Autora

Angelika Kandzior, alemana, M.A. en Desarrollo Rural Social, se ha especializado en extensión forestal, desde un enfoque participativo. Después de haber trabajado en distintos países en proyectos de desarrollo rural y forestal, llegó en 1997 a formar parte del equipo de GTZ del Proyecto CMSBN en Chile.

Entre sus responsabilidades han estado el perfeccionamiento del personal técnico en extensión forestal, las metodologías de trabajo con los propietarios de bosques, el análisis de la calidad de la extensión forestal, así como los temas género e interculturalidad.

Además de su labor en el Proyecto CMSBN, también se desempeña como docente universitaria en el campo de la metodología de la investigación.

Libros publicados en la colección Bosque Nativo de la Editorial Universitaria

Agentes de daño en el bosque nativo.
Aida Baldini, Dr. Laslo Pancel (editores), 2002

Semillas forestales del bosque nativo chileno.
Juan Carlos Castillo, Gustavo Adolfo Moreno, 2002

Leña. Una fuente energética renovable para Chile.
Heinrich Burschel, Angélica Hernández, Mauricio Lobos (editores.), 2003

Maderas del Sur de Chile: árboles, aplicaciones y procesos.
Michael Hall, Jörg Witte, 2004

Bosques y comunidades del Sur de Chile.
Rodrigo Catalán, Petra Wilken, Angelika Kandzior, David Tecklin, Heinrich Burschel (editores), 2006

Libro publicado con Ediciones Universidad Mayor

Economía del manejo sustentable. Una alternativa para el bosque nativo.
Harald Rothermel, 2002

Libro publicado con la Editorial Pehuén

La huella del fuego. Historia de los bosques nativos. Poblamiento y cambios en el paisaje del Sur de Chile.
Luis Otero, 2006

Angelika Kandzior

Enfoques participativos: una estrategia de trabajo con el mundo rural

Aportes desde la extensión forestal

© 2006 Angelika Kandzior

Inscripción Nº 158.841
Santiago de Chile.

El presente libro no puede ser reproducido, transmitido o almacenado, ni en todo ni en parte, sea por procesos mecánicos, ópticos, químicos, electrónicos, electroópticos o por fotocopia, sin permiso de los autores.

ISBN Nº 956-8066-03-9

Primera Edición:
500 ejemplares, Noviembre de 2006.

Impresión:
Alexis Azócar Madrid
Barros Luco 4290 - San Miguel
Santiago de Chile.

Editor:
Conaf y Sociedad Alemana de Cooperación Técnica (GTZ).
ivaldes@conaf.cl

Portada y Diseño:
Alfonso Quiroz H.

Impreso en Chile / Printed in Chile.

Angelika Kandzior

Enfoques participativos: una estrategia de trabajo con el mundo rural.

Aportes desde la extensión forestal.

PROYECTO CONSERVACION Y MANEJO SUSTENTABLE DEL BOSQUE NATIVO
CONAF / KfW / GTZ / DED

Indice de contenidos

Agradecimientos *6*
Presentación *7*
Introducción *9*

Capítulo I
Extensión forestal: algunos elementos para su apreciación *11*

Capítulo II
El diagnóstico predial *18*

Capítulo III
La planificación con grupos *28*

Capítulo IV
Charlas de capacitación *39*

Capítulo V
Acerca de los talleres *48*

Capítulo VI
Evaluando la calidad de la extensión forestal *54*

Capítulo VII
La extensión forestal en un ambiente de diversidad cultural *73*

Capítulo VIII:
Siete años después: algunas reflexiones 81

Bibliografía 87

Indice de figuras

Figura 1: El ciclo de un proyecto 28

Figura 2: Ejemplo de un mapa parlante 32

Figura 3: El esquema analítico EDPO 67

Figura 4: Ejemplo de un esquema EDPO completado 69

Indice de cuadros

Cuadro 1: Tipo de información y propósitos con respecto a "Información general" 20

Cuadro 2: Tipo de información y propósitos con respecto a "Características de la familia" 20

Cuadro 3: Tipo de información y propósitos con respecto a "El bosque en el predio" 21

Cuadro 4: Tipo de información y propósitos con respecto a "Uso actual del bosque" 21

Cuadro 5: Tipo de información y propósitos con respecto a "Uso futuro del bosque" 21

Cuadro 6: Tipo de información y propósitos con respecto a "Observaciones y comentarios" 21

Cuadro 7: Ejemplo de "Matriz de Análisis de Potencialidades" 35

Cuadro 8: Matriz de comparación de demanda y oferta de apoyo 35

Cuadro 9: Ejemplo de "Matriz de planificación" 36

Cuadro 10: Matriz de seguimiento "Desarrollo de plantas" 37

Cuadro 11: Esquema de auto-evaluación de un grupo de artesanos de madera 38

Cuadro 12: Capacidad de retención de información de acuerdo a actividades realizadas y métodos y medios utilizados 41

Cuadro 13: Tipos de material didáctico y descripción 43

Cuadro 14: Características de distintos enfoques de trabajo en el desarrollo forestal 56

Cuadro 15: Características y objetivos de la extensión forestal y aspectos a analizar 58

Cuadro 16: Pauta de calificaciones "Encuesta sobre la calidad de la extensión forestal" 66

Cuadro 17: Matriz de revisión de datos 70

Cuadro 18: Ejemplo de "Matriz de revisión de datos completada" 71

Indice de formularios

Formulario 1: El diagnostico predial del Proyecto CMSBN 22

Formulario 2: Encuesta sobre la calidad de la extensión forestal 60

Agradecimientos

La autora quisiera agradecer a las siguientes personas:

- A Manuel Soler y a Stepan Uncovsky por apoyar la iniciativa de confeccionar este libro;
- A Patricio Emanuelli, por su predisposición para compartir elementos de análisis desde una perspectiva técnica-económica;
- A Aliro Gascón, por las enriquecedoras conversaciones sobre extensión forestal;
- A Jorge Quappe y su equipo por haber tenido el interés en analizar el esquema de evaluación de la calidad de la extensión forestal;
- A los participantes del "Taller de Reflexión y Capacitación sobre Diversidad Cultural e Interculturalidad", todos ellos integrantes de equipos de coordinación o de extensión de las Regiones del Bío-Bío, Araucanía y Los Lagos;
- A Alfonso Quiroz, por su incansable espíritu creativo;
- A Inés Valdés, por su capacidad de "desgermanizar" textos y por su constante estímulo.

Presentación

Más allá de las definiciones formales dadas por la Ciencia Forestal, desde la perspectiva de los Ingenieros Forestales en general, el bosque es un conjunto de elementos bióticos como abióticos que interactúan formando un complejo sistema que las técnicas de planificación, gestión y los modelos estadísticos y matemáticos, cada vez mas desarrollados, deben ser capaces de modelar, y a partir de esto, manejar en beneficio de los propietarios y de la sociedad.

Esta premisa -que seguramente muchos colegas aún comparten, - a partir del año 1997, fecha en que se inician las acciones del Proyecto Conservación y Manejo Sustentable del Bosque Nativo (PCMSBN) implementado por CONAF con la colaboración técnica y financiera de la Cooperación Alemana (KfW – GTZ y DED) – se comienza a forjar y desarrollar una nueva visión en el país respecto de este asunto, que apuntaba a reconocer la importancia y la relevancia que tienen los propietarios de este "bosque" cuando se quiere obtener un buen manejo del mismo. Pero la pregunta que rondaba entre los profesionales forestales que formaban parte de este proceso era recurrente en el sentido de plantear sus dudas acerca de la viabilidad y utilidad de incorporar activamente a los propios campesinos en los procesos que conllevan definiciones técnicas, las que desde su perspectiva y por su formación le correspondía a estos profesionales.

La experiencia acumulada en mas de 10 años de trabajo especialmente con pequeños propietarios, nos ha refrendado que la única forma de lograr cambios estructurales en el conocimiento y valoración que hacen de sus bosques, es trabajar mancomunadamente con ellos, que viven en el bosque y del bosque. En este proceso se incorpora además, a todo el núcleo familiar, quienes al final de cuentas son los que aplicarán los conocimientos y técnicas que a través de un proceso de tipo horizontal se ha compartido.

La aplicación de un enfoque de trabajo, como lo es la Extensión Forestal Participativa, colaboró activamente en el mejoramiento de la comunicación y entendimiento entre los profesionales del Proyecto y los destinatarios del mismo, permitiendo

internalizar en los primeros, la necesidad de compartir conocimientos y prácticas con los destinatarios y en éstos, lograr la confianza necesaria en los técnicos para desarrollar un trabajo en conjunto con frutos en el corto plazo, pero especialmente en el mediano y largo plazo.

Sin embargo, y al poco transcurrir desde el inicio del trabajo, otra duda se erigió en torno a la Extensión Forestal, se trataba esta vez de los costos que se incurren con el involucramiento de los destinatarios en el diagnóstico, análisis y posterior toma de decisiones en relación a su recurso. En este ámbito, cabe hacer presente que si bien el trabajo de los profesionales forestales aplicando un modelo de Extensión Forestal Participativa conlleva una mayor cantidad de tiempo para crear un lazo efectivo entre técnicos y destinatarios, también es necesario tener en consideración cuál es el resultado que se logra al final de la intervención. La típica transferencia tecnológica -de forma vertical- ha demostrado sus falencias en el tiempo, las que dicen relación principalmente con la ausencia de la participación de los destinatarios en la toma de decisiones acerca de su propio recurso y en consecuencia, el nivel de aceptación de las técnicas o productos entregados ha sido por decir lo menos, escasa a nula, no lográndose generar cambios estructurales que se sustenten en el tiempo. Por su parte, la Extensión Forestal Participativa, aunque más onerosa en un principio, consolida y proyecta sus resultados a largo plazo, recuperando con creces lo invertido inicialmente.

En suma, el presente documento, elaborado al amparo de las experiencias desarrolladas en el Proyecto CMSBN a lo largo de prácticamente todo el país, entrega los principales insumos teóricos y prácticos que han instaurado este concepto de trabajo en el ámbito rural de modo que éstos puedan ser de utilidad al emprender nuevas acciones en torno a nuestros recursos naturales y en especial, a lo que dice relación con nuestros bosques nativos y la gente que con él convive.

Patricio Emanuelli A.
Asesor
Proyecto Conservación y Manejo Sustentable del Bosque Nativo
Sociedad Alemana para la Cooperación Técnica (GTZ)

Manuel Soler M.
Coordinador Nacional
Proyecto Conservación y Manejo Sustentable del Bosque Nativo
Corporación Nacional Forestal

Introducción

Al vislumbrarse el fin del Proyecto de Conservación y Manejo Sustentable del Bosque Nativo (PCMSBN), después de nueve años de vida, inevitablemente surgió la pregunta: ¿cuál será el legado para aquellos que seguirán trabajando en el tema?

En el caso de la extensión forestal se confeccionaron a lo largo de los años muchos documentos, la mayoría de ellos para ser usados en eventos de capacitación, otros, para proporcionar insumos en distintos momentos de la discusión acerca del tema. En vista de esta rica fuente de conocimientos y experiencias, se decidió recopilar en un libro, contribuciones que respondieran a uno o varios de los siguientes criterios:

- Deben tener un interés práctico, es decir, los aspectos tratados estarán presentes en el futuro accionar acerca del bosque nativo.

- Su vigencia no se da solamente en el ámbito del bosque nativo, sino también tienen relevancia sobre otros ámbitos temáticos, en los cuales se llevan a cabo intervenciones institucionales.

- Deben constituir un aporte donde existe una manifiesta carencia. Por este motivo, no se incluyeron textos abordando temas para los cuales hay una amplia literatura a disposición.

- Cuentan con otra razón particular de interés, ya que, por ejemplo, tocan temas relevantes para la realidad chilena.

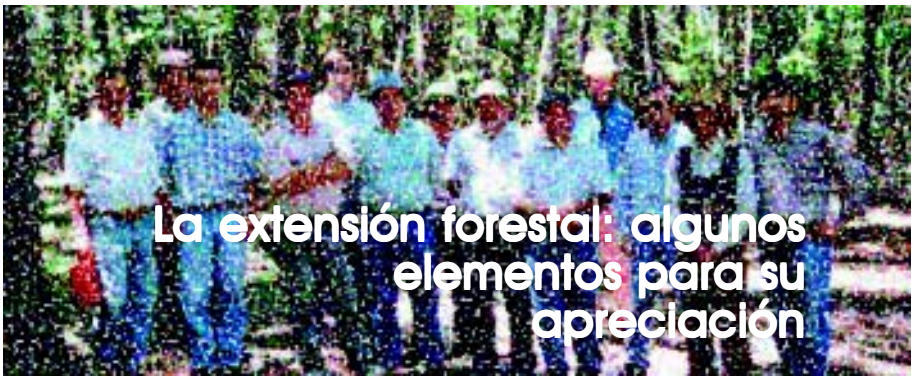
Las contribuciones de este libro colocan en el centro de la atención los seres humanos: aquellos que llamamos los destinatarios del proyecto y que son los propietarios de una gran parte de los bosques nativos del país. Si quisiéramos caracterizarlos, en breves palabras diríamos que son de edad avanzada -no pocos de ellos tienen más de 65 años- y su escolaridad no alcanza la educación básica. Su autoestima no es muy desarrollada ya que su vida se asocia a pobreza y

precariedad. A menudo, viven alejados, -tanto geográficamente como del punto de vista socioeconómico- de las comodidades de nuestra sociedad. Tienen muchas necesidades, entre las cuales, el bosque nativo no constituye una prioridad. Son dueños de un conocimiento tradicional o popular que han acumulado en su estrecho contacto con la naturaleza o que les ha sido transmitido de generación en generación. También son amables y generosos y tienen sentido del humor.

Con estos destinatarios y sus familias ha trabajado el proyecto, tratando de interesarles en el tema del manejo sustentable, y creando, con este fin, capacidades en ellos. Capacidades que se traducen en un desarrollo económico, generando más ingresos y superando la pobreza, pero que también se reflejan en el desarrollo social y personal. Esto se hace evidente en la manera que ellos se relacionan con instituciones y empresarios, en los emprendimientos que inician y en cómo proyectan su futuro.

En el primer capítulo del presente libro se introduce y caracteriza la extensión forestal participativa que ha sido la herramienta de intervención del Proyecto. A continuación, se presenta un instrumento importante en este enfoque que postula que la intervención debe basarse en un conocimiento acabado de la realidad campesina: el diagnóstico predial. El tercer capítulo aborda el tema de la planificación con grupos, un tema que en vista de la necesidad de aunar esfuerzos se hace cada vez más presente. Cómo preparar charlas de capacitación acorde con la filosofía de trabajo, es el tema del cuarto capítulo. El capítulo cinco versa sobre los talleres que son la instancia de análisis, por excelencia, en el trabajo con grupos. El siguiente capítulo presenta de manera didáctica cómo se concibió la evaluación de la calidad de la extensión forestal. La extensión forestal dirigida a la población indígena, enfatizando la percepción de los profesionales de terreno con respecto a la diversidad cultural, es el tema del séptimo capítulo. Finalmente, el último capítulo, plantea algunas cuestiones relacionadas a la extensión forestal que merecen ser objeto de reflexión.

Capítulo I



La extensión forestal: algunos elementos para su apreciación

En el ámbito rural, el conjunto de acciones denominado "intervención institucional" se ha desarrollado entre actores que, en la mayoría de los casos, son de diferente procedencia geográfica, social y cultural y poseen distintas características educacionales y perspectivas de vida. Por lo tanto, no es un emprendimiento sencillo. Tradicionalmente, sus contenidos han sido agrícola-ganaderas y se insertaban en sistemas productivos cuyo eje era justamente lo agropecuario, abordando aspectos que requerían soluciones y propuestas a corto plazo. O sea, se ocupaban de algo apreciado como esencial por parte de los propietarios de predios.

Bosques nativos y propietarios

El tema forestal, abordado mucho mas tarde por las instituciones, presentaba un desafío distinto. En muchas áreas no constituía un componente productivo fundamental del predio sino que trataba de una perspectiva nueva que requería planificar de acuerdo a horizontes menos cercanos. Pero la necesidad de contar con leña o de protegerse de vientos, junto a los incentivos correspondientes, lograba generar interés por especies arbóreas exóticas, porque además proporcionaban respuestas a problemas de una manera relativamente expedita.

En el caso del bosque nativo existen varios rasgos distintivos que hacen que la intervención que aborde el tema bosque, sea de una complejidad aún mayor:

Horizonte temporal: el bosque nativo se enmarca dentro de un horizonte temporal de largo plazo. A menudo, los beneficios económicos significativos sólo se hacen presentes después de muchos años.

Mayor valorización de terrenos sin bosque: hasta mediados del siglo XX , el despeje de terrenos era una condición para obtener la tenencia legal de éstos. A través del

tiempo, esto ha forjado una actitud de menosprecio del bosque, a parte de asociarlo a un fuerte trabajo físico y a penurias vividas.

Tradición agrícola-ganadera: Es frecuente que el bosque juegue un papel subordinado en el sistema productivo predial. Se recurre a él para solventar gastos imprevistos o en situaciones de emergencia, y también para abastecer los propios hogares de leña. Tradicionalmente, su contribución en la generación de ingresos monetarios ha sido a menudo reducida.

Posibilidades de comercialización restringidas: En la actualidad, los productos madereros provenientes del bosque nativo cuentan con un mercado limitado, especialmente en circunstancias en que la calidad de la madera es baja y la variedad de los productos comercializables limitada. En otras ocasiones, es la falta de acceso a los bosques la razón por la cual una comercialización es difícil o imposible.

Interés de la sociedad: El propietario de bosques está expuesto a una regulación estricta del uso que quisiera hacer de su recurso boscoso. La sociedad posee intereses claros en los bosques, que cumplen con distintas funciones vitales, para mantener el equilibrio del medio ambiente y las acciones individuales se ven sometidas a limitaciones.

Existencia de distintos tipos de bosque: el bosque nativo no es uno sólo, sino que se presenta en distintos tipos a lo largo del territorio del sur chileno. Por ende, no es posible aplicar procedimientos de manejo estandardizados o "prototipo"; al contrario: es necesario adaptar las propuestas silvícolas a cada situación específica.

A estos rasgos distintivos que posee el bosque nativo, como elemento del sistema productivo, se agregan características socioculturales y económicas de los campesinos que requieren consideraciones específicas cuando se contempla la implementación de asistencia técnica.

Frecuentemente, viven en lugares apartados de los centros poblacionales a los cuales llegan pocos agentes institucionales. Tienen muchas necesidades, entre las cuales, el tema bosque no figura como prioritario. Son de edad avanzada y su capacidad de retención de información es acorde a esta característica. No es fácil ganar la confianza de ellos; por otro lado, sin lazo humano existente, no hay predisposición para tratar temas que no son prioridades . También cabe mencionar que toda acción transcurre en un tiempo distinto: propio a la vida rural y diferente al tiempo institucional.

Evolución de los enfoques de intervención

Frente al panorama descrito anteriormente, es de suma importancia encontrar un enfoque adecuado para la intervención técnica en el campo.

La trayectoria de programas de intervención ha sido la fuente de importantes

lecciones para el trabajo institucional contemporáneo en el agro. Por un lado, la falta de adopción de propuestas tecnológicas condujo a la experimentación con nuevos enfoques: primero, a un acercamiento de las instituciones a la realidad rural y después, al involucramiento de los campesinos en la definición de problemas y el consecuente diseño de soluciones. Por el otro lado, la discusión acerca de enfoques de asistencia técnica también se alimentaba de la discusión sobre el paradigma del desarrollo en sí y el rol que podían asumir los "pobres" en él.

Asimismo, y con el afán de reforzar el compromiso de los propietarios de predios y de disminuir costos institucionales, también se ha incursionado en modalidades de financiamiento compartido.

En la actualidad conviven tres enfoques de intervención a los propietarios de pequeños y medianos predios: el enfoque "transferencia tecnológica", el enfoque de extensión horizontal o participativa y el enfoque de financiamiento compartido.

Los enfoques se caracterizan de la siguiente manera:

Enfoque "transferencia tecnológica [1] ":
La esencia de este enfoque es crear soluciones para combatir determinados problemas y transferirlas, es decir hacer llegar estas soluciones, a los grupos meta. Soluciones "prototipo"-, aplicables masivamente, son producto del trabajo de especialistas en la materia. Las problemáticas, a las cuales apuntan las soluciones, han sido identificadas por los mismos especialistas que en el momento oportuno se encargarán también de la evaluación con respecto a la aceptación y adopción de la propuesta tecnológica por parte de los destinatarios. Un fuerte énfasis en el tema productivo es una faceta recurrente del análisis.

Enfoque de extensión participativa:
Este enfoque parte de la convicción que sólo un buen conocimiento de todas las dimensiones de la vida de las poblaciones rurales puede orientar apropiadamente la extensión. A parte del ámbito productivo, juegan aquí un importante papel el ámbito social y el ámbito cultural, ya que los tres están fuertemente interrelacionados y muchos fenómenos o acciones observables en el ámbito productivo tienen su explicación en elementos sociales y culturales. Para lograr un trabajo exitoso es importante que las acciones de desarrollo sean congruentes con la visión de las propias poblaciones acerca de sus necesidades y aspiraciones. Conocimientos técnicos se combinan con conocimientos tradicionales de las poblaciones rurales, facilitando de esta manera la asimilación de contenidos y mensajes. Siendo un ejecutor de actividades ideadas y planificadas por terceros, las familias campesinas llegan a convertirse en gestores de su propio desarrollo, objetivo que sólo puede ser alcanzado si las decisiones fundamentales son tomadas por ellas y si las capacidades, en este sentido, son generadas con el apoyo de las instituciones como facilitadores del proceso.

(1) En la actualidad -especialmente a nivel internacional- hay quienes entienden la transferencia tecnológica como un proceso de doble vía, que procesa necesidades y opiniones de los destinatarios. Sin embargo, en el ámbito del desarrollo rural, el término permanece estrechamente ligado a intervenciones de tipo vertical.

Enfoque financiamiento compartido:
Este enfoque de asistencia técnica cuenta con una dimensión comercial ya que las prestaciones en cuanto a asesoramiento son pagadas, al menos parcialmente, por el cliente. La iniciativa parte por el cliente, quién, frente a un objetivo establecido por él, procura encontrar la asesoría correspondiente. En el caso óptimo, puede elegir entre varias propuestas. El que el proveedor de la asesoría sea contratado nuevamente, va a depender del grado de satisfacción del cliente, como también de la pertinencia en términos de objetivos.

