

Manejo Forestal Comercial Comunitario en Propiedades Colectivas Indígenas de las Tierras Tropicales de Bolivia

Diego Pacheco
Investigador principal

dipachec@indiana.edu

Centro de Estudios para la Realidad Económica y Social
(CERES)

Cochabamba, Bolivia

International Forestry Resources and Institutions (IFRI)
Universidad de Indiana

Bloomington, IN, USA

La Paz, Enero de 2005

INDICE

RESUMEN EJECUTIVO.....	3
PALABRAS CLAVE	8
TABLA DE ACRONIMOS	8
1. INTRODUCCION	9
2. ANTECEDENTES.....	10
3.1 Justificación y Descripción del Eje de Sistematización.....	11
3.2 Hipótesis.....	12
3.3 Selección de las Experiencias.....	14
3.4 Fuentes y Manejo de la Información	15
4. DESCRIPCION DE LAS EXPERIENCIAS SELECCIONADAS.....	16
5. SITUACION INICIAL.....	18
5.1 Características del Mercado de la Madera.....	19
5.2 Los Cambios en la Legislación Boliviana	21
5.3 El Aprovechamiento Comercial de Madera en los Pueblos Indígenas.....	22
6. EL PROCESO DE INTERVENCION.....	24
7. LA SITUACION FINAL.....	28
7.1 Son Exitosas las Experiencias de Aprovechamiento de Madera?	28
7.2 Roles de las Organizaciones de Apoyo y su Importancia	31
para la Inserción al Mercado	31
7.3 Rol de las Organizaciones para la Vinculación al Mercado.....	33
7.4 Aprovechamiento de Madera en Áreas Indígenas y	35
Valorización del Territorio	35
8. CONCLUSIONES	36
9. LECCIONES APRENDIDAS.....	37
BIBLIOGRAFIA	38
ANEXOS	40

RESUMEN EJECUTIVO

Bolivia cuenta con una superficie de 1.098,581 km² de los cuales 763.000 km² están localizados en la parte oriental del país, también denominada como tierras bajas, sobre áreas por debajo de los 500 msnm. La superficie de tierras forestales del país es de alrededor 534.000 km² (48% del área total), de los cuales cerca del 80% se localizan en las tierras bajas y unos 30 millones de hectáreas estarían destinadas para manejo forestal.

Los pueblos indígenas de las tierras tropicales de Bolivia, apoyados por los cambios en la legislación sobre los recursos naturales, que se inician a mediados de la década de los 90's, han demandado como territorios indígenas una importante cantidad de tierras y bosques. Actualmente estos pueblos indígenas han solicitado la titulación de aproximadamente 20 millones de hectáreas, casi un tercio de la superficie de la región. De éstas, aproximadamente 8 millones de hectáreas presentan algún potencial para la explotación comercial de madera.

Los cambios en la legislación boliviana, tales como: la descentralización forestal, reconocimiento de derechos propietarios sobre tierra y bosques, y una mayor participación social, están favoreciendo al desarrollo de la explotación comercial de madera en áreas donde las poblaciones indígenas han vivido desde tiempos muy remotos. La mayoría de los pueblos indígenas vienen desarrollando procesos de transición de sociedades basadas en la explotación de productos forestales no maderables para la subsistencia hacia la explotación de madera con fines comerciales.

Este documento tiene como propósito avanzar en el proceso de sistematización de los factores internos y externos que permiten la permanencia de las Organizaciones Forestales Comunitarias Indígenas (OFCI's) en el mercado y cual es su relación con un aprovechamiento sostenible de la madera y con el logro de mejores beneficios económicos.

En esta propuesta de sistematización se ha empleado una metodología que combina la recolección de información primaria y secundaria, siendo una de sus características el hecho de que quienes hemos realizado la misma no hemos sido partícipes de la ejecución de las experiencias de manejo forestal. La sistematización se ha desarrollado prácticamente a lo largo de un año (2005) lo que ha permitido compartir largos momentos con las familias de las comunidades indígenas y con los actores que han impulsado y apoyado estas experiencias en la práctica.

La revisión bibliográfica permite identificar al menos tres factores externos que favorecen a la vinculación de las OFCI's con el mercado de madera. Estos son los siguientes: los incentivos de los procesos de descentralización, el aumento de las

alianzas entre los sectores empresariales comerciales con los pueblos indígenas dedicados al negocio de la madera, y el potencial maderable de los planes de manejo forestal indígena conjuntamente con su vinculación a circuitos comerciales maderables y territorios con vocación maderable.