Es claro que esta modalidad puede funcionar en contextos donde la generación de ingresos monetarios permita el pago de las prestaciones. Muchos de los pequeños propietarios de bosques cuentan con recursos monetarios similares al monto de un salario mínimo, por lo cual no se les vislumbra en el grupo meta de este enfoque. Para los medianos propietarios, por el contrario, esta modalidad podría ser una opción.

Experiencias internacionales

Los análisis que han llevado a cabo especialistas acerca de los factores que influyen en el éxito de proyectos de desarrollo forestal, recalcan la importancia que tiene la pertinencia de los contenidos y mensajes del programa de desarrollo forestal con relación a las necesidades e intereses de la población. En este sentido es decisivo establecer los intereses y necesidades en el tema forestal y contrastarlos con las posibilidades de apoyo institucional existentes. Este procedimiento se distingue fundamentalmente de aquel que parte de la oferta institucional.

Otro factor determinante es la comprensión de la racionalidad de los destinatarios con respecto a los usos del recurso bosque. Solamente sabiendo cuáles son sus actitudes y entendiendo las razones de su conducta frente al recurso bosque, se pueden insertar apropiadamente nuevos o diferentes aspectos del manejo. Si los conocimientos tradicionales se rescatan y se compatibilizan con elementos técnicos modernos, las propuestas tendrán más posibilidades de asimilación, pues se construyen sobre cimientos existentes.

Lo señalado anteriormente, demanda como condición subyacente el uso de métodos y técnicas que involucran a los destinatarios en el análisis; se denominan métodos horizontales o participativos. Naturalmente, esto requiere una capacitación correspondiente a los profesionales forestales cuya carrera, generalmente, no contempla aspectos sociales y de comunicación.

Los estudios también subrayan la importancia de prever el seguimiento y la evaluación como una faceta permanente; ésto con el fin de observar el desarrollo del trabajo, el logro de los objetivos y la generación de impactos sobre la población, y si fuese necesario, introducir las modificaciones pertinentes.

El fomento de la colaboración y coordinación interinstitucional es también un elemento crucial puesto que, de esta manera, se logra que las necesidades de los destinatarios se aborden de manera integral.

Los rasgos expuestos son concordantes con el enfoque de extensión participativa descrito anteriormente.

El contexto nacional

Llevando a cabo un análisis del contexto político-institucional con el fin de identificar lineamientos para el trabajo con la ciudadanía, resalta el "Instructivo Presidencial sobre Participación Ciudadana" , promulgado en el año 2000. Este instructivo apunta a que las intervenciones del Estado tomen en cuenta la diversidad de los actores de la sociedad civil. Al mismo tiempo, plantea que las políticas, los programas y los servicios se orienten hacia el ciudadano, recalcando la importancia de la participación de los destinatarios finales. Esta mirada significó un drástico cambio, al menos a nivel conceptual, en el acercamiento de las instituciones públicas a los ciudadanos pues hasta esa fecha había predominado claramente una relación vertical.

Entendiendo bajo éxito el logro de los objetivos y los impactos a nivel de conservación del recurso bosque y en el desarrollo local, análisis recientes de proyectos forestales efectuados en Chile han identificado varios factores como influyentes (Catalán, 2006). En primer lugar, consta la capacidad del equipo técnico de generar empatía con los destinatarios. Esta capacidad constituye una calidad humana y no es exclusivamente un don que se adquiere mediante capacitaciones. Al mismo tiempo, el profesional técnico tiene que ser capaz de no concentrar responsabilidades en su persona, sino de estimular gradualmente a los propietarios de bosques para asumir funciones y encargarse de tareas, aunque en una primera instancia el resultado puede que no sea óptimo. La actitud ideal podría ser resumida como de empatía, pero estimulando en lo posible iniciativas del grupo meta y la autogestión.

Otro factor identificado dice relación a la capacidad de organización en pos de objetivos compartidos. Cuando los procesos de desarrollo son protagonizados por grupos organizados de individuos, el impacto sobre ambos, la conservación de los bosques y el desarrollo local, suele ser mayor.

Basándose en los lineamientos políticos y las experiencias hechas en Proyectos como el de "Conservación y Manejo Sustentable del Bosque Nativo", en el año 2001 la Corporación Nacional Forestal (CONAF) institucionalizó el enfoque de extensión forestal participativa, planteando los siguientes elementos como sus atributos:

- Está orientada a satisfacer las demandas de los actores, desde una perspectiva institucional y dentro del marco de normas vigentes.
- Genera capacidades y facilita el acceso a alternativas de desarrollo.
- Se trata de un proceso sistemático de intercambio de ideas, opiniones y técnicas.
- El proceso debe contribuir al desarrollo integral de las personas.

En esta definición trasluce la concepción de un nuevo usuario de la extensión forestal que determina sus necesidades y emprende, conjuntamente con el profesional institucional, un proceso de intercambio de ideas y técnicas. Además, los objetivos no enfocan el bosque, sino el desarrollo integral de la sociedad, o sea que abarca mucho más que lo esencialmente técnico-forestal. Es evidente que un proceso de esta índole requiere otros métodos que un mero traspaso de información como habitualmente lo hace la transferencia tecnológica.

En los últimos años, este concepto de extensión forestal ha trascendido el bosque nativo y ha sido aplicado en el seno de la Corporación Nacional Forestal a amplia escala por el Programa Nacional de Transferencia Técnica que aborda el manejo de plantaciones en pequeñas y medianas propiedades. Simultáneamente, el concepto ha sido integrado por el Instituto Forestal (INFOR) en un proyecto que versa también sobre el manejo de bosques nativos en las regiones del sur del país.

El perfil de la extensión forestal participativa

Con el término *perfil* nos referimos a las funciones básicas que la extensión forestal debería desempeñar.

Sensibilización:
Son las acciones que tienen como propósito crear interés en el tema del manejo sustentable.

Diagnóstico y planificación:
Se trata de diagnóstico y planificación llevados a cabo conjuntamente con los propietarios de bosques, para determinar cuáles son las características socioeconómicas y culturales que inciden en los intereses por el bosque y cuáles son las opciones de uso vislumbrados por ellos.

Asesoría técnica:
Es todo tipo de ayuda que tiene índole de especialización técnica, siendo su expresión más visible, el plan de manejo.

Capacitación:
A través de la capacitación, se genera conocimiento acerca del manejo sustentable y se crean destrezas en los propietarios que son requeridas para la realización de distintas actividades.

Seguimiento:
Consiste en visitas a terreno para resolver dudas, supervisar la ejecución de tareas, impulsar la ejecución de los planes de manejo, llevar a cabo actividades relacionadas al pago de los subsidios.

Información:
Es la entrega de información, por ejemplo acerca de precios de productos del bosque.

Evaluación:
Esta función consiste en un análisis conjunto, técnicos y propietarios del bosque, de las actividades que se llevaron a cabo, para determinar niveles de satisfacción.

Facilitación de alianzas estratégicas:
Alianzas estratégicas se construyen con otras instituciones, pero también con empresas e incluso con propietarios de medianos y grandes superficies boscosas. Son de suma importancia para la comercialización.

Estas funciones se desarrollan a lo largo de un proceso y no necesariamente se presentan de una manera secuencial.

Una mirada hacia el futuro

Cualquier intervención institucional con respecto al manejo del bosque nativo, sea vía Ley o en otro marco, debe ser un proceso orgánico que apunta hacia efectos duraderos y que no se limita a implementar acciones puntuales. Para emprender este camino, primero hay que homogeneizar criterios y conocimientos a través de actividades de sensibilización y perfeccionamiento de los actores institucionales y servicios asociados.

Frente a la complejidad del tema técnico y del entorno social, el objetivo del manejo del bosque nativo tiene que ser abordado de manera que permita que las ideas y los conceptos contenidos en las propuestas silvícolas lleguen a formar parte del conocimiento de cada propietario de bosque y se traduzcan finalmente en un manejo sustentable del recurso bosque. En este sentido, el enfoque de extensión forestal participativa ha demostrado en distintas realidades -fuera y dentro de Chile- su efectividad.

Capítulo II

El diagnóstico es una herramienta esencial para conocer las características de un contexto dado, los actores y sus roles correspondientes, la interacción entre los actores sociales, sus capacidades y la existencia de problemas susceptibles de modificación. Este conocimiento es indispensable para planificar, de manera realista, intervenciones del desarrollo rural.

Los programas o proyectos de desarrollo forestal elaboran diagnósticos en distintos niveles. Pueden confeccionarse para un área geográfica, es posible realizarlos con un grupo de gente a nivel local, y también se pueden elaborar a nivel de predios.

El diagnóstico para un área geográfica indaga normalmente en datos demográficos, infraestructura (vial, educacional, educacional, de salud), y mercados existentes, sobre todo, con respecto a la demanda por productos forestales. Este tipo de análisis se nutre mayoritariamente de fuentes secundarias.

El diagnóstico local grupal cumple con las siguientes características:

- Recopila información acerca de elementos históricos de una localidad y sus habitantes.

- Indaga en las relaciones sociales, redes de apoyo y cohesión existentes en el grupo humano.

- Identifica intereses comunes e ideas de superación de los problemas.

Los datos recopilados se recopilan en talleres organizados para el propósito.[2]

(2) Acerca de talleres consulte el capítulo V.

El diagnóstico predial que se diseñó para el PCMSBN cumple con las siguientes funciones:

a) constituye una instancia de análisis compartida entre la familia destinataria y CONAF

b) genera información que permite

- adaptar e insertar la propuesta silvícola a la realidad de cada familia
- estimar el nivel de interés de la familia con respecto al bosque nativo
- entregar insumos al Sistema de Seguimiento y Evaluación.

Una vez formalizada la participación de la familia destinataria en el Proyecto y antes de comenzar el trabajo conjunto, se procede a recopilar la información. Esto, de ser necesario, se puede hacer durante una o varias visitas al predio.

Criterios del diseño

El diseño del diagnóstico predial se guió por tres criterios básicos.

Tiene que ser amigable.
Pretende diferenciarse de las encuestas tradicionales en cuanto reduce a un mínimo el abordaje de temas que son conocidos como delicados (educación, posesión de animales). Limita los aspectos que se analizan a lo realmente necesario.

Además, debe ser de agradable uso para el profesional que lo aplica.

Es didáctico.
Para facilitar la asimilación del diagnóstico se incorporaron, en algunos temas clave, dibujos ilustrativos. Esto facilita a los usuarios la comprensión y asimilación de los contenidos.

También se incorporaron en el formulario instrucciones para el profesional a cargo de su aplicación. Para que éstas fueran fácilmente identificables, son presentadas de un color distinto al resto.

Pretende ser participativo.
El instrumento debe arrojar resultados interesantes para los destinatarios y para los técnicos. No se trata de una mera recopilación de información, sino de un análisis conjunto. En concordancia con este aspecto, se recomienda que cada familia reciba, en una visita posterior, una copia de las páginas del diagnóstico predial que pueden ser de mayor interés para ellas, por ejemplo, los apartados que analizan el uso actual y el uso proyectado del bosque.

Las categorías de información

En el diagnostico, se abordan seis categorías de información distintas: Información general, caracterización familiar, el bosque en el predio, uso actual del bosque, uso futuro del bosque y comentarios y/o sugerencias del entrevistado. Cada información responde a un propósito determinado y produce insumos para las funciones arriba mencionadas: adaptar e insertar la propuesta silvícola a la realidad de cada familia, estimar el nivel de interés de la familia con respecto al bosque nativo y entregar insumos al Sistema de Seguimiento y Evaluación.

Los propósitos con los cuales cumple el tipo de información generado, se especifican en los siguientes cuadros.

Información general

Cuadro 1: Tipo de información y propósitos con respecto a "Información general"

Tipo de información	Propósito
Propietario, nombre del predio, área	Identificación inicial
Accesibilidad del predio	Programación de visitas; estimación de condiciones de comercialización
Estado de los caminos	Programación de visitas; estimación de condiciones de comercialización
Cercanía a otros predios	Posibilidad de agruparse con otros productores; estimación de condiciones de comercialización; programación de visitas
Distancia al próximo pueblo	Posibilidad de agruparse con otros productores; estimación de condiciones de comercialización

Características de la familia

Cuadro 2: Tipo de información y propósitos con respecto a "Características de la familia"

Tipo de información	Propósito
Número de personas que viven en el predio	Caracterización; estimación de mano de obra
Número de hombres	Estimación de mano de obra disponible
Número de mujeres	Generación de actividades de desarrollo con perspectiva de género
Edad de la persona entrevistada	Adaptación del proceso de comunicación
Idiomas hablados	Adaptación del proceso de comunicación
Nivel de educación del propietario/de la propietaria	Adaptación del proceso de comunicación
Persona de contacto con el Proyecto	Orientación del trabajo de extensión hacía persona señalada
Experiencias colectivas	Estimación de interés y actitud frente a actividades asociativas; consideración de lecciones aprendidas

El bosque en el predio

Cuadro 3: Tipo de información y propósitos con respecto a "El bosque en el predio"

Tipo de información	Propósito
Tipo de bosques presentes	Visión general acerca de la superficie boscosa
Calidad del bosque	Visión preliminar acerca de posibles productos
Acceso a bosques	Estimación de condiciones de comercialización o usos productivos no madereros del bosque
Ocupación de mano de obra	Estimación acerca de factibilidad de potenciar el rubro productivo forestal
Implementación tecnológica del predio	Estimación acerca de factibilidad de potenciar el rubro productivo forestal

Uso actual del bosque

Cuadro 4: Tipo de información y propósitos con respecto a "Uso actual del bosque"

Tipo de información	Propósito
Usos del bosque	Visión acerca del papel productivo del bosque nativo Visión acerca de la presencia de usos específicos
Compradores de productos	Conocimiento de circuitos de comercialización existentes
Presencia de miembros de la familia y otras personas en actividades relacionadas a un producto determinado	Conocimiento acerca de actores protagónicos; orientación del proceso de extensión forestal
Aporte de ingresos producidos por el bosque nativo, en ingreso total	Estimación de importancia productiva comparativa del componente forestal Obtención de información para ser monitoreada en el futuro
Valorización de actividades prediales	Estimación acerca de la actitud del entrevistado, en términos de interés, con respecto al bosque nativo

Uso futuro del bosque

Cuadro 5: Tipo de información y propósitos con respecto a "Uso futuro del bosque"

Tipo de información	Propósito
Usos proyectados	Conocimiento con respecto a intereses y ambiciones de las familias destinatarias.
Factibilidad técnica constatada	Estimación preliminar acerca de posibilidad de implementar la actividad mencionada

Observaciones y comentarios

Cuadro 6: Tipo de información y propósitos con respecto a "Observaciones y comentarios"

Tipo de información	Propósito
Comentarios y observaciones acerca del predio visitado	Obtención de antecedentes como las destrezas específicas y la capacidad de gestión observadas, así como la importancia del tema bosque percibida

Las categorías de información se plasman en un cuestionario (Formulario 1) cuyo original , por razones didácticas, está concebida en colores. Sin embargo, puede ser utilizado también en blanco y negro.

Formulario 1: El diagnóstico predial del Proyecto CMSBN

"Diagnóstico predial"

CORPORACION NACIONAL FORESTAL

Proyecto Conservación y Manejo Sustentable del Bosque Nativo

Aplicación :

Este diagnóstico tiene que hacerse en su totalidad de cada familia que inicia su participación en el Proyecto CMSBN, procurando que el entrevistado sea el propietario (a) o su pareja. En el caso de familias que ya están participando habrá que trabajar el punto 4 "Uso actual del bosque" ya que este punto permitirá descubrir cambios con respecto al uso del bosque a lo largo del tiempo. Por esto, la matriz perteneciente al punto 4 se llena periódicamente así como se contesta también periódicamente la pregunta 4.2.

Fecha : / / Nombre del entrevistador:

1. Información general

Propietario (a): _____

Nombre del Predio: _____

Área de desarrollo; Sector: _____

Accesibilidad del predio: Permanente ☐ Temporal ☐

Estado de los caminos: Bueno ☐ Regular ☐ Malo ☐

Cercanía a otros predios afectos al proyecto: Cercano ☐ Aislado ☐

¿Cuál es la distancia al pueblo más cercano?: _____ Km; Pueblo: _____

2. Características de la familia

Aplicación :

Mediante el concepto "familia" nos referimos a todas las personas que viven en el predio. La respuesta con respecto al uso del o de los idiomas en la familia debe basarse en la observación del entrevistador. En el subtema de las "Experiencias colectivas", las respuestas serán dadas por la persona entrevistada pero refiriéndose al grupo familiar y considerando la última experiencia grupal o asociativa vivida por rubro productivo.

2.1 Caracteristicas socioeconómicas

Número de personas que viven en el predio: ☐ Número de hombres: ☐ Número de hombres entre 14 a 60 años: ☐

Número de mujeres: ☐ La persona entrevistada es (nombre y apellido): _____

_____

La edad estimada es: 20 a 35 ☐ 36 a 59 ☐ 60 y más ☐

El idioma o los idiomas que se habla (n) en la familia es o son

Castellano ☐ Mapudungun ☐ Castellano + Mapudungun ☐

El propietario, ¿Qué nivel de educación tiene?

Ninguna ☐ Básica ☐ Secundaria ☐ Técnica ☐ Universitaria ☐

Especificar quien es la persona que se va a relacionar con el Proyecto Bosque Nativo

Propietario (a) ☐ Esposa (o) ☐ Hijo (a) ☐ Mediero (a) ☐

2.2 Experiencias colectivas

¿En qué tipo de actividades o proyectos con grupos asociados u organizaciones han participado miembros de la familia y cómo fue la experiencia?

Actividad Productiva	Ninguna	Buena	Regular	Mala
Agrícola	☐	☐	☐	☐
Ganadería	☐	☐	☐	☐
Forestal	☐	☐	☐	☐
Turismo	☐	☐	☐	☐
Artesanía	☐	☐	☐	☐
Otra	☐	☐	☐	☐

3. El bosque en el predio

Aplicación :

Aparte de obtener una idea acerca de la cantidad y tipo de bosques existentes en el predio, en este punto temático también tratamos de identificar las actividades claves que tienen ocupada a la familia en las distintas estaciones del año y que hay que tener en cuenta en el momento de planificar intervenciones nuevas. La estimación con respecto a la cantidad y calidad del bosque debe ser hecha por la persona entrevistada.

3.1 Presencia del bosque en el predio

Renovales (cantidad aproximada (ha)): ☐ Calidad del Bosque: Bueno ☐ Malo ☐

¿Es bueno el acceso a los renovales? Si ☐ No ☐ Distancia ☐ Km.

Bosque maduro (cantidad aproximada (ha)): ☐ Calidad del Bosque: Bueno ☐ Malo ☐

¿Es bueno el acceso a los bosques? Distancia ☐ Km.

Bosque de protección (cantidad aproximada (ha)): ☐

¿Es bueno el acceso a bosques de protección? Si ☐ No ☐ Distancia ☐ Km.

Una vez recopilada la información, debe ser minuciosamente analizada para identificar aquellas características que requieran una atención especial por parte de la institución.

3.2 Ocupación de mano de obra

¿ En qué meses del año está la familia más ocupada con las actividades principales del predio?

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Agricultura	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Ganadería	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Trabajo Forestal	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Artesanía	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Trabajo temporal extrapredial	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Otro	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Si se indicó la opción "Trabajo temporal extrapredial", rellenar el siguiente cuadro:

Edad y sexo de la (s) persona (s) referida (s)	Tipo de trabajo y lugar

3.3 Implementación

Para trabajar en el bosque y con la madera, ¿cuenta usted con los siguientes objetos?:

Herramientas para

Plantación ☐ Roce ☐ Poda ☐ Marcación ☐ Raleo ☐

Yunta de bueyes ☐ Motosierra ☐ Maquinaria (Tractor, camión, carro de arrastre, etc.) ☐

Herramientas para trabajos en carpintería ☐ Aserradero móvil ☐

Así, por ejemplo, si la pregunta 3.2 acerca de la ocupación de mano de obra en momentos cruciales de la actividad forestal indica que los miembros de la familia no cuentan con capacidad adicional para asumir actividades, habría que indagar en las estrategias compensatorias como por ejemplo, contratación de mano de obra. O si en la pregunta 4.3 se menciona otro rubro que no sea el forestal, como el más importante, sería interesante saber si la familia realmente está dispuesta a invertir energía y recursos en la actividad forestal. Por otro lado, indicaría también la necesidad de abordar el tema del manejo sustentable vía sensibilización y capacitación.

Actitud hacia los diagnósticos prediales

Frente al diagnóstico predial hubo muchas reservas por parte de los equipos de

4. Uso actual del Bosque

Aplicación :
La siguiente matriz se llena conjuntamente con los destinatarios, colocándola a la vista de todos y llenándola para los usos actuales correspondientes a cada caso en particular. La estimación con respecto a los ingresos generados a través del bosque que se solicita después de haber llenado la matriz, debe ser hecha por los destinatarios. La pregunta 4.3. respecto de la actividad más importante en el predio se formula abiertamente, es decir sin nombrar las posibles categorías de respuesta; simplemente se marca la categoría más pertinente a la respuesta del entrevistado.

4.1 Productos (* La casilla correspondiente se marca con una X).

Producto	Usos		Compradores				¿Quiénes Trabajan?						
							Familia						Otros
	Venta	Consumo	Empresas	Vecinos	Intermediarios	Otros Clientes	Mujeres+Hombres	Mujeres	Hombres	Niños	Madereros	Jornaleros	Contratistas
Leña													
Rollizo													
Carbón													
Madera Aserrada													
No Madereros													
Ganado													
Conservación		(*)											
Turismo													
Otro ¿?													

(*) No todas las categorías de respuestas son aplicables a todos los usos. En el caso de "conservación", por ejemplo, sólo se debe marcar el dibujo con "X" si este uso es señalado por la persona entrevistada.

terreno y su utilización tuvo que ser promovida en numerosas instancias. Un argumento en contra, apuntaba al hecho de que no era necesario recopilar formalmente información porque el técnico responsable conocía todos los casos con sus respectivas características.

Si bien esto debería ser el caso, para efectos de seguimiento y análisis es importante que los equipos de coordinación cuenten con un diagnóstico inicial formal; adicionalmente, adquiere relevancia por la necesidad y utilidad de documentar procesos de intervención.

4.2 Ingresos

¿Qué parte de los ingresos producidos proviene del bosque nativo?

Ninguna ☐	Una parte pequeña ☐	Menos de la mitad ☐
La mitad ☐	Más de la mitad ☐	Todos los ingresos provienen del bosque ☐

4.3 Valorización de actividades productivas

¿Cuál de las actividades del predio es la más importante para usted?

Agricultura ☐	Ganadería ☐	Bosque plantado ☐
Bosque nativo ☐	Otras ☐	Especifique _____

5. Uso Futuro del bosque

Aplicación :

Después de haber visualizado el uso actual del bosque, abordamos el tema de los usos que la familia vislumbra en el futuro (sin haber leído el listado de opciones al entrevistado). Luego de haber anotado las ideas correspondientes y después de haber recorrido el predio, el entrevistador coloca al lado de cada uso enunciado su opinión sobre la factibilidad técnica, aspecto que por supuesto también se conversa con los destinatarios.

¿Cuáles son los usos que la familia ve para el futuro ?		Análisis de factibilidad técnica de la producción.		
Rollizo	☐	Si ☐	No ☐	Pendiente ☐
Producción de madera aserrada	☐	Si ☐	No ☐	Pendiente ☐
Producción leña	☐	Si ☐	No ☐	Pendiente ☐
Producción de carbón	☐	Si ☐	No ☐	Pendiente ☐
Turismo	☐	Si ☐	No ☐	Pendiente ☐
Productos forestales no madereros	☐	Si ☐	No ☐	Pendiente ☐
Protección y alimentación del ganado	☐	Si ☐	No ☐	Pendiente ☐
Conservación	☐	Si ☐	No ☐	Pendiente ☐
Venta de predio	☐	Si ☐	No ☐	Pendiente ☐
Arrendamiento del predio	☐	Si ☐	No ☐	Pendiente ☐
Medieria	☐	Si ☐	No ☐	Pendiente ☐
Cesión del predio	☐	Si ☐	No ☐	Pendiente ☐
Otro uso	☐	Si ☐	No ☐	Pendiente ☐

Por otro lado, existe frecuentemente la idea que sabemos qué piensa el otro porque interpretamos y muchas veces, extrapolamos nuestras opiniones o anhelos, sin

En caso de "Productos forestales no madereros" y "Otro uso" especificar:

PFNM _____

Otros _____

6 Observaciones y comentarios acerca de destrezas específicas observadas, capacidad de gestión, importancia que tiene el bosque para el destinatario y su familia, así como otros aspectos que el entrevistador encuentre relevantes de registrar.

preguntarle explícitamente qué piensa y cómo se proyecta nuestro interlocutor. El diagnóstico predial obliga a hacer ciertas preguntas y objetiviza la decisión de emprender acciones.

Finalmente, la aplicación del diagnóstico debería formar parte de una actividad remunerada, para que su evasión no pueda ser justificada con razones económicas.

Capítulo III

Para situar el tema planificación en su contexto introducimos la noción del ciclo de proyectos. El ciclo de un proyecto está constituido por las diferentes etapas, a través de las cuales éste evoluciona, desde la identificación, hasta la evaluación (Figura 1).

Figura 1: El ciclo de un proyecto

a) Identificación: Nace la idea para un proyecto. Existen nociones básicas sobre

- Problemática
- Actores involucrados
- Posibles fuentes de apoyo.

Formulación: Los antecedentes se sistematizan y se elabora una propuesta para un proyecto concreto.

Aprobación: Se aseguran los recursos para el proyecto.

b) Planificación: Se complementa y profundiza el diagnóstico. Se estructura o especifica un proyecto determinando

- Objetivos
- Actividades
- Indicadores
- Recursos necesarios.

Programación: Se estipulan

- Responsables
- Plazos
- Recursos específicos.

c) Implementación: La implementación del proyecto se basa en los resultados de la planificación y de la programación. Sin embargo, la realidad es dinámica y requiere una cierta flexibilidad por parte de los ejecutores. La implementación es acompañada por el seguimiento que observa el desarrollo del proyecto. Durante la implementación puede surgir la necesidad de complementar el diagnóstico con algunos aspectos específicos.

d) Evaluación: Periódicamente se realiza un "balance" acerca de los avances de un proyecto en relación con los objetivos estipulados. Las unidades de medición de los avances son los indicadores. Los resultados de una evaluación pueden, a través de la retroalimentación:

- Validar enfoques, métodos, estrategias e instrumentos;
- Reorientar trabajos en curso,
- Proporcionar elementos para la planificación de otro proyecto.

El marco conceptual de la planificación moderna

Hasta hace poco tiempo atrás, la planificación era una tarea de expertos. Hoy en día, después de haber analizado profundamente la planificación tradicional, nuevas corrientes de análisis y pensamiento exigen de la planificación las siguientes características:

Análisis de la situación

La planificación debe basarse en el conocimiento de la situación de partida y su entorno. Así, por ejemplo, tiene que considerar

- necesidades y deseos de los destinatarios
- estructuras de poder locales
- patrones culturales
- actividades de otras instituciones
- políticas y estrategias gubernamentales.

Orientación sistémica
La planificación es parte de un sistema cuyos elementos están interrelacionados.

Realismo
Los objetivos deben ser realistas, es decir debe haber una gran probabilidad de lograrlos en el tiempo estipulado.

Flexibilidad
La planificación debe ser tan flexible como lo requieran un entorno dinámico y/o razones fundamentadas.

Además, el involucramiento directo de todos los actores, y especialmente de los destinatarios, contribuye, desde un punto de vista de desarrollo humano, a un aumento de su capacidad de emprendimiento y gestión. A parte de esto, el haber participado en la determinación de objetivos, actividades y responsabilidades crea un lazo entre actores y lo planificado, al cual también podríamos denominar compromiso.

Ambitos y niveles de planificación

La planificación con grupos de destinatarios se inserta en un escenario más amplio. En este escenario nos encontramos con dos ejes de planificación: aquella que es sectorial y aquella que se rige por estructuras político-administrativas y comprende distintos sectores. En este último ámbito encontramos, en el caso de Chile, a escala regional las *Estrategias de Desarrollo* que por lo general comprenden una década; también ubicamos los *Planes de Desarrollo Comunal (PLADECOs)*. A su vez, en el sector forestal por ejemplo, se están elaborando los *Planes de Desarrollo Forestal Regional* que son elaborados inter-institucionalmente y que estipulan objetivos estratégicos dentro de la temática forestal.

A nivel local, y especialmente si se aborda el manejo de recursos naturales como agua, suelo, bosques y otros, hace tiempo que se ha reconocido la necesidad de crear redes de destinatarios con intereses comunes.

Con este fin, la formulación de planes de desarrollo local con respecto a los recursos naturales se ve como una posibilidad prometedora. Cuando postulamos la confección de planes de desarrollo locales, naturalmente pensamos que los planes tienen que ser elaborados c o n la población destinataria y no p a r a ella. De hecho, existe temor frente a la planificación con destinatarios, un temor que se deba tal vez al mito de "los campesinos no planifican". El conocimiento de los sistemas productivos y del engranaje de sus elementos nos hace comprender que sin planificación los sistemas productivos no estarían funcionando.

El abordaje de un plan de desarrollo local en la temática de los recursos naturales debe ser institucional, o sea no correspondería a un programa o proyecto

determinado, sino idealmente a todos los programas existentes e incluiría también otras instituciones que estén relacionadas al ámbito de los recursos naturales.

El hecho de haber confeccionado planes locales no anula la tarea de planificar conjuntamente con los destinatarios a nivel predial, ya que algunas actividades sólo se ejecutan a nivel predial mientras que otras, se realizarán grupalmente, por ejemplo actividades de comercialización o de transformación de productos primarios.

Puntos de partida para planificar

El diagnóstico, que en la planificación moderna forma parte del proceso planificador, proporciona importantes insumos para identificar adecuadamente los objetivos de un proyecto. De hecho, muchas metodologías de planificación parten desde lo que los actores perciben como problemático, como limitaciones, dificultades. En estas metodologías, los problemas son convertidos en objetivos.

En el presente abordaje de la planificación participativa queremos proponer una mirada distinta. Esta intención es respaldada por llamadas de alerta que se han formulado frente al problema como punto de partida ya que ésto puede limitar las posibilidades de identificar líneas de acción que serían beneficiosas para el desarrollo, pero que no se desprenderían directamente de los problemas, sino de aspiraciones más amplias. En casos donde la reconstitución de problemas podría tener efectos dañinos sobre una relación entre destinatarios e institución que está en proceso de reconstrucción, también es oportuno buscar puntos de partida alternativos.

Todos los seres humanos tenemos aspiraciones o sueños más o menos realizables. Estas visiones de algo deseable -que ojalá ocurra en el futuro-, conjugan elementos cualitativos e intuitivos de nuestro pensar con elementos racionales (GTZ, 1997). La creación de una visión facilita abordar una situación desde una perspectiva más integral.

CREACION DE UNA VISION

- Formulemos en términos generales una situación que anhelamos en un plazo mediano (Ej. "El sector provee de leña seca a los barrios del Alto de Puerto Montt")
- Creemos un ambiente relajado en el cual podemos hacer fluir todo tipo de ideas.
- Describamos la situación futura tal como la imaginamos, recurriendo a emociones, sensaciones.
- Evitemos formulaciones tipo "objetivos" y detallemos cómo nos imaginamos la situación deseada.

Podemos llevar a cabo nuestro "viaje imaginario " a través de palabras, pero también podemos elaborar dibujos o mapas parlantes de lo que soñamos. De hecho, para el ámbito rural se recomienda trabajar con un mapa parlante, es decir un mapa en el cual se plasman elementos actuales, importantes, de una localidad: caminos, predios, reservas forestales, bosques, recursos hídricos, pastizales, campos de cultivos, centros urbanos cercanos, instalaciones industriales, escuelas etc. (Figura 2). Este mapa puede ser confeccionado por el equipo institucional y luego complementado con los elementos "visionarios" de los destinatarios. En caso de que hubiese reservas para dibujar, un facilitador puede ejercer la tarea según las instrucciones del grupo de destinatarios.

Otra opción muy eficaz para visualizar cambios deseados son maquetas; cabe señalar que su valor didáctico es alto, pero también necesitan bastante tiempo de preparación.

Figura 2: Ejemplo de un mapa parlante

Propuesta metodológica a nivel local

A continuación se presenta una propuesta metodológica para elaborar un plan de desarrollo de una micro-cuenca. Supongamos que la iniciativa parta de una institución relacionada al agro, concretamente de una institución forestal. La propuesta se basa además en la premisa que la institución es conocida por los destinatarios de un sector y que se haya llevado a cabo un diagnóstico socioeconómico con los destinatarios, lo que correspondería a la modalidad Diagnóstico Participativo. Mediante el ejemplo de un programa se ilustra también cómo después de la creación de una visión se avanza en el proceso de planificación.

Paso 1: "Puerta a puerta"

Objetivo:

- Profundizar el contacto entre la institución y el grupo de destinatarios

Paso 2: Reunión informativa

Duración: 1.5 h aprox.

Objetivos:

- Conocerse mutuamente
- Someter a juicio de los potenciales destinatarios la idea de un plan de desarrollo local y de un taller
- Determinar fecha apropiada

Paso 3: Invitación a través de diferentes medios

Objetivo:

- Lograr que se conozca el evento previsto en la localidad o el área correspondiente

Observación:

Es importante que la invitación se comunique por distintas vías, por ejemplo, una carta y un aviso radial.

Paso 4: Planificación del Taller participativo

Objetivos:

General:

- Construir un marco de acción consensuado

Específicos:

- Socializar las aspiraciones futuras con respecto a los RRNN
- Identificar potencialidades y obstáculos
- Consensuar grandes líneas de acción
- Determinar actores (de manera preliminar)

Observación:

No debería transcurrir más de un mes desde la reunión.

Paso 5: Realización del Taller participativo

Programa:

1 Saludo y presentación de objetivos y actividades

2 ¿Qué queremos hacer con los recursos naturales en el futuro?
Método: Creación de una visión.

3 ¿Cómo podemos llegar a la situación deseada?
Método: Análisis de potencialidades.

Almuerzo

4 ¿Qué aportes pueden prestar las instituciones?
Método: Matriz de comparación de demanda-oferta.

5 ¿Qué responsabilidades asume cada actor?
Método: Matriz de planificación.

Paso 6: Preparación de documento de acuerdos del taller y socialización entre los destinatarios.

Instrumentos de planificación

El análisis con la matriz denominada *Análisis de Potencialidades* se lleva a cabo para rescatar las iniciativas o acciones concretas existentes y facilitar la definición de acciones (Cuadro 7).

Se basa en los aspectos deseados que fueron generados por la visión. Luego se analiza frente a cada uno de esos aspectos:

- ¿Cuáles son los recursos propios (naturales, financieros, conocimientos, tradiciones etc.) que existen?
- ¿Cuáles son las iniciativas a nivel local que fueron emprendidas para lograr lo deseado?
- ¿Cuáles son los obstáculos que se han manifestado?
- ¿Qué se podría hacer?

Aspecto deseado: Construcción de un centro de acopio de productos forestales.

Cuadro 7: Ejemplo de "Matriz Análisis de potencialidades"

	Recursos propios	Iniciativas existentes	Obstáculos	Posibles acciones
¿Cuáles son?	-Terreno -Madera	Hace años se intentó lo mismo.	Había pocos interesados.	Informar bien; Organizarse bien.

Para determinar qué apoyo requiere la comunidad y qué servicio puede prestar la institución, se llena la Matriz de comparación de demanda y oferta de apoyo (Cuadro 8).

Cuadro 8: Matriz de comparación de demanda y oferta de apoyo

Proyecto o acción que se quiere implementar	¿Qué apoyo necesitamos?	¿Nos pueden ayudar?	¿Qué alternativas hay?

Finalmente, se llena una *Matriz de planificación* propiamente tal. En ella, se contemplan los siguientes elementos:

- Objetivos
- Actividades previstas
- Apoyo requerido
- Responsables
- Plazos

Estos elementos se discuten y se determinan con los destinatarios y es recomendable que queden documentados como lo demuestra el ejemplo en el Cuadro 9.

Todas las matrices se plasman en papel kraft y se llenan a la vista de todos los participantes. La visualización ayudará a los destinatarios a asimilar y recordar los acuerdos. Es también una manera de documentar el trabajo. Finalizado el taller, se pasa el contenido de los papeles al ordenador y se confecciona un pequeño documento.

En el diseño de las matrices hay que tomar en cuenta que a menudo los destinatarios son de edad avanzada y tienen mala vista por lo cual no podrán leer letras pequeñas. También hay que considerar que el bajo nivel educacional incide en la capacidad de lectura y de comprensión de términos técnicos, por tanto, las matrices deben ser lo más didácticas posible para no crear obstáculos al uso .

Objetivo del proyecto: Recuperar plantas medicinales

Cuadro 9 : Ejemplo de "Matriz de planificación"

Actividad 1	Actividad 2	Actividad 3	Actividad 4	Actividad 5
Identificar lugares apropiados para plantas medicinales	Recolectar semillas	Reproducir plantas en viveros	Cambiar plántulas a los lugares identificados	Supervisar desarrollo de las plantas
Mes previsto:	Mes previsto:	Mes previsto:	Mes previsto:	Mes previsto:
Responsables:	Responsables:	Responsables:	Responsables:	Responsables:
Se necesita:	Se necesita:	Se necesita:	Se necesita:	Se necesita:

Según el tiempo disponible, será tal vez necesario prescindir de uno u otro instrumento, sobre todo de aquellos que constituyen pasos intermedios entre la visión y la planificación. Esta decisión la tomará el equipo profesional a cargo de la preparación del taller.

Seguimiento y Evaluación participativos

Al inicio señalábamos que la planificación está inserta en un conjunto de componentes y que por si sola no tiene valor. Se supone que aquello que a través de ella se deja estipulado, en cuanto a objetivos y actividades, se implementará. A su vez, esta implementación es observada por los actores involucrados y en algún momento éstos formularán conclusiones sobre el grado de realización que lograron.

Seguimiento es entonces la observación de un proceso mediante la recopilación de información, y evaluación es el análisis, la apreciación del conjunto de información. No es aún muy común involucrar a los destinatarios en el proceso, pero es posible y deseable desde un punto de vista de empoderamiento.

En cuanto al desempeño de ellos en el seguimiento, la recopilación de la información puede perfectamente ser parte de sus responsabilidades, tomando en cuenta las observaciones de tipo didáctico acerca de otras herramientas (Cuadro 10).

Con respecto al tema evaluación, distinguimos entre la evaluación externa y la auto-evaluación.

La evaluación externa es llevada a cabo por una entidad que no es la ejecutora, puede ser aquella que financia (Ministerio de Hacienda, organización donante). La auto-evaluación se centra en la apreciación de los actores mismos de un proyecto

Cuadro10 : Matriz de seguimiento “Desarrollo de plantas”

	Fecha	Fecha	Fecha
Sitio:	Bueno_Regular_ Malo_ ¿Por qué? Tratamiento:	Bueno_Regular_ Malo_ ¿Por qué? Tratamiento:	Bueno_Regular_ Malo_ ¿Por qué? Tratamiento:
Sitio:	Bueno_Regular_ Malo_ ¿Por qué? Tratamiento:	Bueno_Regular_ Malo_ ¿Por qué? Tratamiento:	Bueno_Regular_ Malo_ ¿Por qué? Tratamiento:
Sitio:	Bueno_Regular_ Malo_ ¿Por qué? Tratamiento:	Bueno_Regular_ Malo_ ¿Por qué? Tratamiento:	Bueno_Regular_ Malo_ ¿Por qué? Tratamiento:

con respecto a su actuar, sus logros y limitaciones. En el caso de un proyecto de extensión, una auto-evaluación puede involucrar a uno o varios grupos de actores: los integrantes del equipo, los destinatarios, entidades socias, u otras instancias internas de la institución.

Esta forma de evaluación cumple con una amplia gama de funciones:

- Autocontrol sobre los avances concretos de las propias acciones
- Comunicación y aprendizaje entre actores de un mismo proyecto y proceso
- Creación de mayor identificación con objetivos y responsabilidades
- Fomento de la sustentabilidad de las acciones emprendidas.

Existen esquemas sencillos que se prestan para la auto-evaluación (Cuadro 11). Se aplican por lo general en talleres específicos [3].

Cada socio por separado marca su apreciación con respecto a cada criterio de evaluación. Alternativamente, el grupo puede intercambiar opiniones y formar un consenso frente a la apreciación.

Otro esquema analítico -aunque con una mayor complejidad- es el EDPO. Este esquema se explica detalladamente en el capítulo “Evaluando la calidad de la extensión forestal”.

(3) Vea para más detalle el capítulo “Acerca de los talleres”.

Cuadro 11: Esquema de auto-evaluación de un grupo de artesanos de madera

	Socio 1	Socio 1	Socio 1
Calidad de los productos			
Funcionamiento del grupo			
Conocimientos en gestión			

Leyenda:

+++= logro completo
++ = logro regular
+ = logro mínimo
- = sin logro

Observación final

En un enfoque de extensión forestal participativa es importante trabajar transversalmente, con instrumentos participativos, ya que contribuyen a fortalecer las capacidades de los destinatarios, y ésto debe ser un proceso y no un acontecimiento puntual. Por eso, si en la planificación se involucra a los destinatarios, también es necesario hacerlo en el seguimiento y la evaluación, y, por supuesto, como parte de la planificación, en el diagnóstico.

Capítulo IV

En la extensión forestal es común dar charlas, elementos típicos del componente capacitación. Es importante tener conciencia acerca de quiénes son los participantes en una capacitación: frecuentemente son adultos que no tienen las mismas características ni requerimientos que los escolares.

El aprendizaje de los adultos

El aprendizaje de los adultos está marcado por los siguientes rasgos distintivos

- Normalmente, los adultos son aprendices voluntarios. Están a gusto cuando han decidido de participar en la capacitación por una razón específica.
- Ya que decidieron capacitarse, tienen la voluntad de aprender. Sin embargo, si esta motivación no se mantiene en vigor, pueden abandonar la capacitación.
- Los adultos tienen experiencia y pueden ayudarse mutuamente en el aprendizaje.
- Un ambiente de involucramiento activo y participación tiene un efecto positivo sobre el aprendizaje.
- Aprenden mejor cuando el tema de la capacitación está íntimamente ligado a sus tareas o trabajos.
- Su capacidad de memoria a corto plazo disminuye en el tiempo y puede ser fácilmente perturbada.

Veamos a continuación cómo, a través de algunas medidas, podemos lograr una capacitación apropiada para adultos.

Preparar una charla

Antes de comenzar con la capacitación tiene que definirse claramente cuál es el objetivo de ella. Este objetivo tiene que hacerse explícito a los participantes antes del evento, ya en el aviso o la invitación correspondiente. Su formulación previa a una acción de capacitación, también facilita seleccionar los contenidos de ésta. En base a los objetivos se identifican los mensajes claves, o sea, aquellos que los participantes deberían asimilar a través de la capacitación.

Una capacitación puede llevarse a cabo en un ambiente cerrado o al aire libre. Es importante que, en ambos casos, el arreglo para ubicarse en el espacio no reproduzca involuntariamente esquemas formales verticales. Esto lo podemos lograr con círculos, semi-círculos, arreglos en "U". Un ejemplo clásico para un arreglo formal son sillas y mesas puestas en filas, según la tradición escolar.

Métodos y medios de apoyo

En una capacitación, es prácticamente inevitable recurrir a charlas, es decir presentaciones verbales. Como la mayoría de las personas olvidamos inmediatamente una gran parte de lo que acabamos de escuchar, es recomendable que se limite el tiempo de una presentación y que se complementen y refuercen los contenidos por otras vías. De hecho, una presentación hablada no debería exceder a 15 minutos de una vez.

Una manera de interrumpir una charla para hacerla más enriquecedora consiste en formar después de un tiempo pequeños grupos de zumbido [4] que son grupos de dos o tres integrantes que intercambian durante breves minutos opiniones acerca de una pregunta específica que está en relación a lo expuesto en la presentación.

Una técnica convencional que ayuda a la reflexión sobre una temática es una sesión de pregunta-respuesta con la audiencia, incentivando las preguntas por parte de ésta. Sin embargo, así no se logra involucrar a todo el grupo. Tenemos también que tomar en cuenta que no es fácil cambiar de un momento a otro del rol de escuchar al rol de preguntar. Por lo tanto, si optamos por esta vía, ¡hay que tener paciencia!