Entre los factores internos se encuentra la conformación y consolidación de empresas forestales indígenas, el desarrollo de economías de escala para la producción de madera, y el desarrollo de instituciones para enfrentar problemas de acción colectiva en el aprovechamiento comunal de la madera, es decir, la existencia de normas y reglas que regulen el comportamiento de los actores locales indígenas.

Las hipótesis de trabajo que se han formulado para guiar este proceso de sistematización son las siguientes:

- (1) Las alianzas estratégicas de las OFCI's con las organizaciones externas de apoyo tienen un efecto directo en su vinculación y en su permanencia en el mercado de madera.
 - 1) El mayor potencial maderable de los bosques tiene una directa relación con los ingresos económicos que obtienen las OFCI's por la venta de madera.
 - 2) El fortalecimiento de las OFCI's tiene influencia sobre el aprovechamiento sostenible de la madera y sobre la obtención de mayores beneficios económicos.

Para realizar este proceso de sistematización se ha procedido con una cuidadosa selección de las experiencias forestales indígenas que pueda permitir falsificar las hipótesis de trabajo. En Bolivia existen alrededor de 60 experiencias de OFCI's con Planes de Manejo Forestal (PMF) formulados, de las cuales solamente un tercio se encuentran en pleno funcionamiento, es decir, que por lo menos el año anterior a la sistematización (2004) han vendido madera.

Para facilitar nuestro trabajo se han identificado como criterios de selección de las experiencias tan solamente dos factores: uno interno y otro externo, y como tal se constituyen en variables claves. Estos son el potencial maderable del bosque y la presencia de condiciones favorables para el desarrollo institucional de las OFCI's para el aprovechamiento de madera. El potencial maderable de los bosques está definido como el ingreso promedio anual por familia resultado de la venta del stock de especies maderables del bosque, sin considerar ninguna inversión en su aprovechamiento, asumiendo que la madera fuera vendida en su totalidad. Con referencia al desarrollo institucional para el aprovechamiento de madera se ha considerado que los grupos forestales más grandes, más heterogéneos y con mayor influencia externa, son los que presentan más dificultades para desarrollar instituciones eficientes para el aprovechamiento forestal.

De las 18 experiencias en pleno funcionamiento se han seleccionado para el proceso de sistematización seis comunidades indígenas pertenecientes a cuatro pueblos indígenas, de acuerdo al siguiente detalle: (1) los grupos forestales de Salvatierra (Guarayo) y San Pedro (Tacana) presentan un alto potencial maderable y buenas condiciones para el desarrollo de instituciones para el aprovechamiento de madera; (2) los grupos forestales de Santa Mónica (Chiquitano) y Santa María (Guarayo) tienen un bajo potencial maderable pero buenas condiciones de desarrollo institucional; y (3) los grupos forestales de Yotaú (Guarayos) y Zapocó (Ayoreos) presentan un alto potencial maderable y malas condiciones para el desarrollo de instituciones.

El mercado de madera se caracteriza por la fuerte influencia de las dinámicas regionales, en tanto que cada región presenta una mayor o menor presencia de prestadores de servicios para el aprovechamiento de madera, y diferentes grados de conexión con los principales centros de consumo nacionales, que influyen en la demanda y en los precios de la madera. La demanda de la madera se caracteriza por ser constante durante todo el año y por el hecho de que en general absorbe el total de la producción maderable ofertada, aunque muchas veces la sobreoferta de madera afecta notablemente al precio del producto. La oferta de madera, por el contrario, es estacionaria en tanto que solamente se puede aprovechar madera en la época seca del año. La mayoría de las OFCI's venden árboles "puesto tocón" o palo cortado en el bosque, y pocas de ellas venden "árboles en rodeo" o palos transportados a un centro de acopio en el bosque para su carguío y traslado. En ambos casos, las otras etapas del proceso quedan bajo responsabilidad de la empresa a la que se realizó la venta de la madera.

Las OFCI's prefieren mantener relaciones con un solo comprador si éste les garantiza comprar toda la madera que han censado en su Plan Operativo Anual Forestal. El problema en estos casos es que se consolida un monopolio y bajan los precios. En esta situación, sin embargo, los altos costos de transacción que se invierten en la búsqueda de mercados reemplazan los precios bajos con los que se vende la madera. Las OFIC's que enfrentan un mercado con mayor oferta de madera, y no necesariamente mayor demanda, tienen que desarrollar múltiples estrategias para conectarse con el mercado, lo que es siempre difícil para una organización forestal indígena ya que les eleva enormemente sus costos de transacción.

La intervención de las comunidades indígenas en el aprovechamiento comercial de la madera es un proceso relativamente uniforme en la medida en que se lleva a cabo cumpliendo un conjunto consecutivo de actividades que siguen las normas técnicas formuladas por la Superintendencia Forestal (SIF). En primer lugar, se tiene que formular un Inventario Forestal y el Plan de Manejo Forestal (PMF), que son presentados a la SIF para su aprobación. En segundo lugar, se tiene que elaborar cada año un Censo Forestal en el Área Anual de Aprovechamiento

(AAA). Por último, se tienen que realizar las actividades de pre-aprovechamiento y aprovechamiento propiamente dicho.

No es fácil que una comunidad indígena, desvinculada de los mercados, con organizaciones tradicionales, y usualmente involucrada en actividades agropecuarias y de aprovechamiento no comercial del bosque, pueda aprovechar un PMF, pero tampoco es un proceso muy complicado. Entre los problemas principales que enfrentan las OFCI's, de acuerdo a las organizaciones de apoyo y miembros de los grupos forestales, se encuentran los siguientes: la ausencia de condiciones para establecer relaciones permanentes y duraderas con los compradores de madera, la imposibilidad para diseñar una organización con una visión estrictamente empresarial, la ausencia de personal técnico calificado, problemas administrativos, contables y de planificación, la ausencia de fiscalización y control de los dirigentes del Comité Forestal, y la variación de los precios y compradores de madera.

Algunos de estos problemas han podido ser solucionados por las organizaciones forestales indígenas, aquellos relacionados con la adquisición de conocimientos y destrezas técnicas para aprovechar la madera, pero otros en definitiva no se han superado durante el proceso de intervención, sobre todo aquellos que tienen que ver con el desarrollo de capacidades administrativas y de fiscalización.

Las alianzas estratégicas con organizaciones externas tienen un efecto directo en la vinculación de las OFCI's con el mercado, mientras que las alianzas con empresas comerciales de madera presentan una más estrecha relación con su permanencia en el mercado. No se ha constatado que el tipo de organización formal permita crear mayores vínculos con los mercados, en la medida en que este rol de alguna manera es desarrollado por las organizaciones que prestan apoyo a las OFCI's. Sin embargo, el rol que cumplen los compradores de madera es vital para garantizar la permanencia de las OFCI's en el mercado.

La organización formal de empresas forestales indígenas parece ser que no es una condición necesaria para el manejo exitoso del aprovechamiento de la madera. En general pareciera ser que lo que es más importante son las normas y reglas que hacen funcionar a las organizaciones formalmente constituidas.

Son varios los aspectos que permiten catalogar a una experiencia de aprovechamiento de madera como exitosa, pero los más importantes están relacionados con la generación de ingresos provenientes de la venta de la madera y con el aprovechamiento sostenible de la madera. Para esto se debe realizar a criterio de los grupos forestales un buen manejo forestal, el mismo que está vinculado a la existencia de buenas prácticas de manejo, capacidades de gestión, y organizaciones fuertes.

Con relación al potencial maderable del bosque se ha evidenciado que éste influye en la obtención de mayores ganancias, mientras que el desarrollo institucional está relacionado con el logro de mejores prácticas que conducen al aprovechamiento sostenible de la madera. También se constata que el alto potencial maderable del bosque no influye necesariamente en el hecho de que exista mayor regularidad en el aprovechamiento de madera.

Se ha constatado de que no se requiere de la creación de una compleja red de instituciones para iniciar el aprovechamiento de madera. En todo caso, la mayoría de las comunidades ya cuenta con normas comunales que constituyen oportunidades para participar en el negocio de la madera, y en el corto plazo pueden obtener beneficios económicos de diversa magnitud, en el marco de las regulaciones de la SIF. Sin embargo, para avanzar seriamente en el aprovechamiento sostenible de la madera se requiere contar con instituciones más fortalecidas. Los beneficios de este fortalecimiento institucional no son solamente visibles en la regeneración del bosque en el largo plazo, en tanto que también influyen en el incremento de los índices anuales de aprovechamiento de madera y, por lo mismo, en el logro de mayores réditos económicos.

Por último, la identidad territorial indígena y la producción de madera se alimentan mutuamente en tanto que lo primero da a la segundo una identidad propia, relacionada con la producción de madera pero con conservación del bosque. A su vez, lo segundo da a la primero el sustento para la valorización de la identidad indígena.