Una estrategia recomendada es estructurar los contenidos de una charla alrededor de los mensajes claves. Estos son los mensajes que tenemos que recordar a los participantes a lo larga de la charla. ¡La repetición ayuda a la memoria!

Como regla general entendemos que cuanto menos activamente involucrado sea un alumno, menor es su cuota de retención (Cuadro 12).

Como podemos constatar, la complementación de lo escuchado por elementos visuales es importante. Se nos ofrecen distintos medios: diapositivas, videos, rotafolios,

(4) El ruido que se produce por las voces parece un zumbido de insectos, de allí el nombre!

Cuadro 12: Capacidad de retención de información de acuerdo a actividades realizadas y métodos y medios utilizados

Actividad	Cuota de retención	Métodos y medios utilizados (ejemplos)
escuchar	20%	Charla, radio
ver	30%	Foto, video, rotafolio
escuchar y ver	50%	Charla con rotafolio
escuchar, ver y analizar	70%	Charla con rotafolio, discusión en grupo
escuchar, ver, analizar y aplicar	90%	Charla con rotafolio, discusión en grupo, trabajo práctico

Adaptado de Bolliger et al.(1993).

flanelógrafos, últimamente también presentaciones en power-point. Cada medio tiene ventajas y desventajas y su aplicación tiene que ser ponderada en función de su idoneidad en muchos sentidos: contenido, requerimientos de infraestructura, facilidad de transporte, oportunidades de interacción, siendo esta última, en un enfoque de extensión participativo, de suma importancia. Por lo general, se estima que los medios audiovisuales se caracterizan más bien por una tendencia a monologar y no a dialogar.

Conectando con la audiencia

Frente a audiencias rurales se produce, frecuentemente, una brecha con respecto a la velocidad y esto ocurre porque nosotros, con nuestra socialización urbana, somos muy acelerados. A menudo queremos abarcar demasiado en poco tiempo y no nos damos el tiempo para reflexionar. Las recomendaciones son entonces: hablar pausadamente, no tener miedo a momentos de silencio y darse tiempo para conectarse con la audiencia aunque sea mediante otros temas que los propios de la capacitación.

Una posible distancia en la relación del capacitador con los participantes puede ser mitigada a través de lo siguiente:

- Una actitud abierta y cordial del capacitador; ésta también se manifiesta a través de la sonrisa hacia los demás.

- El uso del pronombre "nosotros" en vez de "ustedes"; esto sugiere que ambos comparten interés y experiencia en la misma temática.

- El uso de un lenguaje apropiado a las circunstancias.

Como facilitadores de un evento de capacitación también transmitimos mensajes a través de nuestro cuerpo: los gestos y la mímica. Ciertas posturas sugieren que nos estamos "cerrando" a los demás. Un ejemplo de esto son brazos y piernas

cruzados. Nuestra cara puede reflejar descontento o alegría, indiferencia o interés. Si bien tenemos que estar concientes de estas manifestaciones en nosotros mismos como facilitadores y tratar de controlarlas, también tenemos que observar bien a los participantes. Los resultados de la observación pueden entregarnos elementos de juicio acerca de cómo está siendo registrada y procesada la charla.

Pasos en el proceso de confección de material didáctico

El día que decidamos elaborar una cartilla, un rotafolio u otro material que nos ayude en las capacitaciones que organizamos, tenemos que tener claridad acerca de que la labor de confección ocupará un tiempo determinado y que consiste de pasos consecutivos. A continuación, cada paso es introducido por una pregunta que refleja el carácter esencial de él.

¿Cuáles son los objetivos del material didáctico?

Todo el proceso se inicia con la pregunta ¿para qué?, con respecto del material. Como ya señalamos, nosotros entendemos bajo material didáctico aquel material que está destinado a facilitar la comprensión de contenidos y mensajes de la extensión. Sin embargo, se puede tratar de contenidos bastante variados. ¿Queremos, por ejemplo, acercar las familias campesinas al concepto del manejo sustentable o queremos capacitarlas concretamente en técnicas de plantación de árboles? Luego de haber definido el objetivo, tenemos que acotar los aspectos específicos que deberá contener el material. Dentro del tema del manejo sustentable podríamos, por ejemplo, hablar de las funciones de los bosques y de la importancia de mantenerlas vigentes en el tiempo, de los efectos que un manejo no sustentable causa y de las ventajas, en términos productivos, que el manejo sustentable tiene para la familia campesina.

También tenemos que estar conscientes en qué instancia queremos que se use el material didáctico. Puede que sea acompañando una charla, o tal vez esté destinado a la consulta después de la visita en terreno conjunta o de la capacitación, como una especie de material de referencia.

¿Qué tipo de material vamos a elaborar?

Tomadas estas decisiones, tenemos que pensar en cuál es el material adecuado, o, -en la mayoría de los casos-, si el material didáctico que teníamos en mente desde un principio es el adecuado. Existe una amplia gama de materiales didácticos pero por razones prácticas y de difusión actual queremos mencionar sólo algunos materiales impresos (Cuadro 13).

El rotafolio es un tipo de material de apoyo que es utilizado exclusivamente en el evento de capacitación. Cartillas y folletos pueden servir de material de apoyo en una charla, por ejemplo, pero también tienen la característica de poder ser llevados

Cuadro 13: Tipos de material didáctico y descripción

Tipo de material	Descripción
Folleto	Consiste de pocas páginas y aborda un aspecto específico mediante información básica. A menudo es explicativo con respecto a una técnica determinada. (Ejemplo: la plantación de árboles)
Cartilla	Comprende un número más alto de páginas; puede cubrir un tema o varios aspectos de un tema más amplio. Puede tener contenidos conceptuales y/o técnicos y cuenta con un nivel de tratamiento temático más profundo. (Ejemplo: el manejo sustentable)
Rotafolio	Consiste de varias láminas del tamaño de un afiche que se muestran en secuencia o selectivamente. Cuenta con poco texto y lo primordial son las ilustraciones. Se puede plastificar y así prolongar su vida útil.

a la casa y consultados por los destinatarios posterior a la capacitación[5] .

¿Qué textos e ilustraciones contendrá?

Llega el momento de formular textos acerca de los contenidos específicos seleccionados previamente. Aquí, recomendamos un trabajo en equipo entre aquellos que quieren producir el material, personas con una experticia específica en el tema e, -idealmente-, un profesional con experiencia y conocimientos en pedagogía de adultos. Después, tenemos que abordar la distribución y el tipo de ilustraciones. El producto final de este paso de trabajo es un boceto. Es bastante común que tengamos que confeccionar más de un boceto hasta quedar lo suficientemente satisfechos como para avanzar a la próxima etapa.[6]

¿El material es comprensible?

Con el boceto en mano, tenemos que hacer lo que también se llama un "test" o una prueba en terreno. Esto sirve para saber si el material didáctico cumple los objetivos estipulados y si es comprensible, porque incluso tomando el máximo de precauciones es posible que no hayamos encontrado la manera más clara y sencilla de transmitir contenidos.

Recomendamos proceder a distintos niveles: primero mostramos el boceto a uno o dos colegas que no hayan estado involucrados directamente en la producción del material. Sería ideal si fueran un hombre y una mujer porque a menudo tienen distintas maneras de abordar un tema y en muchos casos, el material didáctico en terreno será usado por ambos. Si hubiese sugerencias para modificaciones (y esto será lo más común), las incorporamos al boceto.

(5) Para la descripción de otro tipo de material, menos difundido, consulte Oakley y Garforth (1985) y Bolliger et al. (1993).
(6) Más adelante, en este capítulo, profundizaremos en algunos aspectos de la confección y selección de textos e ilustraciones.

Luego, llevamos el boceto a un número pequeño de destinatarios y lo revisamos con ellos. Partimos por explicar el propósito del análisis y después formulamos las preguntas claves. ¿Se entienden todas las ideas? ¿Las ilustraciones ayudan a la comprensión? Si es un material más extenso, podemos dejarlo un par de días con la familia destinataria para que conversen tranquilamente sobre él y recogemos las apreciaciones después. También aquí es válido lo que señalamos acerca de recoger apreciaciones tanto de hombres y mujeres. Nuevamente: si hubiese sugerencias para modificaciones, las incorporamos al boceto. Ahora, podemos pasar a multiplicar el material didáctico, sea fotocopiándolo o, imprimiéndolo.

¿Cómo es evaluado por los destinatarios finales?

Lo ideal, aunque poco difundido, es que luego de haber usado materiales didácticos, se evalúe si se cumplieron los propósitos para los cuales fueron diseñados y si fueron de utilidad para las familias destinatarias. Preguntas acerca de ésto se pueden incorporar, por ejemplo, en encuestas que evalúan la calidad de la extensión forestal.

También existe la posibilidad de elaborar material didáctico conjuntamente con los destinatarios. No será sorprendente si este proceso ocupa más tiempo que aquél descrito en este capítulo. Sin embargo, en términos de generación de conocimiento y aprendizaje será una oportunidad inigualable.

Material didáctico dirigido hacia los destinatarios

Cuando pensamos en elaborar material didáctico tenemos que partir desde nuestro conocimiento acerca de los destinatarios. Destinatarios denominamos a las familias que participan en un proyecto de desarrollo forestal. Las características de ellas tienen consecuencias directas para la confección de la cartilla, del rotafolio o cualquier otro material que se tiene en mente.

Usemos frases cortas- introduzcamos una cantidad apropiada de información

En la mayor parte de los casos, los pobladores rurales no han tenido la oportunidad de recibir una educación formal más allá de la básica, sobre todo cuando se trata de aquellos que son mayores de edad. A ésto se agrega que tampoco tienen muchas posibilidades de practicar sus dones de lectura y por lo tanto, no leen con facilidad. Es por esto que recomendamos usar frases cortas y evitar en lo posible frases largas con frases subordinadas. También debemos recordar que nuestra memoria tiene una capacidad limitada de registro de información. Por esto, tenemos que "dosificar" la información que entregamos de una vez.

Escojamos un tamaño apropiado de letras, usemos mayúsculas y minúsculas

Pensando en los limitados hábitos de lectura y también en la avanzada edad de

muchos destinatarios y destinatarias tenemos que elegir un tamaño de letra apropiado y además elegir una letra clara y de fácil legibilidad. Usemos mayúsculas y minúsculas, pero no escribamos textos enteros en mayúsculas. Recurriendo a los dos tipos de letras, el inicio de las frases se distingue más fácilmente y la lectura se hace más amigable para el ojo.

Tomemos en cuenta la existencia de distintos idiomas y lenguajes

Debemos estar conscientes que en nuestro ámbito de trabajo existen distintos idiomas y distintos lenguajes. Si trabajamos con familias destinatarias que hablan otro idioma como el Mapudungún, recomendamos analizar si el material didáctico puede elaborarse en este idioma. Como en muchos casos el acercamiento a la lectura fue a través del idioma castellano, la repentina exposición a un texto en Mapudungún puede causar dificultades. Por otro lado, también existen hoy en día, cada vez más experiencias de educación bilingüe. Tal vez podamos, al menos, usar ideas o conceptos claves en el otro idioma. En todo caso, recomendamos analizar cuidadosamente cada caso y recurrir al consejo de una persona especializada en la materia y que al mismo tiempo, conozca bien el grupo específico de destinatarios.

Pero, aunque todos hablemos castellano, también se pueden producir dificultades de comunicación debido a que usamos lenguajes distintos: el lenguaje de los jóvenes, el lenguaje técnico, el lenguaje de los campesinos, etc. Conviene usar solamente tecnicismos en casos donde estamos seguros que los lectores los entienden. Sobre todo en la primera etapa de nuestro contacto con los destinatarios, debemos velar por no usar un lenguaje complicado. Luego se podrán integrar paulatinamente conceptos y nociones más técnicas. Aquí también quisiéramos señalar que no conviene usar alternadamente sinónimos para ideas o conceptos claves, sino repetir una misma noción. A veces es un buena estrategia sustituir palabras difíciles o abstractas por frases cortas o analogías concretas.

Ilustremos el texto apropiadamente

Con ilustraciones podemos hacer un texto más comprensible, más fácil de asimilar y más atractivo para el usuario. Estos efectos se producen cuando consideramos los siguientes elementos:

- Las ilustraciones deben ser sencillas y claras. Esto es especialmente importante si tomamos en cuenta que los seres humanos no reconocemos con facilidad representaciones de algo que no forma parte de nuestra realidad cotidiana.

- De lo anterior se desprende que es bueno integrar en las ilustraciones elementos distintivos del medio ambiente de los destinatarios (fauna, flora, arquitectura, ropa, paisajes, etc.). Además de facilitar la asimilación, se logrará la identificación de los destinatarios con lo presentado en el texto.

• Solamente usemos signos en la medida que estemos seguros que su significado sea interpretado de la manera deseada. Cuando empleamos signos, símbolos o colores en el trabajo con otra cultura, asegurémonos que estos elementos no tengan, desde el punto de vista de esta cultura, un significado distinto al que nos imaginábamos.

Reconozcamos la variedad de actores y acciones

Las familias campesinas consisten de hombres y mujeres, niños y niñas, adolescentes y personas de tercera edad de ambos sexos. Cada una de estas personas tiene sus roles y funciones definidos, también con respecto a los recursos naturales y al bosque nativo. Recomendamos que el material didáctico tome en cuenta esta variedad de actores y acciones, pues así, se facilita la identificación de las personas con el contenido del material.

Valoricemos conocimientos locales

En el ámbito profesional, una percepción negativa acerca del quehacer campesino con respecto al bosque es bastante común. Sin embargo, indagando con profundidad encontraremos más de una sorpresa. Así por ejemplo, existe conocimiento específico con respecto al uso de numerosas plantas para diversos fines: medicina, artesanía, rituales etc.; otro conocimiento local puede estar relacionado a la taxonomía de suelos, o a fenómenos de la naturaleza. Partiendo de aquello que saben los destinatarios y valorizándolo, también facilitamos el acceso y la disponibilidad de ellos para interesarse por los temas que abordamos mediante el trabajo de extensión forestal.

Capacitación y generación de conocimientos

En este capítulo, hemos abordado detalladamente el tema de las charlas y del material didáctico que las acompaña. Se ha hecho evidente que, en términos generales, el objetivo de las charlas de capacitación es la generación de conocimientos. Para que este proceso sea provechoso y eficaz, se señalaron algunas estrategias y técnicas.

Finalizaremos el capítulo con algunos comentarios sobre los conocimientos. Así, por ejemplo, es interesante saber que prácticamente la totalidad de los destinatarios del Proyecto CMSBN de la Región del Bío Bío (CONAF, 2005) señala haber generado algún conocimiento nuevo desde que trabaja en el Proyecto. En este contexto, aquellos que se mencionan con mayor frecuencia son:

- acerca del manejo del bosque para obtener productos
- acerca de los árboles
- con respecto a leyes que regulan el uso del bosque
- sobre la importancia del bosque.

Sin embargo, no siempre los conocimientos y las destrezas se reflejan en acciones prácticas. En el contexto del manejo sustentable del bosque nativo es posible que debido a factores sociales o económicos, los nuevos conocimientos no puedan ser aplicados. Imaginemos, por ejemplo, que los productos forestales sólo se puedan comercializar en condiciones desventajosas que no compensen el esfuerzo que demanda el manejo. O que la mano de obra requerida no esté disponible.

Aunque se presente uno de los casos mencionados, u otro distinto, es importante recalcar que los conocimientos en sí constituyen un logro: son parte del desarrollo personal de las personas y contribuyen, por ende, al empoderamiento de las mismas.

Capítulo V

Bajo talleres entendemos encuentros en los cuales técnicos y destinatarios, conjuntamente, analizan una situación o un tema y generan resultados mediante la aplicación de métodos y técnicas participativos. Los propósitos de un taller pueden ser diversos: así existen talleres de diagnósticos, de planificación, de evaluación, o más general, de análisis[7].

En el Proyecto Conservación y Manejo Sustentable del Bosque Nativo, estos encuentros comúnmente se denominan "talleres participativos", reforzando de esta manera que los destinatarios tienen un rol muy activo en ellos.

Determinación de objetivos

El punto de partida y aquello que orientará todo taller es el objetivo por el cual éste se llevará a cabo. El objetivo expresa lo que se quiere lograr a través del desarrollo del taller. Posibles objetivos para talleres participativos de diagnóstico son:

- definir los intereses que tienen los habitantes de una población en el ámbito productivo
- identificar los conocimientos que tienen las mujeres rurales sobre el tema de las medicinas tradicionales
- analizar el papel que tiene el bosque nativo en la vida de los habitantes de la localidad,

y otros muchos más, según situaciones y requerimientos específicos.

(7) En el capítulo III se presenta por ejemplo una metodología de planificación que se desarrollaría en un taller.

Formular un objetivo general y varios específicos puede aportar más claridad con respecto al contenido del taller. Así por ejemplo, en el caso de

- analizar el papel que tiene el bosque nativo en la vida de los habitantes de la localidad,

se podrían determinar los siguientes objetivos específicos:

- reconstituir el papel que jugaba el bosque en el pasado,
- describir los usos y las prácticas actuales con respecto al bosque,
- conocer las proyecciones que tiene la población acerca del bosque.

Elección del momento y del lugar

Una vez que se ha tomado la decisión de organizar un taller, se recomienda consultar con algunos de los posibles participantes acerca de fecha y hora idóneas. A menudo hay ciertas rutinas en una localidad, como la atención de la posta, catequesis, días en los cuales la población se desplaza a ferias- , que impiden la asistencia a reuniones o talleres.

En un taller se necesita y se fomenta la creatividad de los participantes. Para que esto ocurra, el ambiente debe ser lo más propicio posible. Por más modesto que resulte ser un local para un taller: hay que prever el aseo del mismo (antes y después), calefaccionarlo si el clima así lo requiriese, ubicar las sillas de la manera menos escolar posible, y disponer en el lugar afiches o informaciones interesantes con respecto al tema que se tratará.

Invitaciones

Es recomendable invitar por distintos medios al mismo evento ya que así se refuerza el mensaje. La invitación personal será la más decisiva. No basta con decir que va a haber un taller: conviene preparar una invitación escrita con las siguientes informaciones: fecha, hora, duración, tema que se tratará. La invitación va dirigida a "Don Luis Pérez y Doña Julia". La mera solicitud "Traiga a su esposa" no tendrá el mismo efecto que una invitación explícita. El evento se puede recordar también por radio. Ojalá muy poco antes de la fecha programada se pueda confirmar la asistencia de los invitados.

Pasos de trabajo y metodología

Los pasos de trabajo están muy relacionados a los objetivos propuestos. Es importante no sobrecargar un taller. Esto significa que los objetivos tienen que ser más bien realistas que ambiciosos. Es igualmente importante guardar una coherencia interna, es decir: tiene que haber un hilo conductor y este hilo conductor tiene que ser perceptible para los invitados.

Cada paso de trabajo va acompañado de técnicas de trabajo participativo[8]. Conviene combinarlos de tal manera que no se produzcan cansancio o aburrimiento en los invitados.

Tiempos

Tendemos a subestimar los tiempos y, por consecuencia, sobrecargar el programa de un taller. A esto se suma el hecho que rara vez un taller comienza a la hora convenida lo que de todas maneras produce un retraso en la programación. A veces, una técnica exige más tiempo que lo previsto: porque se alarga una discusión o por una deficiente explicación del procedimiento. Es recomendable contar con dos programaciones: una mínima y otra óptima; esto da la flexibilidad de responder a distintas situaciones. En todo caso, en el cálculo de tiempo hay que contabilizar las explicaciones necesarias, el tiempo de elaborar el trabajo, la presentación a la plenaria, -si hubiese habido grupos de trabajo, pausas, dinámicas de animación, etc. En un taller de un día de duración se puede hablar de un logro considerable , si se aplican tres técnicas participativas correspondientes a tres pasos de trabajo.

Material y refrigerios

Como ya se señaló, la visualización es un elemento acompañante de los métodos participativos que hemos analizado. Por esto, requeriremos siempre por lo menos: papel Kraft, algunos plumones y cinta masking. Si decidimos utilizar tarjetas, podemos fabricarlas de papel blanco normal, en vez de cartulina de colores. En la medida de lo posible, el material elaborado se deja a la vista de los participantes durante el transcurso del taller.

Tanto los refrigerios, como los almuerzos, en el caso de talleres de un día de duración, tienen que ser organizados de tal manera que estén disponibles a la hora prevista. Es recomendable que un miembro del equipo de organización se encargue de este aspecto que es indispensable para el bienestar de los invitados. Cabe señalar, que conviene orientarse por los horarios de comidas que tienen las personas y éstas, en el campo, pueden diferir de aquellos del mundo urbano; muchas veces almuerzan más temprano.

Distribución de responsabilidades

Aunque el equipo consista de sólo dos personas, es indispensable que se repartan con antelación las tareas ligadas a la realización del taller. Estas son las siguientes:

- preparación de la sala
- moderación

(8) Existe amplia literatura respecto a la técnicas participativas; algunos ejemplos son Pretty et al. (1995) y Tillmann y Salas (1994).

- acompañamiento de los grupos de trabajo
- organizar almuerzo/refrigerios
- colocar a la vista el material elaborado
- guardar el material elaborado
- ordenar la sala

Todos los miembros del equipo tienen que conocer bien los objetivos del taller, las técnicas participativas y su aplicación, para que no se produzcan inconsistencias durante el desarrollo del mismo taller.

El rol de la moderación

El buen desempeño del moderador es un elemento muy importante para que un taller sea exitoso.

Moderadores son personas que facilitan procesos analíticos y/o procesos de toma de decisión de un grupo. Sus principales funciones son:

- La movilización de conocimientos,
- La facilitación del intercambio de informaciones,
- La entrega de información sobre procedimientos.

La movilización de conocimientos: los moderadores movilizan los conocimientos de los cuales ya disponen los participantes. La movilización tiene lugar a través de preguntas o tareas que se formulan. Estas preguntas y tareas están estrechamente relacionadas al tema que se ha propuesto tratar en una reunión o en un taller.