PALABRAS CLAVE

Forestería Comunitaria indígena; Descentralización Forestal;
Aprovechamiento Indígena de Madera

TABLA DE ACRONIMOS

AAA	Área Anual de Aprovechamiento
AFIG	Asociación Forestal Indígena Guarayos
APCOB	Ayuda para el Campesinado del Oriente Boliviano
CADEFOR	Centro Amazónico para el Desarrollo Forestal
CEADES	Centro de Estudios Aplicados al Desarrollo Social
IAPOAF	Informe Anual del Plan Operativo Anual Forestal
OFCI	Organización Forestal Comunitaria Indígena
ONG	Organización No Gubernamental
PMF	Plan de Manejo Forestal
POAF	Plan Operativo Anual Forestal
SIF	Superintendencia Forestal
SNV	Servicio Holandés de Cooperación al Desarrollo
TCO	Tierra Comunitaria de Origen
WWF	World Wild Foundation

1. INTRODUCCION

Las sociedades indígenas en Bolivia que han manejado y conservado por siglos grandes áreas de tierra y bosques han vivido tradicionalmente marginadas de los mercados de los productos forestales maderables y no maderables. Actualmente enfrentan un importante desafío que es el de incorporarse o resistir a las oportunidades emergentes del mercado para manejar comercialmente sus bosques.

Algunos pueblos indígenas que vienen desarrollando procesos de transición de sociedades basadas en la explotación de productos forestales no maderables para la subsistencia hacia la explotación de madera con fines comerciales han llegado a convertirse en experiencias relativamente exitosas de manejo forestal comunitario para el aprovechamiento comercial de madera, aunque no sin bastantes limitaciones y desafíos. Esto es importante en tanto que hasta hace muy pocos años atrás los pueblos indígenas fueron considerados actores marginales del desarrollo nacional y de las dinámicas del mercado en general.

Este proceso es el resultado de recientes cambios en la legislación boliviana, tales como: la descentralización forestal, reconocimiento de los derechos propietarios de los pueblos indígenas sobre la tierra y los bosques, y una mayor participación social. Todos estos factores están favoreciendo al desarrollo de la explotación comercial de madera en áreas donde las poblaciones indígenas han vivido desde tiempos muy remotos. Esta dinámica en sus orígenes, y en el contexto de dichos cambios a la legislación, está relacionada con la ejecución de una estrategia indígena para consolidar sus territorios, en la medida en que el aprovechamiento forestal les ha permitido justificar el uso de los bosques y por lo mismo demandar su derecho propietario. Al presente, los alcances específicos de estas experiencias son desconocidos, por lo mismo la necesidad de desarrollar un esfuerzo de sistematización sobre las mismas; pese a que en su mayoría son relativamente recientes, ya que datan tan sólo de inicios del año 2000.

Este documento presenta la sistematización de la experiencia de manejo forestal comercial comunitario en seis comunidades pertenecientes a cuatro pueblos indígenas de las tierras tropicales de Bolivia, con énfasis en su capacidad de inserción y permanencia en los mercados de madera, y cual es su relación con el aprovechamiento sostenible de madera y con las ganancias económicas que se obtienen de la venta de dicha madera. Una característica de esta sistematización es que quienes hemos realizado la misma no hemos sido partícipes de la ejecución de las experiencias de manejo forestal, lo que presenta aspectos negativos y positivos. Entre los primeros se encuentran las limitaciones sobre el conocimiento global de la experiencia, y entre los segundos la imparcialidad para la realización del proceso de sistematización. Además, la participación en la ejecución de una experiencia obliga a considerar dicha experiencia como válida

en sí misma, y que como tal puede aportar lecciones a otros casos. Sin embargo, se pierde de vista de que una experiencia singular no permite conocer el comportamiento de un grupo complejo de variables que hacen, como en este caso, al aprovechamiento forestal comercial. En este esfuerzo de sistematización hemos preferido desarrollar una selección más rigurosa de las experiencias a ser sistematizadas, con el propósito de ofrecer lecciones más objetivas sobre la dinámica de incorporación de los pueblos indígenas a los mercados de madera, aunque sin perder de vista la riqueza de las lecciones específicas que hacen a cada experiencia.

En esta propuesta de sistematización se ha empleado una metodología que combina la recolección de información primaria y secundaria. La sistematización se ha desarrollado prácticamente a lo largo de un año (2005), lo que ha permitido compartir muchos momentos con las familias de las comunidades indígenas seleccionadas a lo largo de este año, así como conversar largamente con los actores que han impulsado estas experiencias.

2. ANTECEDENTES

Los pueblos indígenas han adquirido derechos propietarios por lo menos de un cuarto de los bosques del mundo, 246 millones de hectáreas, lo que significa que en los últimos 15 años han doblado su acceso a los mismos, y puede esperarse que suceda lo mismo en los próximos 15 años (White y Martin, 2002). Esto es crucial tomando en cuenta que 60 millones de indígenas que dependen primariamente de los bosques para su subsistencia (Scherr et al., 2004) pueden obtener ingresos monetarios a través de la venta de productos maderables y no maderables, y de los servicios ambientales del bosque.

Bolivia cuenta con una superficie de 1.098,581 km² de los cuales 763.000 km² están localizados en la parte oriental del país, también denominada como tierras bajas, sobre áreas por debajo de los 500 msnm. La superficie de tierras forestales del país es de alrededor 534.000 km² (48% del área total), de los cuales cerca del 80% se localizan en las tierras bajas. Alrededor de 41 millones de hectáreas del total de la superficie boscosa han sido reconocidas como tierras de producción forestal permanente, de las cuales unos 30 millones de hectáreas estarían destinadas para manejo forestal (Pacheco, 2005).

Los pueblos indígenas de las tierras bajas de Bolivia tradicionalmente desarrollaron estrategias de subsistencia vinculadas a actividades agropecuarias, caza, pesca y recolección, y a una forestería de subsistencia dedicada a la explotación de productos no maderables, y eventualmente a la venta de mano de obra en actividades extra prediales a través de la migración temporal. Al presente, la mayoría de estos pueblos indígenas están viviendo un proceso de transición,

debido a la ampliación de sus estrategias de subsistencia con el desarrollo de actividades de forestería comercial comunitaria de productos maderables.

Los pueblos indígenas de las tierras tropicales de Bolivia, apoyados por los cambios en la legislación sobre los recursos naturales, que se inician a mediados de la década de 1990, han demandado la titulación como Tierras Comunitarias de Origen (TCO) de una importante cantidad de tierras y bosques. Las TCO's comprenden superficies territoriales continuas o discontinuas en las cuales los pueblos indígenas tienen derechos propietarios sobre los recursos naturales renovables que se encuentran en su interior. Además de los derechos propietarios sobre importantes extensiones de tierras y bosques las autoridades tradicionales de las poblaciones indígenas, así como sus sistemas propios de gobierno para el aprovechamiento y administración de dichos recursos naturales, han sido reconocidas por la nueva legislación. Reciente investigación empírica en Bolivia muestra que los cambios producidos en las políticas públicas han incrementado notoriamente la motivación de las poblaciones indígenas para involucrarse en la producción comercial forestal (Nebel et al., 2003; Hentschel, 2004).

Actualmente los aproximadamente 30 pueblos indígenas de las tierras tropicales de Bolivia han solicitado la titulación de cerca de 20 millones de hectáreas de tierra y bosques, lo que comprende casi un tercio de la superficie de esta región. De éstas, aproximadamente 8 millones de hectáreas presentan algún potencial para la explotación comercial de madera. El área aprobada para el manejo comercial forestal indígena se ha incrementado rápidamente desde la aprobación del nuevo marco legal llegando al presente a aproximadamente 260.000 hectáreas en manos de 63 organizaciones forestales comunitarias indígenas (Benneker, 2005). Este es proceso nuevo en la medida en que la mayoría de estos pueblos indígenas nunca antes había desarrollado emprendimientos comerciales de carácter colectivo de esta magnitud.

3. METODOLOGIA

3.1 Justificación y Descripción del Eje de Sistematización

El eje de sistematización de las experiencias seleccionadas está enfocado a la identificación de los factores internos y externos que permiten la vinculación y permanencia de las Organizaciones Forestales Comunitarias Indígenas (OFCI's) con el mercado de madera, así como entender la relación de estos factores con el buen manejo del bosque y con los beneficios económicos que se obtienen de la venta de la madera.

A partir de una revisión bibliográfica sobre el tema se han identificado al menos tres factores externos que pueden favorecer a la vinculación de las OFCI's con el mercado de madera. En primer lugar, los incentivos de los procesos de descentralización constituyen un factor que permite la mayor participación de los

pueblos indígenas en el mercado de madera (Cronkleton y Albornoz, 2004; Ribot, 2004). En el caso boliviano se han generando importantes incentivos para que esto suceda, como la consolidación de los derechos propietarios sobre el bosque por parte de los pueblos indígenas y el pago de una patente reducida para la autorización del aprovechamiento de madera. A su vez, el acceso legal sobre un área constituye un requisito esencial para conseguir la autorización para la producción de madera. A los anteriores se deben sumar los incentivos para conseguir ingresos monetarios inmediatos por parte de los actores locales. En segundo lugar, el incremento de las alianzas entre los sectores empresariales comerciales con los pueblos indígenas dedicados al negocio de la madera cumple un rol muy importante (White y Martin, 2002). Y, en tercer lugar, el potencial maderable de los planes de manejo forestal indígena, sobre todo el vinculado a un territorio con vocación maderable y a círculos comerciales maderables (Grieser 1997).