La facilitación del intercambio de informaciones: los moderadores velan por el intercambio de informaciones y opiniones sobre un aspecto o un tema. Este intercambio debe involucrar a todos los asistentes de la reunión. Los moderadores se encargan de proporcionarles espacios a todos y de velar por el equilibrio en cuanto a contribuciones. Ellos no emiten opiniones, sino que canalizan preguntas para que sean respondidas, de un grupo a otro grupo.

La entrega de información sobre procedimientos: los moderadores explican procedimientos y tareas de manera clara y apropiada y guían metodológicamente a los grupos de trabajos.

Saber escuchar es una capacidad fundamental e indispensable para un moderador, así como también, la capacidad de reconocer distintos ritmos que existen. Es de suma importancia para el moderador expresarse claramente, sobre todo cuando se trata de explicar el objetivo/tema del taller y las técnicas participativas que se aplicarán. Durante la fase preparatoria de un taller es recomendable inclusive "preformular" ciertas explicaciones y someterlas a una interpretación "de prueba".

La idea de un taller es que se intercambien opiniones, se compartan visiones y se generen consensos, y que esto ocurra involucrando a todos los presentes.

Evidentemente, el papel del moderador es facilitar este proceso, tratando de restringir las contribuciones de algunos locuaces y fomentando que otros más callados, más introvertidos, también se expresen.

Un moderador tiene que estar consciente de que

- Nadie sabe todo; todos sabemos algo.
- Existen distintas maneras de percibir, por lo tanto no juzguemos.
- Más vale preguntar, que hablar.
- Sólo entenderemos al otro si lo escuchamos.

Un punto de deliberación y discusión, frecuentemente, gira alrededor de quién se desempeña como facilitador o moderador de un evento. En ocasiones se podrá contratar a alguien pero ésto será cada vez menos factible. Otra estrategia es formar una alianza con una institución que cuente con profesionales que tienen experiencia en moderación. Por último: si bien la primera vez es difícil, en la próxima oportunidad ya es más fácil y cuesta menos. Y así, con la experiencia se va ganando soltura y seguridad. Por esto: ¡Animo y atrévete a moderar aunque no te hayas especializado formalmente en esto!

Integración de mujeres

La experiencia en el ámbito rural ha demostrado que durante talleres donde participan hombres y mujeres, las mujeres tienden a asumir un rol poco protagónico. Esto está relacionado a los roles que asumen hombres y mujeres en diferentes ámbitos y en el campo, en escenarios públicos, el hombre es el más visible.

Por esto hay que hacer un esfuerzo especial para estimular la participación de las mujeres. Esto puede lograrse a través de preguntas directas hacia ellas (atención: ¡estas preguntas no deben intimidar!) Cuando se trata de trabajos en grupo, también es posible separar los integrantes de una pareja en distintos grupos, o formar un grupo consistente sólo de mujeres.

A menudo, las mujeres encuentran difícil asistir a encuentros porque tienen que cuidar a hijos pequeños. Una posibilidad de facilitar su asistencia es que aquellas que no pueden delegar el cuidado a otras personas puedan traer sus hijos, teniendo para la ocupación de éstos algunos blocks de dibujos y lápices a disposición.

Conflictos

Frente a un conflicto, el moderador no debe tomar posición. Si es indispensable, hay que abordar el tema en cuestión y fungir como facilitador de la discusión. En otros casos, se puede señalar que el conflicto es externo al tema a tratar y pedir que se discuta fuera del ámbito del taller.

Una buena estrategia para prevenir eventuales roces es precisar algunas reglas de

manera consensuada al inicio del taller: "Respetar la opinión de los demás", "No ofender a nadie ni con palabras ni con gestos" y "Dejar que hablen los demás", son algunos ejemplos de posibles reglas. ¡Los participantes propondrán lo que a ellos les preocupa!

Cansancio

En ciertos momentos, el ánimo y la energía de los participantes en un taller pueden sufrir un bajón. A menudo, este es el caso cuando se retoma el trabajo después del almuerzo. Se recomienda interrumpir y hacer durante un tiempo corto algo completamente distinto. Es incluso recomendable salir de la sala y, por ejemplo, desarrollar alguna dinámica al aire libre. Hay muchas dinámicas de grupo que sirven para combatir un ánimo bajo. Además, apoyan también la formación de cohesión del grupo, u otros aspectos que aportan al desarrollo de los participantes. El equipo de organización del evento debería, por lo menos, tener dos dinámicas "a mano"[9].

Elaboración del informe

Después de un taller nos esperan algunas actividades más para concluir nuestras tareas.

Los resultados del taller ya existen en forma de productos obtenidos vía la aplicación de las técnicas participativas. Se recomienda, en fecha cercana después del taller, revisar todo el material y producir un documento que reproduzca los objetivos y los resultados obtenidos a través del taller. Mientras más rápidamente se revisa el material, mejor se recordarán detalles y/o se pueden elucidar elementos específicos. Una copia del informe debe "regresar" al grupo con el cual se realizó el taller. ¡Si el informe contiene algunas fotos del evento, los destinatarios quedarán contentos!

Auto-evaluación del equipo

Puesto que aprendemos de las experiencias, queremos mejorar continuamente nuestro desempeño y también pretendemos ser congruentes con los principios de un enfoque participativo de trabajo, es indispensable realizar una auto-evaluación del equipo después del taller. ¡Naturalmente también es importante reconocer nuestros logros!

Es recomendable que no esperemos mucho tiempo para auto-evaluarnos, pues recordemos que nuestra memoria a plazo corto, tiende a debilitarse con el tiempo.

(9) Existen muchas publicaciones sobre dinámicas grupales de las cuales una es ALFORJA (1987).

Capítulo VI

Evaluando la calidad de la extensión forestal participativa

El Proyecto Conservación y Manejo Sustentable del Bosque Nativo inició sus actividades en el año 1997 con el propósito de introducir un cambio en el manejo de los bosques nativos del sur de Chile, que correspondía a la sustitución de un enfoque extractivo, por uno de manejo sustentable.

Para lograr este propósito, se optó por el enfoque de trabajo llamado extensión forestal participativa. Como ya hemos visto en anteriores capítulos, este enfoque constituía un cambio fundamental en la manera de acercarse entre la Corporación Nacional Forestal y los propietarios de bosques.

En el año 2001, se agregó al Sistema de Seguimiento y Evaluación un módulo de evaluación del trabajo de extensión forestal. Sin embargo, las herramientas no fueron ampliamente usadas. En base a una consulta previa a los usuarios, en el año 2002 se introdujeron modificaciones que mejoraron la disposición para usar las herramientas.

En el año 2004, en el marco de un fondo para Micro-proyectos, la Coordinación Regional de la Región del Bío Bío propuso un análisis del esquema evaluativo existente en ese momento y un equipo de asesores trabajó, conjuntamente con los coordinadores a nivel provincial y regional, así como con el personal de terreno –denominado "extensionistas"- en la revisión del esquema. El resultado de este análisis fue plasmado en el informe "Proyecto de evaluación de la calidad de la extensión forestal Región del Bío Bío" (CONAF, 2005).

En el presente capítulo queremos abordar la evaluación de la calidad desde una perspectiva didáctica, para lograr que cualquier equipo interesado pueda aplicar la metodología descrita a su área de trabajo, tanto en el desarrollo comunitario como en el desarrollo rural.

¿Por qué evaluar?

Hemos mencionado la necesidad de evaluar como algo muy obvio. Sin embargo, vale la pena reconstituir en este lugar los propósitos que guían una evaluación, los cuales a menudo son varios y no sólo uno. El concepto "evaluación" está ligado, según quien lo use, a otros conceptos como "crítica", "fracasos", "errores" , "revisión", "corrección", pero también a "logros", "aprendizaje" y "crecimiento". Es necesario plantear claramente, desde el inicio, cuál es la función clave que tendrá el esquema. Este planteamiento puede surgir de una reflexión colectiva del equipo del Proyecto. Ideal es que el esquema se reconozca como un aporte para que la calidad de un trabajo mejore, y no como un instrumento para aplicar sanciones.

En el caso que se presenta, lo que primó como motivo fue el querer saber si aquello que en la concepción del proyecto se planteó, -o sea la introducción de un distinto enfoque de trabajo con la gente-, era también percibido en la realidad por los destinatarios. A esto se añade el querer indagar en algunos objetivos explícitos y otros implícitos del PCMSBN.

La noción de la evaluación de "calidad" de un servicio prestado es en la actualidad bastante difundido. Desde el periodo presidencial anterior al actual, el Gobierno insta a los usuarios a evaluar a los servicios públicos. La evaluación se centra en atributos del servicio como amabilidad en la atención o la rapidez de ella, pero también en los resultados obtenidos: la pertinencia de la información entregada, por ejemplo.

Al momento de diseñar un esquema de evaluación, hay que considerar lo siguiente:

- No debe requerir una inversión de grandes recursos, ni financieros, ni humanos.
- Idealmente, combina instrumentos "fríos" que extraen información (como la clásica encuesta) con otros más interactivos.
- Debe ser de fácil comprensión y amigable en su aplicación.

¿Qué medimos de la extensión forestal?

Al inicio del proceso de reflexión acerca de cómo abordar la evaluación de la extensión forestal, indagamos en la pregunta qué caracterizaba la extensión forestal del PCMSBN, para partir de esta base. Generalmente, las respuestas pueden estar contenidas de manera formal en documentos conceptuales o también en las percepciones de los actores involucrados. En el caso concreto, se consultó un documento (Kandzior, 1999) y se preguntó a varios profesionales. La segunda instancia de consulta es importante porque relativiza, mediante la visión concreta, aquello que fue estipulado de manera más teórica.

Cabe señalar que la extensión forestal planteada por el Proyecto se diferencia claramente de otro enfoque usado por instituciones del agro y denominado

"transferencia tecnológica". En el cuadro 14 se describen las características de cada enfoque.

Cuadro 14: Características de distintos enfoques de trabajo en el desarrollo forestal

Transferencia Tecnológica	Extensión Forestal Participativa
Los técnicos llevan a cabo un diagnóstico.	La identificación de la problemática se basa en la percepción de la población con respecto a ella. Se parte de una perspectiva holística, relacionando elementos sociales, culturales y productivos.
Paquetes tecnológicos se ofrecen como soluciones "standard".	En el desarrollo de soluciones se integra el conocimiento tradicional existente. Se reconoce la heterogeneidad de las poblaciones rurales.
La planificación del trabajo es responsabilidad de los profesionales.	Las acciones se planifican según la capacidad de la población de asumir tareas adicionales.
Ellos también evalúan logros y limitaciones.	La población y los equipos técnicos hacen un análisis de su desempeño e identifican medidas de mejoramiento.
Los objetivos se expresan de manera cuantificable.	Se abordan también objetivos cualitativos en el contexto del empoderamiento.
El protagonismo está en mano de las instituciones.	La población rural es la protagonista del desarrollo; decide qué acciones tomar para llegar a una situación anhelada por ella.
La intervención se centra en un aspecto productivo puntual.	La intervención se aborda en forma de un acompañamiento a mediano o largo plazo.

Este cuadro refleja las características ideales planteadas para la extensión forestal del PCMSBN en un momento relativamente temprano de su existencia.

Las características que algunos años después eran reconocidas por profesionales del equipo como emblemáticas del enfoque usado en la práctica, eran las siguientes:

- Basarse en las necesidades de los destinatarios
- Involucrar a los miembros del hogar en la extensión forestal
- Otorgarle continuidad al acompañamiento en el predio
- Acercarse al destinatario como un actor decisivo en el proceso de extensión.

Estas eran entonces las características a ser evaluadas. Por otro lado, era importante conocer qué resultados debían lograrse con la extensión forestal para estudiar si se dieron tal como previstos, e igualmente importante, para establecer la calidad del enfoque de trabajo. Esta información fue extraída mediante una reflexión colectiva y consta de los siguientes ítems:

- Generar ingresos por venta de productos provenientes del bosque
- Generar conocimientos acerca del bosque nativo
- Mejorar la valorización del bosque nativo.

¿Cómo medir la calidad?

Para medir la calidad de la extensión podemos recurrir a distintas herramientas provenientes de las escuelas de investigación cuantitativa o cualitativa. La investigación cuantitativa está interesada en conseguir información representativa acerca de un universo, mientras que la investigación cualitativa ahonda en un número determinado de casos que estima interesantes. Para el primer caso, una herramienta de excelencia es la encuesta; instrumentos de la investigación cualitativa abarcan entrevistas semi-estructuradas y en profundidad, así como una batería de técnicas llamadas *participativas*. Generalmente, las herramientas cuantitativas son más frías en su aplicación pero también más sencillas, mientras que los instrumentos cualitativos se basan en la creación de una relación más cercana del entrevistador con el entrevistado. Sin embargo, la sistematización y el análisis de la información requieren más tiempo.

El interés primordial del PCMSBN era generar información que reflejase la percepción del universo de los destinatarios del proyecto, por lo cual se optó por un enfoque cuantitativo. Como basarse sólo en un instrumento cuantitativo no parecía muy congruente con el enfoque participativo de extensión, se decidió hacer una triangulación con un instrumento cualitativo.

En consecuencia, los instrumentos escogidos fueron por un lado, una encuesta y por el otro lado, un esquema analítico denominado EDPO.

La encuesta de calidad de la extensión forestal

Al decidir a favor de la encuesta, la primera tarea era hacer una lista de las características y objetivos de la extensión forestal que se iban a evaluar (Cuadro 15), así como determinar aspectos que debían analizarse con respecto a cada item[10] .

Preguntas cerradas y preguntas abiertas

Un cuestionario puede contar con dos tipos de preguntas: las preguntas abiertas y las preguntas cerradas. Bajo preguntas abiertas entendemos aquellas que permiten y registran cualquier tipo de respuesta. Las preguntas cerradas son aquellas donde determinamos de antemano las categorías de las respuestas.

Las preguntas abiertas se recomiendan en casos donde queremos mantener la gama de posibles respuestas intencionalmente abierta, o cuando no tenemos suficiente conocimiento acerca de las respuestas que puedan surgir. Una vez obtenidas las respuestas, éstas tienen que ser sistematizadas. Buscamos patrones de respuestas, y le atribuimos una categoría a cada patrón identificado. Puede ser

(10) Entre paréntesis se señalan las preguntas del cuestionario que abordan los aspectos señalados.

Cuadro 15: Características y objetivos de la extensión forestal y aspectos a analizar

Características (C) y objetivos (O)	Aspectos a analizar
C: Basarse en las necesidades de los destinatarios	• Posibilidad de abordar temas de interés con el extensionista (preguntas 4a y b) • Satisfacción con el trabajo de extensión (preguntas 1a y b) • Necesidad de cambios (pregunta 7)
C: Involucrar a los miembros del hogar	Invitación de la familia a talleres (preguntas 6a,b,c)
C: Acercarse al destinatario como un actor decisivo en el proceso	• Consideración de intereses y opiniones de los destinatarios (preguntas 5 y 7)
C: Otorgar continuidad al acompañamiento	Frecuencia de visita en el predio (pregunta 2b)
O: Propiciar la generación de conocimientos	Aprendizaje con respecto al bosque nativo (pregunta 8 a)
O: Mejorar la valorización del bosque	Cambios en la opinión acerca de los bosques (pregunta 8 b)
O: Generar ingresos por venta de productos forestales	Cambios en ingresos provenientes de la actividad forestal (pregunta 9)

un proceso bastante laborioso. A veces se procede de la manera señalada, después de un pre-test, para lograr así una versión final con preguntas cerradas. De hecho, este fue el mecanismo elegido para diseñar la encuesta sobre la calidad de la extensión.

Las preguntas cerradas se formulan cuando el conocimiento existente permite prever las posibles respuestas. En un cuestionario, es más práctico contar con preguntas cerradas ya que facilita el análisis de la información.

Acerca de la formulación de preguntas y la ubicación de ellas

Al convertir los aspectos elegidos en preguntas hay que tomar varias precauciones.

Los entrevistados son personas con bajo nivel de educación formal y la selección de términos tiene que estar acorde con esto, o sea, deben usarse términos sencillos y de fácil comprensión. La formulación debe ser neutra; es decir que intentamos evitar el uso de palabras que puedan influir en la opinión del entrevistado, tanto positiva- como negativamente. También debemos tener la precaución de no insinuar respuestas mediante una pregunta sugestiva. Asimismo, no conviene formular preguntas muy largas ya que ésto aporta complejidad a la comprensión.

Las preguntas claves o percibidas como "de peso" no se colocan al inicio del cuestionario sino a partir de la mitad en adelante. Con ésto se logra que el entrevistado ya se haya acostumbrado un poco a la situación de la entrevista y esté menos tenso. Tratamos de no hacer preguntas que pueden ser percibidas

como "amenazantes": son aquellas que incomodan a los entrevistados, normalmente se trata de las preguntas que invaden su privacidad. Esto puede ser el caso de preguntas acerca de aspectos sociales o económicos como: edad, nivel educativo, ingresos, posesiones. En el caso de que este tipo de información se considere necesaria, se recomienda colocar la pregunta respectiva al final y no al inicio del cuestionario pues al final el entrevistado ya conoce el tema de la entrevista y es menos aprehensivo que al inicio.

El cuestionario debe guiarse por un hilo conductor, o sea una lógica interna que parece plausible al entrevistado.

Se formulan también preguntas que no están directamente relacionadas a las características y los objetivos existentes señalados anteriormente. Estas preguntas tienen la función de lograr fluidez o de conectar aspectos temáticos durante la entrevista.

A pesar de que los profesionales que conducirán las entrevistas, tendrían que recibir una capacitación específica, para mayor seguridad incluiremos instrucciones para ellos en el cuestionario. Es recomendable que estas instrucciones resalten con un color diferente y que aparezcan en lugares estratégicos, obviamente antes que las preguntas a las cuales hacen referencia.

El pre-test del cuestionario

Es recomendable discutir la primera versión, -un borrador-, del cuestionario en el equipo de trabajo. Los aspectos que deben ser analizados son:

a) la comprensión de los términos usados: ¿se eliminaron expresiones demasiado técnicas u denominaciones poco usadas por los destinatarios?

b) la lógica interna: ¿se desarrolla el cuestionario según un hilo conductor?

c) las categorías de respuestas: ¿se consideraron todas las posibles categorías?

Según esta retroalimentación se hacen los ajustes necesarios. Con esta versión mejorada se conduce un pre-test. Esto significa que se aplica el cuestionario a un pequeño número de personas que comparten, en términos generales, las características de los destinatarios pero no son ellos. Pueden ser otras personas que vivan en el predio: hijos, hermanos, esposas. Un pequeño número de entrevistados, ojalá de distintas edades y sexo, ya proporciona una retroalimentación y es casi seguro que habrá sugerencias para modificar elementos del cuestionario. Después de cada pregunta se le consulta al entrevistado del pre-test si ésta era clara o si presentó algún problema de comprensión y las observaciones se anotan correspondientemente. Nuevamente se procede a integrar modificaciones al cuestionario hasta estar en presencia de lo que podemos llamar "la versión final" (Formulario 2).

Formulario 2: Encuesta sobre la calidad de la extensión forestal

"Encuesta sobre la Calidad de la Extensión Forestal"

Nosotros como Proyecto "Conservación y Manejo Sustentable del Bosque Nativo" de CONAF queremos saber qué piensa usted del trabajo que hacemos conjuntamente. ¡Así podremos mejorar nuestra labor en el futuro!

Por esto le pedimos que conteste las preguntas que siguen.

Destinatario: _____ RUT: _____

Área de Desarrollo: _____ Fecha: _____

Advertencia para el llenado del cuestionario:
El entrevistador le hace la pregunta al propietario y marca la/la categoría/s correspondiente/s a la/s respuesta/s recibida/s. No le lee todas las respuestas posibles sino trata de atribuir la respuesta recibida a una categoría de respuestas. (La única excepción a esta regla es la pregunta 5).

Pregunta 1 a
¿Qué actividades ha hecho Usted conjuntamente con el Proyecto Bosque Nativo?

- Plan de Manejo. ☐
- Recorrido predial. ☐
- Raleos. ☐
- Plantaciones. ☐
- Marcación. ☐
- Charlas y Cursos. ☐
- Visitar otras experiencias. ☐
- Apoyo en Proyectos Productivos. ☐
- Apoyo en Comercialización. ☐
- Otras. ☐

Pregunta 1b
Este trabajo, ¿le ha servido?

Sirvió mucho. ☐ Sirvió más o menos. ☐ No sirvió. ☐

Pregunta 2 a
¿En qué etapa del Proyecto se encuentra Usted?

Antes de la intervención. ☐ Durante la intervención. ☐ Después de la intervención. ☐

La aplicación del cuestionario

Un cuestionario puede aplicarse de distintas maneras: directamente, mediante una entrevista personal o de manera "auto-administrada", lo que significa que la misma persona que entrega la información, llena el cuestionario.

La ventaja más obvia de la segunda opción es la siguiente: se disminuye claramente el riesgo de influencia en las respuestas por parte de la institución, ya que

Pregunta 2b
¿Cada cuánto tiempo recibe la visita o ve alguien del Proyecto Bosque Nativo?

Cada 2 semanas. ☐ Cada mes. ☐ Cada 2 meses. ☐
Cada 6 meses. ☐ Poco regular. ☐

Esto le parece a Usted
Suficiente. ☐ Insuficiente. ☐ Demasiado. ☐

Pregunta 3
¿En qué lugares encuentra Usted al equipo del Proyecto Bosque Nativo?

En su propio predio. ☐ En el predio de otro campesino. ☐ En el lugar de reunión. ☐
En la oficina del equipo de extensión. ☐ En el teléfono del Proyecto o del extensionista. ☐

Pregunta 4 a
Cuando le visita alguien del Proyecto Bosque Nativo, ¿Usted puede conversar con él o ella todos los aspectos del bosque que le interesan?