Se han identificado tres factores internos por el que las organizaciones forestales indígenas pueden vincularse y permanecer en el mercado de madera a través del tiempo. El primer factor está relacionado con la conformación y consolidación de empresas forestales indígenas, lo que les permite adquirir y administrar conocimientos, destrezas administrativas y técnicas, y poder de negociación, además de ganar información sobre el comportamiento de los mercados, capital, y tecnología (Byron y Arnold, 1997; Scherr et al., 2002; Angelsen y Wunder, 2003).

El segundo factor tiene que ver con el desarrollo de economías de escala en la producción de madera a través de la integración vertical y horizontal de las empresas indígenas en el proceso productivo (Antinori, 2000).

El tercer factor se vincula con el desarrollo de instituciones para enfrentar problemas de acción colectiva, las que están orientadas a coordinar acciones para el aprovechamiento comunal de la madera (Ostrom, 1990). Uno de los principales desafíos que tienen que enfrentar los grupos forestales comunitarios indígenas es el de la permanente batalla para resolver los dilemas sociales que motivan a algunas personas y familias indígenas a tomar ventaja del trabajo de los otros. También se puede destacar que procesos previos de incorporación de los pueblos indígenas a los mercados podrían ser importantes motivaciones para conectarse al mercado de la madera, además de la valoración de éste recurso en cada pueblo indígena.

3.2 Hipótesis

Las hipótesis de trabajo que guían el proceso de sistematización se basan en los factores externos e internos que resultan del análisis del eje de sistematización. Los primeros pueden ser a su vez considerados como factores de contexto, en tanto que no se encuentran bajo el control directo de los actores, mientras que los

actores del proceso sí tienen la posibilidad de intervenir directamente sobre los factores internos. Las hipótesis que han guiado el proceso de sistematización se describen abajo.

- 3) Las alianzas estratégicas de las OFCI's con las organizaciones externas de apoyo tienen un efecto directo en su vinculación y en su permanencia en el mercado de madera.
- 4) El mayor potencial maderable de los bosques tiene una directa relación con los ingresos económicos que las OFCI's obtienen por la venta de madera.
- 5) El fortalecimiento de OFCI's tiene influencia sobre el aprovechamiento sostenible de la madera y sobre la obtención de mayores beneficios económicos.

Las alianzas estratégicas son entendidas como las relaciones duraderas que desarrollan las OFCI's con otras organizaciones externas de apoyo, con el propósito de adquirir los conocimientos y capacidades necesarias para realizar un óptimo aprovechamiento de la madera. Las organizaciones de apoyo comprenden: Organizaciones No Gubernamentales (ONG's), entidades gubernamentales, y Asociaciones de OFCI's.

El potencial maderable de los bosques, está definido como el ingreso promedio anual por familia resultado de la venta del stock de especies maderables del bosque, sin considerar ninguna inversión en su aprovechamiento, asumiendo que la madera fuera vendida en su totalidad.¹ Los ingresos económicos que se obtienen por la venta de la madera hacen referencia a los ingresos netos por concepto de venta de madera, como resultado de una simple comparación entre ingresos y egresos de los balances financieros de cada OFCI.

Se concibe como organización forestal indígena a aquella organización que ha podido lograr dos metas: (1) consolidar una estructura organizativa propia y adecuada a los desafíos de la producción de madera, consignando al menos responsabilidades específicas para la administración, planificación, aprovechamiento, soporte logístico, y comercialización de la madera; y (2) desarrollar normas y reglas para enfrentar los desafíos colectivos de la producción de madera, tales como la toma de decisiones organizativas, acuerdos y decisiones técnicas y administrativas, flujos de información, y distribución de beneficios.

Finalmente, se entiende como aprovechamiento sostenible de la madera a las buenas prácticas de manejo forestal que garantizan al mismo tiempo una producción estable de madera y la regeneración del bosque.

¹ Para medir esta variable se usan datos de los Inventarios Forestales de los Planes Generales de Manejo Forestal de cada área.

3.3 Selección de las Experiencias

En Bolivia existen alrededor de 60 experiencias de OFCI's con Planes de Manejo Forestal (PMF) formulados, de las cuales solamente un tercio se encuentran en pleno funcionamiento (Benneker, 2005), es decir, que por lo menos el año anterior a la sistematización (2004) han vendido madera. Pese a que el conjunto de casos puede considerarse como "exitoso" ya que denotan un hecho inédito en el país, resulta difícil establecer anticipadamente cuáles de estas experiencias han tenido mayor o menor éxito para vincularse y permanecer en el mercado de madera. Para falsificar nuestras hipótesis, se ha desarrollado una rigurosa selección de las experiencias a ser incluidas en el proceso de sistematización.

Para facilitar nuestro trabajo se han identificado como criterios de selección de las áreas tan solamente dos factores: uno interno y otro externo. Se han considerado aquellos factores que pueden tener una mayor influencia en la variación de los resultados de las experiencias de manejo forestal, y como tal se constituyen en variables claves. Otros factores son considerados constantes, como la localización de las experiencias en circuitos territoriales con vocación maderable, ya que todas las experiencias se encuentran por lo menos en uno de ellos. También se asume que todas las experiencias comparten la ausencia previa de una larga historia de relación con el mercado; así como que todas ellas presentan una reciente valoración de la madera para la obtención de ingresos monetarios.

El potencial maderable del bosque ha sido seleccionado como factor externo, mientras que como factor interno se ha seleccionado la presencia de condiciones favorables en el desarrollo institucional de las OFCI's para el aprovechamiento de madera. Esta última variable, sin embargo, es profundizada en el propio proceso de sistematización. Cruzando estas dos variables se han seleccionado las casillas a las cuales deben corresponder los estudios de caso de nuestra sistematización, que se presentan en el Cuadro 1 en Anexos.

El potencial maderable del bosque, como se mencionó anteriormente, hace referencia al ingreso promedio anual por familia resultado de la venta del stock de especies maderables del bosque. Esta variable considera no solamente aspectos biofísicos como los volúmenes de especies maderables del bosque sino el número de beneficiarios de la organización comunitaria y el tamaño del área que cada OFCI incorpora a su aprovechamiento anual, muy importante esta última para evaluar los retornos económicos del bosque (Flores 2005). Luego de evaluarse la variación y dispersión de los datos, los valores son identificados como altos si comprenden cifras superiores a los \$US 10.000 y como bajos si fueran inferiores a dicha cantidad. Siguiendo esta definición los grupos forestales han sido asignados a una y otra categoría.

Con referencia al desarrollo institucional para el aprovechamiento de madera se han considerado criterios formulados por Ostrom (1990), como ser: (1) la

existencia de cierta homogeneidad en los actores para la creación de instituciones que favorezcan el desarrollo de acciones colectivas; (2) la necesidad de que exista un número relativamente pequeño de actores que desarrollen la experiencia; y (3) la no influencia de actores externos en la toma de decisiones del grupo local que desarrolla la experiencia. Como consecuencia, los grupos forestales más grandes, más heterogéneos, y con mayor influencia externa han sido seleccionados como aquellos que presentan más dificultades para desarrollar instituciones para el aprovechamiento forestal.

De un total de 18 experiencias en pleno funcionamiento, los valores identificados para las dos variables que permiten la selección de las experiencias son presentados en el Cuadro 2 en Anexos. En todos los casos el grupo forestal toma el nombre de la comunidad indígena donde se encuentra, y en algunos casos donde se ubica la residencia de la mayoría del grupo cuando el mismo abarca más de una comunidad. Una vez evaluados los valores para cada variable, la última columna designa la casilla a la que se asigna cada experiencia tomando como referencia el Cuadro 1.

Evaluando esta información se realizó la selección de los grupos forestales a ser incluidos en el proceso de sistematización, considerando además aquellos grupos más cercanos entre sí y con los que se tenía nexos de confianza más fuertes para desarrollar este trabajo. Para mejorar la comparación de los resultados se escogió dos experiencias para cada casilla identificada en el Cuadro 1 y se descartó la casilla D, entendiendo que las experiencias que se ubican en esta casilla presentan las mayores dificultades para aprovechar madera, debido a que tienen falencias en ambas variables claves. La selección final de experiencias fue la siguiente: (1) los grupos forestales de Salvatierra (Guarayo)² y San Pedro (Tacana) presentan un alto potencial maderable y buenas condiciones para el desarrollo de instituciones para el aprovechamiento de madera; (2) los grupos forestales de Santa Mónica (Chiquitano) y Santa María (Guarayo) tienen un bajo potencial maderable pero buenas condiciones de desarrollo institucional; y (3) los grupos forestales de Yotaú (Guarayos) y Zapocó (Ayoreos) presentan un alto potencial maderable y malas condiciones para el desarrollo de instituciones.

3.4 Fuentes y Manejo de la Información

Algunas de las variables de las hipótesis se han sistematizado a través del análisis cuantitativo de información secundaria. Esta información ha sido recogida de las propias OFCI's, de las organizaciones de apoyo, y de la Superintendencia Forestal (SIF).