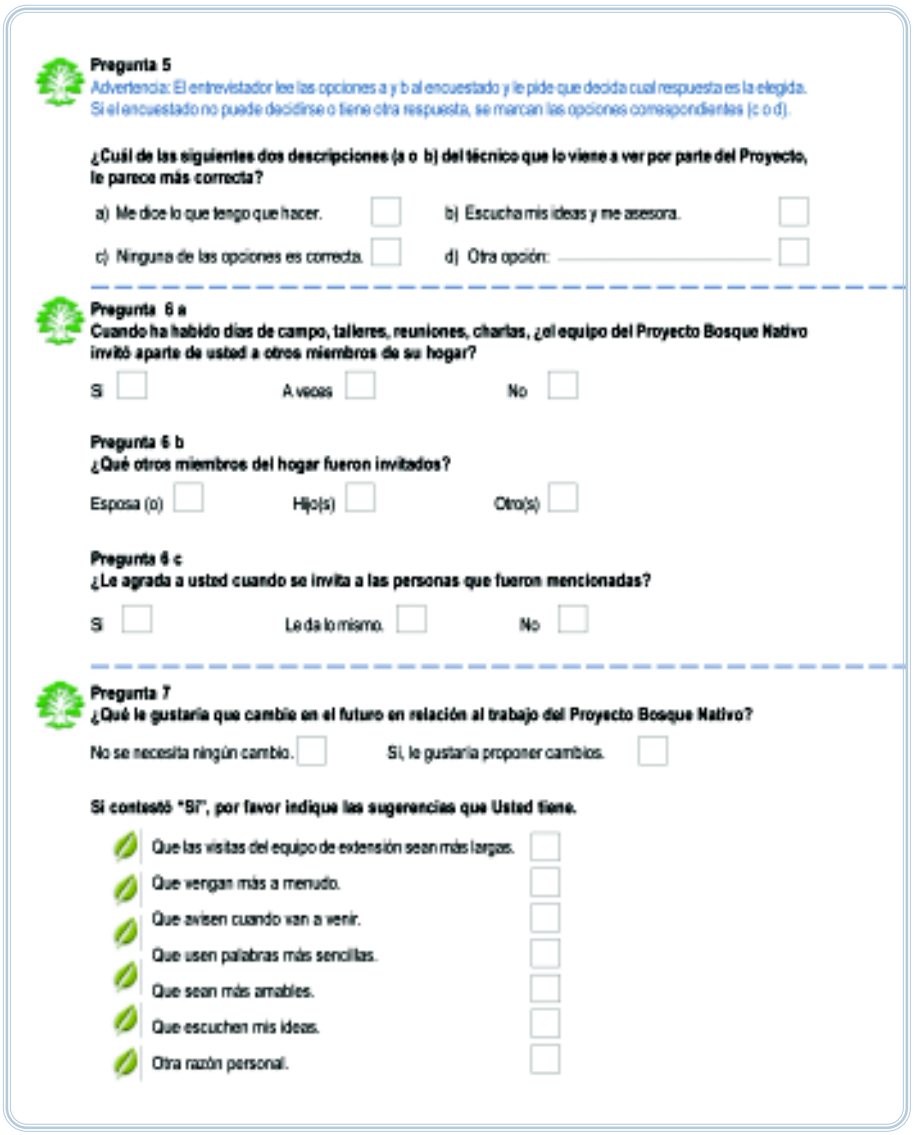
Si ☐ No ☐

Pregunta 4 b
Si Usted ha respondido "No" a esta pregunta, ¿Sobre qué tema les gustaría conversar con el equipo del Proyecto Bosque Nativo? (puede ser más de una respuesta).

- Experiencias de otros campesinos. ☐
- Venta de productos del bosque. ☐
- Ideas y opiniones que Usted tiene sobre el bosque. ☐
- Enfermedades de los árboles. ☐
- Trabajo práctico en el bosque. ☐
- Otros temas que tienen que ver con el bosque. ☐

Si Usted ha indicado la última respuesta, ¿puede decirnos cuáles son estos temas?

simplemente no está presente en el momento de responder. La encuesta puede ser anónima para reforzar la oportunidad al entrevistado de decir lo que realmente piensa. Otro aspecto positivo es que el entrevistado puede contestar en el momento más adecuado para él, cuando tenga tiempo y disponibilidad. Puede también discutir las preguntas y posibles respuestas con otros miembros del hogar. Sin embargo, una de las grandes desventajas está relacionada a la limitada capacidad de leer y escribir de los destinatarios del PCMSBN. Aproximadamente un tercio de ellos tiene 65 o más años de edad (GIA, 2006) y una gran parte, tiene un bajo nivel



Pregunta 5

Advertencia: El entrevistador lee las opciones a y b al encuestado y le pide que decida cual respuesta es la elegida. Si el encuestado no puede decidirse o tiene otra respuesta, se marcan las opciones correspondientes (c o d).

¿Cuál de las siguientes dos descripciones (a o b) del técnico que lo viene a ver por parte del Proyecto, le parece más correcta?

a) Me dice lo que tengo que hacer. ☐ b) Escucha mis ideas y me asesora. ☐

c) Ninguna de las opciones es correcta. ☐ d) Otra opción: _____ ☐

Pregunta 6 a

Cuando ha habido días de campo, talleres, reuniones, charlas, ¿el equipo del Proyecto Bosque Nativo invitó aparte de usted a otros miembros de su hogar?

Si ☐ A veces ☐ No ☐

Pregunta 6 b

¿Qué otros miembros del hogar fueron invitados?

Esposa (o) ☐ Hijo(s) ☐ Otro(s) ☐

Pregunta 6 c

¿Le agrada a usted cuando se invita a las personas que fueron mencionadas?

Si ☐ Le da lo mismo. ☐ No ☐

Pregunta 7

¿Qué le gustaría que cambie en el futuro en relación al trabajo del Proyecto Bosque Nativo?

No se necesita ningún cambio. ☐ Si, le gustaría proponer cambios. ☐

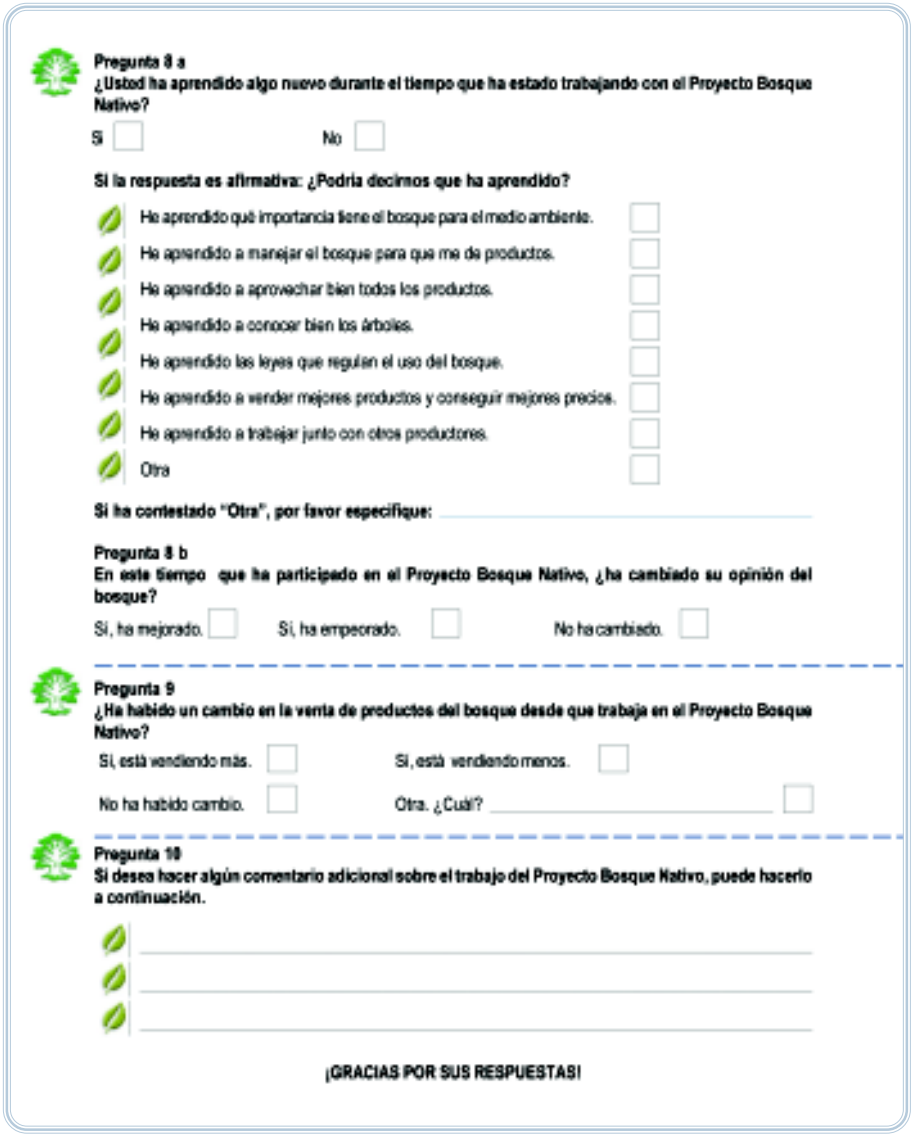
Si contestó "Si", por favor indique las sugerencias que Usted tiene.

- Que las visitas del equipo de extensión sean más largas. ☐
- Que vengan más a menudo. ☐
- Que avisen cuando van a venir. ☐
- Que usen palabras más sencillas. ☐
- Que sean más amables. ☐
- Que escuchen mis ideas. ☐
- Otra razón personal. ☐

de educación formal. Ambas características complicarían posiblemente la aplicación de la modalidad auto-administrada[11].

En la entrevista directa existe la posibilidad que el entrevistador explique una pregunta. Además, la información está directamente disponible para el equipo; no hay que preguntar ni insistir por el cuestionario debidamente completado. La presencia de

(11) La presencia de jóvenes o niños en el hogar podría mitigar este problema puesto que podrían asistir al destinatario en el llenado del cuestionario, pero también existen numerosos hogares que no cuentan con esta presencia.



Pregunta 8 a
¿Usted ha aprendido algo nuevo durante el tiempo que ha estado trabajando con el Proyecto Bosque Nativo?

Si ☐ No ☐

Si la respuesta es afirmativa: ¿Podría decirnos que ha aprendido?

- He aprendido qué importancia tiene el bosque para el medio ambiente. ☐
- He aprendido a manejar el bosque para que me de productos. ☐
- He aprendido a aprovechar bien todos los productos. ☐
- He aprendido a conocer bien los árboles. ☐
- He aprendido las leyes que regulen el uso del bosque. ☐
- He aprendido a vender mejores productos y conseguir mejores precios. ☐
- He aprendido a trabajar junto con otros productores. ☐
- Otra ☐

Si ha contestado "Otra", por favor especifique: _____

Pregunta 8 b
En este tiempo que ha participado en el Proyecto Bosque Nativo, ¿ha cambiado su opinión del bosque?

Si, ha mejorado. ☐ Si, ha empeorado. ☐ No ha cambiado. ☐

Pregunta 9
¿Ha habido un cambio en la venta de productos del bosque desde que trabaja en el Proyecto Bosque Nativo?

Si, está vendiendo más. ☐ Si, está vendiendo menos. ☐

No ha habido cambio. ☐ Otra. ¿Cuál? _____ ☐

Pregunta 10
Si desea hacer algún comentario adicional sobre el trabajo del Proyecto Bosque Nativo, puede hacerlo a continuación.

_____

_____

_____

¡GRACIAS POR SUS RESPUESTAS!

un integrante del equipo de terreno puede restringir la transparencia en cuanto a las respuestas. Sin embargo, en los últimos años se ha observado un cambio en este aspecto con la población rural: ella está más segura de si misma, conoce sus derechos y se atreve más a formular críticas, probablemente un efecto de una creciente democratización.

Ponderando los pro y contra de las distintas modalidades, se decidió que la aplicación de la encuesta de calidad se haría en entrevistas directas.

La relación entrevistador-entrevistado

Normalmente la complejidad de una situación de entrevista se subestima. Señalaremos a continuación algunas reglas importantes que incidirán positivamente en el éxito.

a) Si no ha sido posible programar la entrevista con antelación, se pide en el mismo momento autorización al entrevistado para realizarla. Es bueno indicar, en esta oportunidad, el tiempo que se ocupará.

b) El entrevistador debe explicar claramente el propósito de la entrevista. En la primera página del cuestionario aparece un párrafo que da una orientación al respecto.

c) Es recomendable realizarla en un lugar tranquilo y protegido de elementos de distracción como el viento o la lluvia.

d) En todo momento, debe mostrarse interés en la conversación; no se trata de un mero ejercicio obligatorio. Una manera de expresarlo es a través del contacto visual que se mantiene durante la conversación.

e) El ritmo con el cual se desarrolla la entrevista debe ser adecuado al ambiente en el cual se trabaja. En el caso del manejo sustentable de los bosques se trata del ámbito rural, en el cual rigen otras normas que en la vida urbana. Por lo tanto: las preguntas se formulan pausadamente y se da tiempo para que el entrevistado pueda responder tranquilamente.

f) Como regla común , se leen primero todas las opciones de respuestas y el entrevistado elige una. Cuando existen muchas opciones se confecciona una herramienta de apoyo: una "tarjeta respondiente" en la cual se encuentran plasmadas –con letras bien legibles- las alternativas posibles. Sin embargo, antes de mostrarle la tarjeta al entrevistado, las opciones se leen en voz alta.

En el caso del cuestionario confeccionado en el PCMSBN, sin embargo, con excepción de la pregunta 5, no se leen las alternativas, sino que se atribuyen las respuestas recibidas a las alternativas de respuestas existentes. Esto es posible porque las alternativas ya fueron "probadas" en varios tests y deberían abarcar todas las respuestas reales.

En la pregunta 5, acerca del tema de la horizontalidad en la relación técnico-campesino, se leen las dos afirmaciones y se marca una de ellas, o, en caso que el entrevistado no se decida por ninguna de ellas, se marca la opción c) o d).

A quién se aplica y quién conduce la entrevista

El entrevistado debe ser aquel individuo que llamamos "destinatario", o sea la persona que está permanentemente en contacto con el equipo técnico. La misma persona

debería responder el cuestionario en las oportunidades consecutivas . La entrevista debería ser conducida por alguien que no sea un desconocido para el entrevistado, pero que tampoco mantenga un lazo estrecho con él. Con esta medida se quiere mitigar el temor que pueda sentir el entrevistado de responder en términos negativos porque teme perjudicar al técnico que lo asesora (el extensionista).

El cuestionario debería ser aplicado periódicamente, para ver si algunos aspectos evolucionan en el tiempo. Podría argumentarse que si la distancia temporal entre las aplicaciones es demasiado corta, el efecto de aburrimiento en el entrevistado será demasiado notorio, puesto que puede que éste se acuerde de la entrevista anterior. En este sentido, una aplicación cada dos años parecería razonable.

El cuestionario se aplica a todos los destinatarios que viven en un área de desarrollo. Si este número fuera muy grande, podría pensarse en determinar una muestra representativo del universo total.

La puntuación de las preguntas

Puesto que el objetivo de la encuesta es medir la calidad de la extensión forestal, tenemos que generar un índice que permita emitir un juicio acerca del tema.

El total del puntaje que se puede obtener equivale a un 100%. Dentro de esta cifra global, hay que definir las ponderaciones de cada pregunta. De esta manera, características u objetivos que se estiman de alta importancia, recibieron la ponderación 18.8%; una mediana importancia se expresa mediante el 12.5%; una baja importancia recibe la ponderación 6.3%. Algunos ítems no fueron "punteados" porque el equipo estimó que esto no era pertinente.

El proceso descrito no está desprovisto de una cuota de subjetividad ya que no existe al respecto, ninguna norma o valor basados en otras experiencias. Es recomendable determinar los valores en un equipo, para compensar y relativizar el aspecto "subjetividad". El resultado de esta deliberación se presenta en el cuadro 16.

Cabe señalar que los criterios aúnan las "características y objetivos" así como los "aspectos a analizar" determinados en un paso de trabajo previo. Se optó por títulos más concisos.

El cálculo del índice de calidad

El sistema de Evaluación y Seguimiento calcula entonces cuál es el porcentaje obtenido por cada entrevistado. A partir del 70%, se considera que se cumplió con el mandato de "Calidad de la extensión". En base a todos los valores individuales se calcula un resultado promedio para el área de desarrollo [12] .

(12) Este valor aparece más adelante en las matrices de revisión.

Cuadro 16: Pauta de calificaciones "Encuesta sobre la calidad de la extensión forestal"

Nº	Criterio	Nº	Prioridad	Ponderación
1	Satisfacción del destinatario	1a	No tiene	
		1b	BAJA	6,3%
		2a	No tiene	
3	Constancia de atención	2b	BAJA	6,3%
		3	No tiene	
		4a	No tiene	
		4b	No tiene	
5	Horizontalidad en la relación	5	ALTA	18,8%
2	Perspectiva de género	6a	MEDIA	12,5%
		6b	No tiene	
		6c	No tiene	
4	Necesidad percibida de cambios	7	MEDIA	12,5%
6	Generación de conocimientos	8a	MEDIA	12,5%
8	Percepción de la imagen del bosque	8b	MEDIA	12,5%
7	Generación de Ingresos	9	ALTA	18,8%
		10	No tiene	
				100,2%

La instancia grupal de análisis

Conscientes que en un enfoque de extensión participativa no debe faltar la instancia en la cual se puede conversar entre actores sobre los logros y las limitaciones, se buscó una herramienta de análisis apropiada. Al mismo tiempo también se pretendía "cruzar" la información obtenida, vía encuesta, con otro instrumento. La idea era que fuese una herramienta bastante estructurada pero de fácil aplicación, tanto en términos metodológicos, como en términos de tiempo.

El esquema analítico EDPO parecía satisfacer estas exigencias. Es un esquema muy parecido al conocido esquema FODA y ha sido utilizado, especialmente, con grupos de base (KEK/CDC, sin año).

El EDPO

El esquema consiste en cuatro categorías de análisis. La primera letra de cada categoría forman su sigla: Exitos, Deficiencias, Potencialidades, Obstáculos.

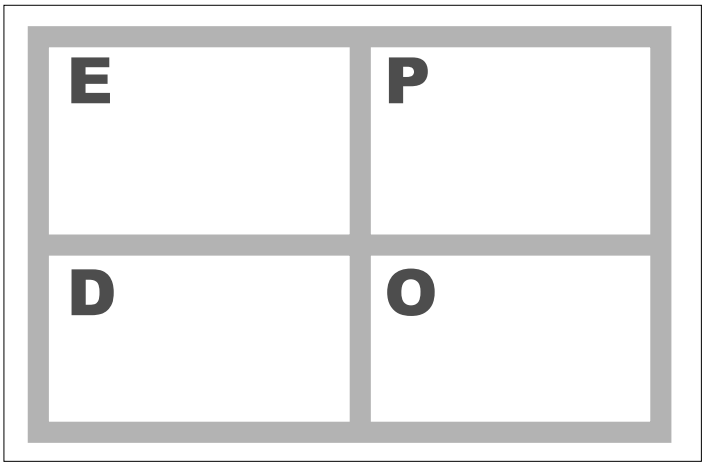


Figura 3: El esquema analítico EDPO.

Exitos son aquellas cosas que funcionan bien. Son los logros que existen.

Deficiencias son las cosas que no funcionan bien, las limitaciones que se pueden constatar.

Potencialidades son aspectos positivos que deberían fortalecerse en el futuro o, alternativamente, aspectos que pueden convertir las deficiencias en logros.

Obstáculos son aquellos elementos que pueden incidir negativamente en la materialización de las potencialidades.

A través del esquema se puede evaluar una situación dada y proyectar acciones hacía el futuro. Para el propósito de la evaluación de la calidad de la extensión forestal, la primera función es la más importante.

Materiales

Necesitamos un lugar tranquilo y cómodo para trabajar con el EDPO. Las sillas se ordenan en forma de media luna no muy distantes una de la otra frente a una pizarra o un tablero donde se ha fijado un pliego de papel kraft, en el cual se ha plasmado el esquema. El facilitador cuenta con un plumón para escribir en el papel.

Actores presentes

En cada área de desarrollo debería realizarse un EDPO. Los áreas de desarrollo cuentan con distintos extensionistas y la evaluación de la calidad puede variar correspondientemente.

Para un taller EDPO se sugiere no contar con más de 8 participantes, excluyendo el facilitador. Los Participantes deberían elegirse, de la lista de posibles destinatarios, al azar. Para esto, podemos colocar los nombres de todos los destinatarios de un área de desarrollo en papelitos, doblarlos, revolverlos y sacar hasta 10 nombres. Estos individuos tienen que ser invitados a tiempo y con una buena explicación del motivo del encuentro. En este sentido, una invitación escrita es mucho más eficaz. La experiencia demuestra que no todos los invitados acuden al taller; por lo cual se recomienda extender la invitación a algunos individuos más que el número considerado como ideal.

Debe haber un facilitador que es la persona que orienta el trabajo con el esquema analítico. Como para la conducción de la encuesta, también aquí es importante que el facilitador sea alguien conocido pero no una persona que cuenta con lazos muy estrechos con los destinatarios. Este facilitador debería haber sido previamente capacitado para conducir un taller EDPO[13].

El equipo de extensión del área de desarrollo está presente en el taller.

Tema y mecánica del taller

El taller parte con la definición del tema que se va a trabajar. En el tema definido tiene que reflejarse claramente el hecho que el análisis se realiza desde el punto de vista de los destinatarios. Una posible formulación sería "Experiencias de los propietarios de Bosque Nativo con el Proyecto".

Previo al análisis mismo, el facilitador explica nuevamente la razón del encuentro y el análisis que hará el grupo.

Este se inicia con la casilla "Exitos". El ánimo que rige en el grupo puede ser influenciado si desde el inicio se enfocan problemas; además siempre existe algo positivo que se puede identificar y es bueno recalcarlo. Los participantes hacen contribuciones que se someten a verificación por los demás. Si una opinión corresponde a lo que la mayoría piensa, el facilitador la plasma por escrito en el tablero, en el cual se encuentra el esquema de análisis. A continuación, se trabaja el casillero denominado "Deficiencias". "Exitos" y "Deficiencias" reflejan la mirada hacia el presente. Luego, se realiza la proyección hacia el futuro mediante "Potencialidades" y finalmente "Obstáculos". Bajo "Potencialidades" aparecerán algunos de los éxitos, pues la idea es que perduran en el tiempo pero, también se plasman allí reacciones a las "Deficiencias" porque se quiere revertir situaciones negativas. El espacio disponible en el esquema limita naturalmente la cantidad de opiniones que se pueden registrar.

Es tarea del facilitador promover la participación de los invitados pero, no de sugerir respuestas. El equipo de extensión presente no debería opinar, pero sí puede ayudar a aclarar dudas. Las formulaciones poco claras deben ser mejoradas en conjunto con los participantes.

(13) La capacitación puede desarrollarse en medio día, analizando como participante un tema mediante EDPO y, posteriormente, discutiendo algunos aspectos metodológicos críticos o relevantes.

Para "redondear" el análisis hecho, los participantes, al final, formulan algunas conclusiones. Normalmente, un taller EDPO en el cual se trata una temática limitada, no debería durar más de dos horas.

Una vez realizado el taller es indispensable organizar una reunión de trabajo con todos los profesionales involucrados en el trabajo de extensión, para analizar en conjunto los resultados.

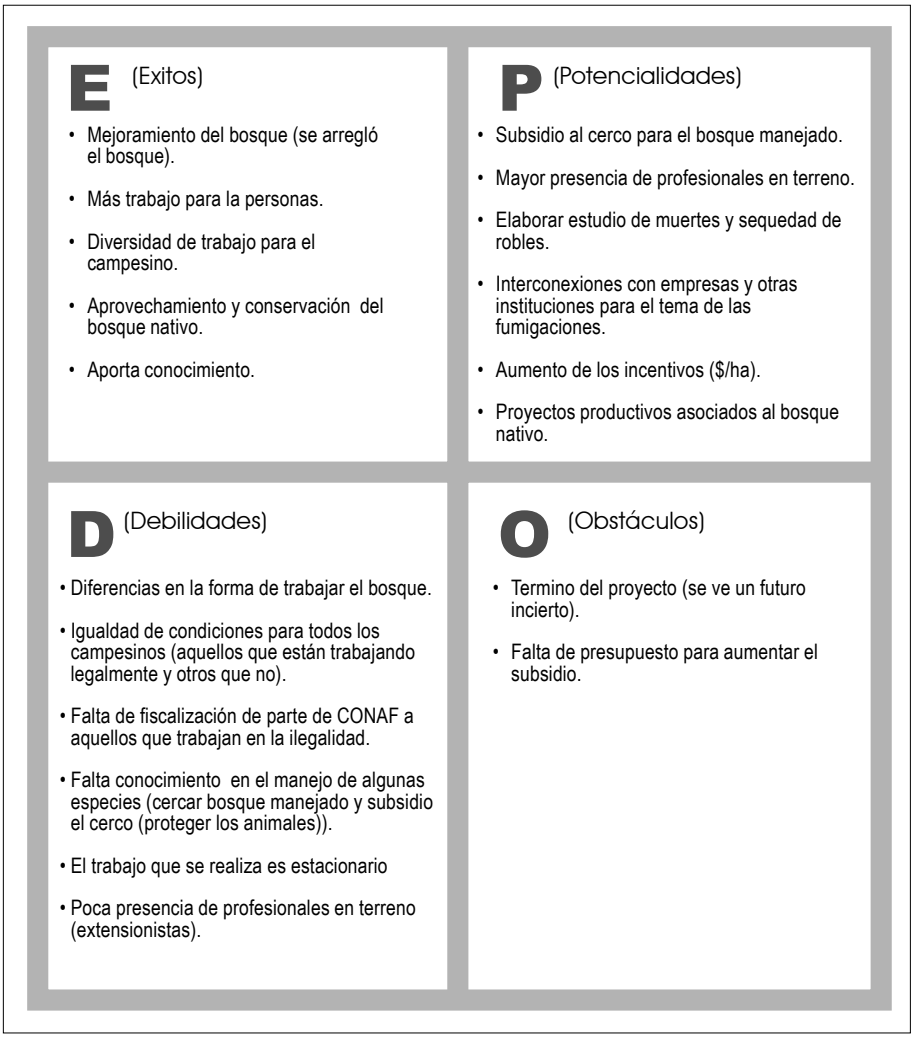


Figura 4: Ejemplo de un esquema EDPO completado. Extraído de CONAF (2005).

La matriz de revisión

Como herramienta de apoyo para el procesamiento de la información y la retroalimentación del equipo se creó la "Matriz de revisión de datos" (Cuadro 17). En ella, se pueden resumir informaciones procedentes de la aplicación de la encuesta de calidad y del Taller EDPO. Se contempla una matriz por área de desarrollo.

En la columna de la izquierda aparecen los aspectos o criterios que se evalúan a través de la encuesta. En la primera columna hacía la derecha encontramos las distintas alternativas de respuestas. Al lado de ellas aparece una columna de otro color, en la cual el Sistema de Seguimiento y Evaluación va a arrojar los porcentajes obtenidos para cada alternativa de respuesta. A continuación, se visualizan cuatro columnas que corresponden a las categorías de análisis del EDPO: Exitos, Debilidades, Potencialidades y Obstáculos.

Cuadro 17: Matriz de revisión de datos

ENCUESTA CALIDAD EXTENSIÓN			EDPO			
Criterio		**Valor**	**Exitos**	**Debilidades**	**Potencialidades**	**Obstáculo**
1 Satisfacción del destinatario	El trabajo con el Proyecto le ha servido					
1 Satisfacción del destinatario	El trabajo con el Proyecto no le ha servido					
2 Perspectiva de género	Se invita a otros miembros del hogar a las reuniones y/o capacitaciones					
2 Perspectiva de género	No se invita a otros miembros del hogar a las actividades					
3 Constancia de atención	Atención sistemática					
3 Constancia de atención	Atención poco regular					
4 Necesidad percibida de cambios	Se percibe necesidad de cambios en el trabajo de extensión					
4 Necesidad percibida de cambios	No se percibe necesidad de cambios en el trabajo de extensión					
5 Horizontalidad en la relación	El destinatario percibe una relación horizontal entre él y el extensionista					
5 Horizontalidad en la relación	El destinatario percibe una relación vertical entre él y el extensionista					
6 Generación de conocimientos	Los destinatarios han generado nuevos conocimientos en relación al Bosque Nativo					
6 Generación de conocimientos	Los destinatarios no han generado nuevos conocimientos					
7 Generación de ingresos	La venta de productos del bosque ha aumentado					
7 Generación de ingresos	No ha habido cambios en la venta de productos					
8 Percepción de la imagen del bosque	La imagen del bosque ha mejorado					
8 Percepción de la imagen del bosque	No hubo cambios en la imagen del bosque					
9 EDPO: Aspectos emergentes						
Conclusiones de la revisión						
Congruencia						
Falta de congruencia						
Medidas a tomar						

Debajo de las filas correspondientes a criterios evaluados vía encuesta (con números 1 hasta 8) se encuentra una fila que lleva el número 9 y cuyo título es: "EDPO: Aspectos emergentes". El final de la matriz está constituido por un espacio con el título "Conclusiones de la revisión". Las conclusiones se dividen en "Congruencia" y "Falta de congruencia" y un último espacio, en el cual se registran las "Medidas a tomar".

Cómo usar la matriz

En el llenado de la matriz de revisión, se pueden distinguir los siguientes pasos:

Primer paso: Con respecto a cada criterio evaluado a través de la encuesta de calidad de la extensión, se revisan los resultados de las distintas categorías del EDPO: Éxitos, debilidades, potencialidades y obstáculos. Si existe información, ésta se anota en el lugar correspondiente.

Segundo paso: Los elementos adicionales que hayan surgido en el EDPO, y que no están relacionados a aquellos criterios contenidos en la encuesta de calidad, se escriben en el apartado "Elementos emergentes", colocando en la primera columna el aspecto o elemento emergente, y después, según su pertenencia a una categoría del EDPO, la información recopilada.

Tercer paso: Se lleva a cabo una comparación entre las informaciones provenientes de los distintos instrumentos de medición, señalando dónde existe congruencia y dónde hay falta de ella.

Cuarto paso: Las medidas a tomar son concordadas por el equipo de coordinación durante la revisión de los resultados de la evaluación y, se plasman en la última fila de la matriz. Un ejemplo de una matriz de revisión de datos completada presenta el cuadro 18.

Observación final

El objetivo de la descripción de esta metodología ha sido compartir experiencias en las cuales se ha invertido mucho tiempo y energía. La revisión de la bibliografía respectiva al tema –un paso inicial del "Proyecto de Evaluación de la Calidad de la Extensión Forestal Región del Bío Bío"-, confirmó que ha sido una experiencia pionera.

Los equipos que aplicaron los instrumentos de medición, expresaron su conformidad con la metodología. Sin duda, la experiencia expuesta servirá como base para perfeccionar la evaluación de la calidad de la extensión forestal en el futuro.

Cuadro 18: Ejemplo de matriz de revisión de datos completada

Matriz de Revisión de datos de la evaluación de extensión
Area de Desarrollo : 4 - ÑUBLE NORTE

ENCUESTA CALIDAD EXTENSIÓN			EDPO			
Criterio		Valor	Exitos	Debilidades	Potencialidades	Obstáculo
1 Satisfacción del destinatario	El trabajo con el Proyecto le ha servido	100	Se han generado confianzas que permiten trabajar en la legalidad. También contribuye en mejorar aspectos sociales y comunitarios			
1 Satisfacción del destinatario	El trabajo con el Proyecto no le ha servido	0				
2 Perspectiva de género	Se invita a otros miembros del hogar a las reuniones y/o capacitaciones	100	Es importante la participación de la familia	Se debe integrar más a la familia en capacitaciones.	Se debe integrar más a la familia en capacitaciones.	No existe experiencia de trabajar con la comunidad.
2 Perspectiva de género	No se invita a otros miembros del hogar a las actividades	0				
3 Constancia de atención	Atención sistemática	100	Adecuada asesoría			
3 Constancia de atención	Atención poco regular	0				
4 Necesidad percibida de cambios	Se percibe necesidad de cambios en el trabajo de extensión	8		Se debe trabajar con toda la comunidad		
4 Necesidad percibida de cambios	No se percibe necesidad de cambios en el trabajo de extensión	92				
5 Horizontalidad en la relación	El destinatario percibe una relación horizontal entre él y el extensionista	54	Participan en las decisiones de los manejos			
5 Horizontalidad en la relación	El destinatario percibe una relación vertical entre él y el extensionista	46				
6 Generación de conocimientos	Los destinatarios han generado nuevos conocimientos en relación al Bosque Nativo	92	Se ha recibido capacitación			
6 Generación de conocimientos	Los destinatarios no han generado nuevos conocimientos	8				
7 Generación de ingresos	La venta de productos del bosque ha aumentado	46				
7 Generación de ingresos	No ha habido cambios en la venta de productos	54				
8 Percepción de la imagen del bosque	La imagen del bosque ha mejorado	100	El bosque se mejora y se pude conservar			
8 Percepción de la imagen del bosque	No hubo cambios en la imagen del bosque	0				
9 EDPO: Aspectos emergentes		0	Se crea trabajo. Los proyectos productivos dan valor agregado.	Existe informalidad en las ventas. Preocupa el término del proyecto. Pago de incentivos muy demorosos.	Se debe crear programa de bosque nativo que abarque más allá del término del proyecto.	Existe tradición de trabajar en forma individual.

Conclusiones de la revisión

Congruencia	En exitos existe congruencia.
Falta de congruencia	Existe incongruencia en la integración de la familia y en necesidades de cambio en el trabajo de extensión.
Medidas a tomar	Se aumentará la presencia de los extensionistas en terreno y se deberá trabajar conociendo los verdaderos intereses y conocimientos de los propietarios (Relación más horizontal). Se trabajará con todos los actores que están insertos en el área de desarrollo. Será necesario estudiar proyectos productivos o programas de comercialización que permitan dar mayor valor a los productos.

Extraído de CONAF (2005).

Capítulo VII

La extensión forestal en un ambiente de diversidad cultural

En seis de las 25 áreas de desarrollo del Proyecto Conservación y Manejo del Bosque Nativo, una importante parte de la población destinataria es de origen mapuche y se identifica como perteneciente a este pueblo originario. Se trata de las siguientes áreas de desarrollo:

Pitril, ubicada en la Región del Bío Bío
Lonquimay y Currarehue, ubicadas en la Región de la Araucanía
Chiloé Sur, Liquiñe y Lanco, todas ubicadas en la Región de los Lagos.

Según información disponible en la página Web del Proyecto que fue recabada en octubre del 2006, de un total de 1667 destinatarios, 490 son indígenas -o sea, casi un 30%. La mayoría -366- se identifican como pertenecientes a la etnia mapuche, 102 como williche y 22 como pewenche [14].

Tanto por el lado de la cooperación técnica, como por el lado de las políticas gubernamentales, han existido y existen exigencias con respecto a cómo abordar el "tema indígena". Cabe decir, que durante los años de vida del Proyecto, los lineamientos de las políticas gubernamentales han experimentado ciertas variaciones.

A nivel de cooperación técnica, regían desde el año 1997 lineamientos provenientes de un concepto de trabajo con pueblos originarios, formulado por el Gobierno Alemán[15]. Su orientación principal resaltaba el apoyo de los derechos legítimos y el fortalecimiento de sus organizaciones como componente integral de un proyecto

(14) Los valores son los que constaban el 16 de octubre del 2006 en la página Web del Proyecto CMSBN www.chilebosquenativo.cl

(15) El Gobierno Alemán acaba de publicar un nuevo concepto (BMZ, 2006).

de cooperación técnica. Además, postulaba una mayor influencia del conocimiento tradicional, entre otros, en el ámbito del manejo de ecosistemas frágiles.

A nivel nacional, desde el primer gobierno de transición en adelante, el tema ha adquirido gradualmente mayor presencia e importancia en la agenda política. Un acto clave en este sentido fue la proclamación de la Ley Indígena Nº 19.253 en el año 1994. Junto con valorar la existencia de las etnias indígenas por ser parte esencial de las raíces de la nación chilena, la Ley está orientada a promover la participación indígena en la planificación y el desarrollo de las políticas públicas atingentes a este sector de la población. Más adelante, el Programa Orígenes, propuso diversas instancias de participación de las comunidades, desde el diseño de sus planes comunitarios y proyectos, hasta la evaluación de los mismos.

En el escenario público, el último hito con respecto a la población indígena, fue la formulación de la denominada Política del Nuevo Trato en el año 2004. En ella se postulan el reconocimiento del carácter culturalmente diverso de la sociedad chilena, la construcción de una nueva relación entre los pueblos originarios, la sociedad chilena y el Estado, la ampliación de los derechos de los pueblos indígenas, y la participación y pertinencia cultural como eje de la formulación, ejecución y evaluación de políticas (Gobierno de Chile, 2004).

La concepción del proyecto con respecto al tema indígena

Cuando se inició el Proyecto en el año 1997, abordó el trabajo con población indígena en base a tres elementos orientadores:

- Se reconocía que la relación tradicional del pueblo mapuche con la naturaleza, tenía rasgos distintivos, es decir, se caracterizaba por otros aspectos que no se dan en la relación de la población no indígena, con respecto al entorno natural. En la concepción mapuche, la naturaleza y el medio ambiente no constituyen sólo la dimensión de donde se obtienen materias primas; es también el espacio vital donde existen las plantas medicinales y donde se manifiesta el poder de las divinidades y los espíritus sobrenaturales que pueblan el universo. La conducta humana que intervenga en la naturaleza más allá de las necesidades del momento, será sancionada por estas fuerzas (Durán, 2000).

- Asimismo, se reconocía la presencia –en la actualidad- de distintas actitudes de la población indígena con respecto al bosque nativo.

- En vista de esta heterogeneidad en el acercamiento al bosque nativo, se planteaba la necesidad de que el personal del Proyecto no enfrentara el manejo sustentable desde una perspectiva universal, sino que analizara de manera participativa las expectativas de los destinatarios.

El perfeccionamiento del personal en terreno

Para operativizar los elementos orientadores mencionados, se requería capacitar al personal técnico en los temas respectivos. Esta capacitación tuvo lugar en el contexto de los cursos de perfeccionamiento sobre el tema "Extensión forestal", en los cuales se ofrecían las siguientes materias: "Teoría de la Extensión", "Economía Campesina", "Organización Campesina", "Planificación, seguimiento y evaluación de la extensión forestal", "Comunicación Rural", "Participación de mujeres en Proyectos Forestales", "Etnias y su relación con los recursos naturales" y "Técnicas participativas de análisis".

Etnias y su relación con el bosque nativo

Esta materia se incluyó desde el segundo curso de extensión[16] en adelante y su objetivo general era "Contribuir al entendimiento del mundo mapuche". Como objetivos específicos se estipulaban los siguientes:

- introducir el concepto de pueblo originario
- analizar la relación de los mapuche con la naturaleza, específicamente con el recurso bosque
- reflexionar sobre el accionar del Proyecto CMSBN en un escenario de diversidad cultural.

La capacitación estuvo a cargo del Centro de Estudios Socioculturales de la Universidad Católica de Temuco. Para cumplir con los objetivos estipulados, se presentó primero la definición de los pueblos originarios a nivel universal, haciendo énfasis en los rasgos distintivos de ellos. Luego, se enfocó a los pueblos originarios de Chile para finalmente, concentrarse en el mundo mapuche.

La relación entre los mapuche[17] y los recursos naturales se ejemplificó para los tres casos: williche, pewenche y mapuche , recurriendo a experiencias en la Cordillera de la Costa de la Región de los Lagos, de la zona de Lonquimay y de Lumaco, ambas ubicadas en la Región de la Araucanía.

Una tercera parte de la capacitación sobre el tema estaba constituida por un procesamiento y un análisis crítico de cómo actuaba en ese momento la institución con respecto a los destinatarios indígenas.

(16) En total se capacitaron en cursos consecutivos, organizados por el Proyecto de manera centralizada, más de 70 profesionales y técnicos de CONAF y de las empresas que le prestaban servicio. Esto, sin contar los cursos que CONAF organizó a nivel regional y provincial y que contaron con el apoyo de expertos del PCMSBN.

(17) Aunque se ha institucionalizada la denominación "Mapuche" para los indígenas originarios que viven en la actualidad en territorios de la Región del Bío Bío, Araucanía y Los Lagos, la distinción entre williche, pewenche y mapuche, responde a criterios territoriales.

Técnicas participativas de análisis

Esta materia fue, desde el inicio, parte integral de los cursos de extensión forestal. El objetivo general era "Familiarizar a los participantes del curso con las técnicas participativas de análisis" y como objetivos específicos constaban:

- conocer las bases teóricas de las técnicas participativas
- analizar su aplicación en las etapas del ciclo del Proyecto
- aplicar concretamente algunas técnicas seleccionadas.

Para cumplir con estos objetivos, primero se señaló el origen de las técnicas participativas con respecto a la investigación acción participativa y se presentaron sus principios y características.

En un segundo paso, se dieron a conocer ejemplos de técnicas participativas para cada componente o etapa de un proyecto: diagnóstico, planificación, seguimiento y evaluación. Estas herramientas se aplicaban en un tercer paso, que consistía en una práctica en terreno con destinatarios del Proyecto CMSBN.

La percepción de los actores institucionales con respecto al encuentro de culturas

A lo largo de los años, en numerosas conversaciones, se hizo evidente que el contacto con destinatarios indígenas generaba interrogantes de las cuales, la más recurrente, hacía alusión a la existencia o ausencia de características distintivas de la población indígena. Con miras hacia la finalización del Proyecto y con el fin de destilar los aprendizajes respecto a la temática, esta pregunta se abordó en el "Taller de Reflexión y Capacitación sobre Diversidad Cultural e Interculturalidad" organizado en julio del año 2006 en Villarrica, usando como herramientas de recopilación de información, por una parte, el relato guiado de experiencias y por otra, la sesión focal.

Comunicación con los destinatarios mapuche

En general, la comunicación no parece presentar obstáculos ya que la mayoría de los destinatarios habla castellano. Sin embargo, existen casos en los cuales la comunicación en castellano no es posible. Cuando esto ocurre, se requieren los servicios de alguien que habla los dos idiomas y esta persona figura como intérprete.

Los profesionales entienden y conocen algunas palabras. Son capaces de saludar y nombrar elementos de la vida diaria . Sin embargo, por lo general no pueden entablar conversaciones en mapudungún. La heterogeneidad de formas de hablar dentro del mapudungún contribuye una faceta compleja al escenario idiomático. En ocasiones, recurren a diccionarios castellano-mapudungún.

Percepción con respecto a la cultura mapuche

En las primeras consultas, se manifiesta que la cultura mapuche no es percibida como distinta a la cultura no mapuche. No se identifican elementos claramente distintivos. Tal como lo expresa un profesional: *"Yo nunca lo he sentido bien que estoy entrando a otra cultura, nunca lo he sentido, así, tan fuerte"* . Esta percepción parece ser el resultado de una observación directa de formas de vestirse, comportarse y comunicarse.

Solamente el área de desarrollo de Pitril, en el Alto Bío-Bío, es reconocido con más claridad como portador de características culturales distintivas.

Sin embargo, al ahondar en las experiencias, van surgiendo varios elementos relevantes.

• El primero de ellos está relacionado a la intensidad de contacto con el mundo indígena. Para adentrarse en la cultura mapuche, es necesario sumergirse en el escenario rural, formar un vínculo humano, establecer amistades y acercarse al destinatario mediante otros aspectos de su vida. Es decir, en términos relacionales, se requiere de una base que permita construir el lazo técnico con respecto al manejo sustentable. Esto significa que es muy importante poder compartir con las familias no sólo en las visitas de extensión forestal propiamente tal. Una vez construida la confianza, es posible que también surjan invitaciones a rituales, los cuales entregan la oportunidad de conocer costumbres y tradiciones. Acerca de esto, un profesional acota: *"Yo creo que donde uno es capaz de percibir o ver todo esto[18] es en sus rituales o en sus ceremonias"*.

• Otro elemento es la indagación consciente. Tal como lo expresa uno de los profesionales que trabaja con población indígena: *"Lo poco que sabemos, las referencias que tenemos es porque hemos sido un poco "puntudos" con ellos en preguntarles qué significa esto, cómo se dice esto o esto otro y si uno no pregunta, en realidad, no tienen el interés tampoco de mostrar."* Dado que la población indígena ha experimentado durante mucho tiempo la negación y el desprecio del mundo que la rodea, será difícil que afloren espontáneamente temas reveladores de identidad. Simplemente, no se imaginan que exista interés por parte de terceros. En consecuencia, hay que buscar la información deliberadamente y preguntar directamente por los aspectos de interés.

• El tercer elemento es el de la revalorización cultural. En los últimos años, probablemente como resultado de las políticas estatales y de una creciente democratización, se han recuperado, o visibilizado, costumbres y hábitos que tradicionalmente existían y que habían perdido presencia. Así, lo relata uno de los profesionales consultados: *"Tal vez la percepción de encontrarse con algo diferente ha surgido en este último tiempo (….) pero si yo lo miro retrospectivamente, nunca me di cuenta."*

(18) Se refiere al la identidad cultural.

• Como cuarto elemento aparece la existencia de un razonamiento productivo que se distingue del razonamiento empresarial. Los argumentos del manejo sustentable que se apoyan en un incremento de los ingresos monetarios producidos, no necesariamente corresponden a los intereses de los propietarios indígenas de bosques. Su actuar se rige por aspectos inherentes del modo de producción campesino, que está marcado -entre otras características- por el uso predominante de la mano de obra familiar disponible y el auto-consumo como destino principal de la producción (GIA, 2000). A pesar de que este razonamiento productivo no es el único que existe, sí está presente y lo avalan los testimonios recogidos: *"Hay propietarios que recogen su leña para el autoconsumo. Podrían tener 200 hectáreas de manejo, ganar mucha plata, pero ellos producen lo que necesitan."*

Experiencias del trabajo en terreno

• La recopilación de los testimonios permite identificar varios factores clave que contribuyen a una relación de trabajo constructiva, en términos de un enfoque participativo de extensión que se guía por el postulado del empoderamiento de los actores.

• El primero hace alusión a la construcción de las relaciones sociales previo a la intervención técnica. Sin esta primera etapa, en muchos casos no será posible pasar al tema del manejo sustentable.

• Es absolutamente necesario respetar las costumbres. En este sentido, el proceso de toma de decisión es un elemento clave, sobre todo en las comunidades en donde existen espacios de deliberación colectiva, cuya consideración es indispensable. Con miras hacia la planificación de las actividades de manejo es de especial importancia considerar elementos de la cosmovisión, como lo es la orientación de este a oeste (de la Maza, 2001), en contraposición al modo occidental que busca la orientación hacia el norte.

• En estrecha relación con las costumbres se encuentra el tema del conocimiento tradicional, el cual debe ser registrado e integrado en la propuesta técnica.

• La toma de contacto con los dirigentes es un requisito para la inserción en el escenario de una comunidad. Es recomendable conocer y consultar no sólo a los dirigentes máximos –loncos- y, más recientemente -presidentes- sino también a dirigentes o líderes jerárquicamente inferiores. Las actitudes y opiniones particulares se aúnan para construir una visión integral del profesional en terreno, ya sea de una situación específica o de un fenómeno particular.

• La transparencia debe ser una característica de la relación. Esto significa que es preferible que los profesionales transmitan claramente –aunque de manera discreta- sus opiniones. Cuando surge una duda acerca del procedimiento observado en terreno, también se recomienda indagar en los motivos subyacentes.

• El cumplimiento de los compromisos contraídos es otro elemento importante ya que culturalmente no existe una actitud de flexibilidad con respecto a fechas u horas fijadas, o actividades anunciadas.

• El accionar institucional debe estar marcado por la facilitación; esto significa que los destinatarios son los actores decisivos y sólo se avanza en la medida que ellos toman decisiones. La facilitación puede recurrir también a sujetos pertenecientes a la cultura mapuche, como una instancia de acompañamiento a nivel de grupos de base.

Recomendaciones

En la actualidad, existen modalidades de producción tradicionales y modernas, es decir no hay homogeneidad al respecto. Esto requiere que el ingeniero forestal, o el extensionista, tengan la capacidad de poder discernir y saber cuándo la propuesta del manejo sustentable es una opción factible. La presencia de esta faceta de heterogeneidad constituye un rasgo que distingue la cultura mapuche, de la cultura que la rodea.

La identidad cultural no es estática; al contrario, se constata una dinámica interesante que permite pensar que se está desarrollando un proceso de revalorización. Es posible que en un futuro se puedan constatar con más claridad rasgos culturales distintivos, que hoy en día, sólo son posibles revelar si el análisis pasa de un primer nivel general, a otro más profundo.

En general, la extensión forestal participativa, dirigida a la población indígena, demanda más tiempo, por lo menos en dos instancias: para establecer una relación de confianza, y, posteriormente, para esperar el resultado de las consultas intrafamiliares o intracomunitarias. Una vez que se han tomado las decisiones, -siempre y cuando que estas estén basadas en un proceso de deliberación idóneo, la dinámica no difiere mucho de aquella que se presenta con destinatarios no indígenas. El fenómeno de la inversión de tiempo debería considerarse en los planes operativos anuales, especialmente en la formulación de metas.

Es importante proveer a los profesionales de una plataforma que permite el intercambio y la capacitación sobre aspectos de la extensión forestal participativa con destinatarios –tanto individuales como colectivos- indígenas. Los eventos de reflexión y perfeccionamiento deberían ser componentes presentes a lo largo del tiempo ya que existe una fuerte dinámica en el escenario indígena que requiere continuamente actualización y adaptación de los actores involucrados.

Cabe señalar que existe poca información sistemática acerca de la actual relación del pueblo mapuche con el bosque nativo. ¿Está presente todavía el lazo que unía tradicionalmente al pueblo originario con la naturaleza? ¿Qué significa para ellos el bosque nativo? [19] ¿La argumentación y la terminología usadas por la

(19) Esta pregunta es de especial relevancia porque, de acuerdo a algunos autores (Durán, 2000) no es posible encontrar el concepto bosque nativo propiamente tal en la cultura mapuche.

extensión forestal permiten que los destinatarios indígenas se identifiquen con el manejo sustentable?

Aunque a causa de los complejos procesos de pérdida de territorio, pérdida de cultura tradicional e incorporación de elementos de otras culturas, la presencia y utilización del bosque ha disminuido en cantidad y calidad (de la Maza, 2001) la recuperación de valores tradicionales puede tener un efecto sobre estas preguntas. Será importante estar atento a este proceso, para poder integrar los elementos correspondientes en el concepto de la extensión forestal participativa.

Capítulo VIII

En el año 1999, el Proyecto publicó un documento técnico (Kandzior, 1999) que plasmaba los elementos principales del concepto de la extensión forestal participativa. Siete años después, el año 2006, pareciera importante señalar algunos aspectos de interés que han surgido en las discusiones alrededor del tema.

Costos versus beneficios

Pareciera evidente que un enfoque de trabajo que se basa en la comprensión de los elementos que se conjugan en el escenario de la intervención, requiere de un tiempo especial para lograr comprenderlo. Por lo general, no es fácil ganar la confianza de una población que está acostumbrada a ser tratada con cierto grado de compasión por vivir en condiciones precarias o por carecer de comodidades. Sin embargo, esta confianza es una premisa para trabajar con un enfoque participativo de extensión. Y no es una premisa solamente porque proporciona una base para una verdadera comunicación sino, porque corresponde al anhelo de poder construir una relación horizontal. Como se constató en el capítulo anterior , este aspecto adquiere aún mayor importancia cuando la relación se establece con población mapuche.

Hemos señalado con anterioridad que una gran parte de los pequeños propietarios son de avanzada edad y de un nivel de escolaridad bajo: ambas características influyen en la capacidad de aprender, así como de comprender nuevos conceptos y tecnologías. Esto exige a los equipos de extensión un mayor número de visitas o de visitas más largas en terreno.

Sumando a esto la consideración de espacios de deliberación definidos culturalmente, y el análisis conjunto postulado por el enfoque participativo, no cabe

duda que la extensión forestal requiere, al menos en una etapa inicial, de más tiempo -y por ende-, de más recursos que un enfoque convencional de extensión.

Sin embargo, la extensión forestal participativa invierte con miras hacia un resultado sostenible en el tiempo. Apuesta a la generación de conocimientos a nivel de los destinatarios. Desde el punto de vista de la psicología educativa, se basa en la teoría constructivista[20] que, en términos generales, plantea que los conocimientos no se transfieren, sino que se crean en base a las experiencias y la interpretación de estímulos, propias de cada sujeto. Con relación a la extensión forestal esto significa que la información, los mensajes, en una primera instancia son captados por los destinatarios. Después, estos insumos son procesados mediante la capacidad cognoscitiva que poseen. En un paso siguiente, la reflexión acerca de ellos es facilitada por el extensionista. Finalmente, se crea conscientemente un nuevo conocimiento que impreganrá actitudes y el futuro comportamiento [21].

La decisión para aplicar un enfoque de extensión participativo implica reconocer y aceptar esta teoría subyacente. Si el interés predominante es el cumplimiento de metas a corto plazo, asumir el enfoque participativo será probablemente incompatible. Si, por el contrario, lo que prevalece es el logro de objetivos a mediano plazo, el enfoque entregará una contribución esencial [22].

Generación de consenso acerca del concepto

El trabajo con un enfoque participativo, a menudo significa un quiebre con los paradigmas existentes. El enfoque se apropia de una filosofía distinta , la cual –a pesar de los avances en cuanto a la democratización de patrones de pensamiento y acción- no es de fácil adopción.

Cuando está presente una multiplicidad de actores, cada uno de ellos genera distintos acercamientos al tema. Para evitar que se desarrollen distintas visiones del enfoque participativo del trabajo de manera independiente y dispar- y además, para consensuar las múltiples perspectivas, las siguientes medidas son indispensables:

a) Todos los actores institucionales deben perfeccionarse con respecto al enfoque participativo, con distinto grado de especificación , y de acuerdo a su involucramiento en la temática. Así, por ejemplo, los principios, características y estrategias deberían constituir contenidos universales, mientras que los profesionales que están en contacto directo con el mundo rural o que están encargados del seguimiento y de la evaluación del trabajo de extensión, también deberían perfeccionarse en temas ligados a aspectos prácticos de la extensión, como lo son, entre otros, la comunicación y las técnicas participativas de análisis.

(20) En cambio, el enfoque tradicional de extensión se desprende del paradigma de instrucción centrado en el profesor que se basa en el traspaso de conocimientos y la apropiación de éstos vía la memorización.
(21) La relación entre actitud y comportamiento no es necesariamente linear y otros factores pueden interferir.
(22) Naturalmente, objetivos y metas no son irreconciliables, pero es importante que estén en armonía.

Además, los profesionales que actúan a un mismo nivel deben ser capacitados en base a los mismos contenidos. Esto ayudará a otorgarle a la extensión, un carácter orientador y unificador.

Es muy importante que la capacitación se conciba como continua e incorpore, de manera dinámica, elementos de la coyuntura y de la discusión a nivel nacional e internacional.

b) Debe existir una plataforma, es decir, una instancia de intercambio y análisis, en la cual se discutan aspectos relacionados a la evolución de los enfoques participativos de trabajo.

Esta plataforma debe activarse periódicamente, para retroalimentar el proceso con elementos innovadores. Su funcionamiento puede entrelazarse con la interpretación de los datos provenientes del seguimiento y de la evaluación.

Ambos componentes –capacitación y análisis- son la base para un abordaje coherente y consistente del trabajo de extensión participativa que se expresa , entre otros, a través de los lineamientos, los planes operativos, la relación entre las instituciones y los prestadores de servicio, y de los indicadores.

Extensión forestal participativa: ¿un enfoque universal?

Durante la primera fase del Proyecto, se apuntaba a los pequeños propietarios de bosques. Gradualmente, y sobre todo en el contexto de la comercialización, se reconoció la importancia de integrar también a los medianos propietarios.

Estos cuentan con características fundamentalmente distintas[23]: Su nivel de educación es mucho más alto. Algunos tienen incluso formación académica. Muchos de ellos disponen de acceso a Internet. No todos usan el bosque nativo como un elemento productivo del predio.

Para trabajar con ellos, cabe la duda si será adecuado recurrir a la extensión forestal participativa. Tal como se ha señalado a lo largo del documento, este enfoque de trabajo con la gente se caracteriza por la comprensión de los distintos factores que confluyen en un escenario: el respeto por otras formas de razonamiento, la consideración de los conocimientos existentes, la horizontalidad en la relación entre agente institucional y destinatario. Otras facetas características son: el trabajo con técnicas participativas, la coordinación interinstitucional y el rol facilitador de la institución, contrapuesto al rol ejecutor. Los elementos nombrados no deben considerarse como exclusivos para el trabajo con pequeños propietarios.

A menudo, se cuestiona la validez universal de la "participación" porque se asocia al concepto "empoderamiento". Se argumenta que aquellos que tienen más

(22) Las informaciones al respecto provienen de un sondeo que exploraba las características de un pequeño grupo de medianos propietarios afincados en la Región del Bío-Bío.

educación y más recursos -tanto educacionales como materiales- ya tienen poder y no tienen que desarrollar capacidades o implementar acciones para lograrlo. Esta interpretación parte del supuesto que empoderamiento es una noción aplicable a grupos desprivilegiados. De hecho, el término fue acuñado hace aproximadamente dos décadas -bajo su denominación original *empowerment* [24] - en el contexto de la discusión acerca del desarrollo y, originalmente, se orientaba hacia individuos y grupos marginales, desprovistos de medios y capacidades para protagonizar la toma de decisiones con respecto a sus vidas.

Sin embargo, hoy en día el concepto se interpreta también de una manera más amplia. De partida, no se restringe sólo a individuos o grupos en situación desventajosa, sino que abarca a personas, organizaciones y comunidades que desean adquirir dominio sobre sus vidas. Esto significa que los actores se fortalecen a través de su participación en estructuras intermedias las cuales han sido generadas desde la base, y que se diferencian de las macro-estructuras administrativas estatales. En este sentido, estructuras intermedias serían: vecindarios, familia, iglesia, asociaciones voluntarias, entre otras (Krause, 2002).

Basándose en esta interpretación, no se visualiza ninguna razón por la cual la extensión forestal participativa deba ser exclusivamente aplicada en el trabajo con pequeños propietarios. También puede usarse con otros destinatarios.

Es probable que el enfoque participativo aplicado al trabajo con medianos propietarios se distinga –en cuanto a la inversión de tiempo- de aquél llevado a cabo con pequeños propietarios, básicamente porque el nivel educacional es mucho más elevado y su acceso a información es más expedita. Estas dos características hacen que nuevas propuestas tecnológicas, como la del manejo sustentable del bosque nativo, se internalicen con mayor facilidad.

Desarrollo con perspectiva de género

Las oportunidades de desarrollo deben existir para todos los integrantes de una familia: hombres y mujeres. Al implementar un proyecto o programa que enfoca el desarrollo forestal, debe primeramente analizarse si están involucrados los miembros del hogar en el tema forestal y de qué manera.

A lo largo de los años, se ha hecho evidente, que en el sur de Chile, el ámbito forestal maderero es de incumbencia casi exclusiva de los hombres. Esto no siempre ha sido el caso. Así, por ejemplo, cuentan los testimonios de colonos en la Región de Aysén que al inicio de la colonización, hombres y mujeres trabajaban hombro a hombro en el bosque [25].

El trabajo en el bosque causa entre las mujeres una fuerte asociación con la pobreza, con precariedad. Al mismo tiempo, el no tener que trabajar más en él, es signo de

(24) Una mayor profundización del tema se encuentra en Selener, 1997.
(25) La información referida en este capítulo fue recopilada por la autora en visitas a terreno.

progreso. Bello (2001) señala también la importancia de este fenómeno para los hombres: se reestablece el equilibrio de género, porque las mujeres dejan su "rol de hombre" para asumir el rol que les corresponde, según los patrones prevalecientes de la cultura.

Cuando de bosque nativo se trata, tradicionalmente las mujeres se interesan por la función de éste de ofrecer protección a los animales. Otro rol apreciado es el de proveer de plantas medicinales a la familia. En numerosos lugares, obtienen también del bosque los insumos para teñir lanas: plantas, corteza, frutos y hojas.

Más recientemente, los intereses también abarcan el ámbito del ecoturismo, de la producción artesanal y de la recolección y venta de plantas y hojas decorativas. Así, en la Región de Aysén las mujeres recolectan la barba de palo (***Usnea barbata***) para confeccionar decoraciones y en la Cordillera de la Costa de la Región de los Lagos, recolectan hojas de helechos y de otras plantas para venderlas a proveedores de florerías.

El bosque nativo no les es indiferente, al contrario, se preocupan de tenerlo como recurso disponible y conservarlo. A nivel intrafamiliar, las mujeres pueden influir en las decisiones que se toman con respecto a él, pero no se desempeñan en las actividades emblemáticas relacionadas a productos madereros como leña y rollizos, sino que sus intereses se expresan con respecto a lo que se denomina los Productos Forestales No Madereros (PFNM).

Han sido invitadas a eventos como días de bosques, talleres participativos y han asistido a capacitaciones, pero no es suficiente que sólo estén informadas. Si la argumentación del manejo sustentable reposa en una argumentación de índole productiva –cuestión que de todas maneras merece una reflexión por no hacer justicia a otros aspectos- y los encargados de la producción maderera son los hombres, quienes también disponen de los recursos monetarios que resultan de ella, entonces, siguiendo el postulado de la equidad, deberían crearse oportunidades para generar ingresos para las mujeres. Estas oportunidades deben considerar los intereses de las mujeres, el tiempo del cual disponen y las destrezas que se requieren. En capítulos anteriores se ha hecho referencia a métodos, técnicas e instrumentos que permiten elaborar un diagnóstico conjunto y la planificación correspondiente.

Desafíos

Los cuatro aspectos mencionados en este capítulo, significan en el fondo cuatro desafíos que la extensión forestal debería enfrentar en el futuro:

- Demostrar que se justifica invertir en la extensión forestal participativa porque sus resultados son sostenibles,

- Implementar una plataforma permanente de reflexión y capacitación que permita retroalimentar y actualizar el trabajo de extensión forestal,

- Convertir el bosque nativo en una fuente de oportunidades de generación de ingresos para mujeres,

- Aplicar el enfoque al trabajo con pequeños y medianos propietarios fortaleciendo la capacidad de ellos para asociarse y articularse entre ellos y/o con otros actores.

Estos desafíos no serán los únicos y paulatinamente se incorporarán otros. Abordarlos, significará mejorar la calidad de la extensión forestal participativa y mantener su vigor como una forma de intervenir en el mundo rural con responsabilidad y respeto.

Bibliografía

ALFORJA (1987). Técnicas participativas para la educación popular. Dimensión Educativa: Bogotá, 1987.

Ander-Egg, E. (1995). Introducción a la planificación. Editorial Lumen: Buenos Aires.

Bello, A. (2001). Género y bosque nativo en una localidad campesina de la X Región. Informe final elaborado para el Servicio Alemán de Cooperación Social-Técnica DED.

BMZ (2006). Entwicklungszusammenarbeit mit indigenen Völkern in Lateinamerika und der Karibik. BMZ: Berlin/Bonn.

BMZ (1996). Konzept zur Entwicklungszusammenarbeit mit indianischen Bevölkerungsgruppen in Lateinamerika. BMZ: Bonn.

Bolliger, E. *et al*. (1993) Extensión Agrícola .LBL: Lindau (Suiza).

Catalán, R. (2006). Aspectos fundamentales de la gestión comunitaria de bosques en Chile: la experiencia del Fondo Bosque Templado. En: Catalán, R. *et al.* (eds.) Bosques y Comunidades del Sur de Chile. Editorial Universitaria: Santiago de Chile.

CONAF (2005). Proyecto de Evaluación de la Calidad de la Extensión Forestal Región del Bio Bio. Informe Final. CONAF: Concepción.

CONAF (2001). Plan Nacional de Extensión Forestal. Santiago de Chile.

Dascal, G. y A. Böhme (2001). ¡Cortafuego! Guía para la prevención participativa de incendios forestales. Casa de la Paz: Santiago de Chile.

De la Maza, F. (2001). El Bosque desde la perspectiva de la diversidad cultural. Documento preparado para CONAF Región del Bío Bío.

DEH (1992). Zusammenarbeit planen. DEH: Berna.

Denkmodell (sin año). Sinfonía. Berlin.

Durán, T. (2000). Etnias y su relación con el bosque. Documento preparado para el Cuarto Curso en Extensión Forestal del Proyecto CMSBN. Villarrica.

Feldman. R.S. (2002). Psicología. McGraw Hill/Interamericana: México.

García, E. (2004). La extensión forestal: un mecanismo en evolución de apoyo al desarrollo silvoagropecuario. Documento de trabajo. INFOR: Concepción.

GIA (2006). Estudio "Evaluación Impacto Proyecto Conservación y Manejo Sustentable del Bosque Nativo". Santiago de Chile.

GIA (2000). Economía Campesina. Documento confeccionado para el Cuarto Curso de Extensión Forestal del Proyecto CMSBN. Villarrica.

Gobierno de Chile (2004). Política del Nuevo Trato con los Pueblos Indígenas. Derechos Indígenas, Desarrollo con Identidad y Diversidad Cultural. Sin lugar.

GTZ (1997). Methodenkompass. Eschborn.

Hernández, R. *et al*.(1998). Metodología de la Investigación. McGraw-Hill: México.

Kandzior, A. (1999). Análisis de experiencias en extensión y recomendaciones para el modelo de extensión del Proyecto "Conservación y Manejo Sustentable del Bosque Chileno". CONAF/GTZ: Santiago de Chile.

KEK/CDC (sin año). EDPO. KEK/CDC Consultants: Zürich.

Krause, M. (2002) Investigación-Acción Participativa: una metodología para el desarrollo de auto-ayuda, participación y empoderamiento. En Durston, J. & Miranda, F. (comp.) Experiencias y metodología de la investigación participativa. CEPAL: Santiago.

Müller, U. (1999). Planificando el uso de la tierra. Catálogo de herramientas y experiencias. GTZ: Santa Fé de Bogotá.

Oakley, P. & Ch.Garforth (1985). Manual de capacitación en actividades de extensión. FAO: Roma.

PIIE/INDAP/Universidad de Humanismo Cristiano (1993). Manual de autoformación básica. PIIE: Santiago.

Presidencia de la República (2000) Instructivo presidencial sobre participación ciudadana. Santiago.

Pretty, J. *et al*. (1995). Participatory Learning & Action. A Trainer´s guide. IIED: London.

Proyecto DFC (1997). Guía para el uso de materiales didácticos. FAO: Quito.

Selener, D. (1997). Participatory Action Research and Social Change. Cornell University: Ithaca, Nueva York.

Tillmann, H. y M.A. Salas (1994). "Nuestro Congreso". Manual de diagnóstico rural participativo para la extensión campesina. PRODAF/GTZ: Santiago de Puriscal (Costa Rica).

Ulrich, G. *et al*. (1986) Enfoque participativo de trabajo en grupos. DSE: Feldafing.

Unasylva. Vol. 47, Número 184. La Extensión Forestal.