La evaluación del potencial maderable se ha realizado en gabinete usando la información de los Inventarios de los Planes de Manejo Forestal (PMF) y datos de

² Corresponde al nombre del pueblo indígena al que pertenece el grupo forestal.

los Planes Operativos Anuales Forestales (POAF's). Esto ha significado la realización de un enorme trabajo para uniformizar las bases de datos de todas las experiencias. La evaluación del aprovechamiento sostenible de la madera se ha realizado comparando los volúmenes de aprovechamiento anual de las OFCI's. Esta información se encuentran en los POAF's y en los Informales Anuales de los Planes Operativos Anuales Forestales (IAPOAF's). También se ha recabado información sobre los estados financieros de las OFCI's en los últimos tres años para obtener un promedio anual de ingresos netos por experiencia; sin embargo, no siempre se ha logrado completar toda la información requerida para cada una de las experiencias seleccionadas.

Los análisis de la situación inicial, del proceso de intervención, y de la situación final de las experiencias fueron realizados con información cualitativa obtenida por medio de entrevistas semiestructuradas a informantes claves, considerados como tales a los actores que participaron en la ejecución del proceso tanto de las OFCI's como de las organizaciones de apoyo, y en talleres con grupos focales o asambleas de las comunidades indígenas. Por las características del proceso los actores en cada experiencia se redujeron al grupo forestal o comunidad participante en la experiencia y a una Organización No Gubernamental (ONG) que apoya a la organización forestal, o en su defecto a la Asociación Forestal Indígena (AFIG) que los aglutina.

El trabajo con grupos focales enfatizó aspectos relacionados con el proceso de desarrollo institucional, sin embargo, algunos de estos también fueron desarrollados en las entrevistas con informantes claves de acuerdo a necesidad.

También se realizó un taller de dos días con cuatro representantes de cada OFCI seleccionada en el proceso de sistematización y representantes de las organizaciones de apoyo, con el propósito de evaluar las lecciones aprendidas en el proceso. Pese a que participó la mayoría de los invitados no fue posible reunir al conjunto de los actores en este taller.

4. DESCRIPCION DE LAS EXPERIENCIAS SELECCIONADAS

Las experiencias seleccionadas para la sistematización corresponden a seis comunidades pertenecientes a cuatro pueblos indígenas: Ayoreo, Chiquitano, Guarayo y Tacana, cuya ubicación se muestra en el Mapa 1 en Anexos.

Tradicionalmente los Ayoreo habitaron la zona del Chaco boliviano y los llanos de la cuenca amazónica de Moxos debido a las características predominantemente nómadas de este pueblo. Los Ayoreo desarrollaron contactos con la sociedad occidental a comienzos de los años 1940 por medio de sacerdotes católicos y misioneros de la Misión Nuevas Tribus. Al presente, los Ayoreo viven un proceso de aculturación bastante violento debido a que todavía conservan aspectos de

una vida tribal que ha resultado en un choque cultural con una sociedad sedentaria (Astete y Murillo, 1998). *Zapocó* es la comunidad seleccionada en el pueblo indígena Ayoreo, la misma que se encuentra localizada en la región de la Chiquitanía en el departamento de Santa Cruz, donde cohabitan dos pueblos indígenas: Ayoreo y Chiquitano. Los Ayoreo de Zapocó han aprobado un área de manejo forestal de aproximadamente 30.000 hectáreas dentro de la cual anualmente aprovechan un área aproximada de 1.000 hectáreas de bosque.

Los Chiquitanos que se encuentran asentados en los llanos del departamento de Santa Cruz originalmente no formaron un grupo étnico cohesionado, más bien son el resultado de la coexistencia de una variedad de grupos étnicos diferenciados por culturas y lenguas que al presente han adquirido una identidad común. Los asentamientos Chiquitanos son el resultado de las Misiones fundadas por la iglesia católica a partir de mediados de 1600, que produjo un desplazamiento de prácticas nómadas como la caza, pesca y recolección, a actividades económicas sedentarias como son la agricultura y la ganadería. Con la expulsión de los jesuitas en 1767 se produce la esclavización, despojo y matanza de estos indígenas. A principios de 1990 los Chiquitanos demandaron al estado boliviano el reconocimiento de sus territorios indígenas. *Santa Mónica* es la comunidad seleccionada para el proceso de sistematización, la misma que se encuentra en el territorio de Monteverde y fue fundada en 1970 con base a seis personas que se liberaron de la tutela de un patrón dueño de una estancia ganadera. Esta comunidad aprobó el año de 1999 un plan de manejo forestal que comprende un área aproximada de 7.000 hectáreas y se encuentra en proceso la ampliación del área de manejo a 5.000 hectáreas adicionales aprovechando un área anual de 180 hectáreas de bosque que beneficia a alrededor de 50 familias.

El pueblo indígena Guarayo se ubica al norte del departamento de Santa Cruz en una zona de transición entre la Chiquitanía y el departamento del Beni, conformando actualmente la provincia Guarayos. Los Guarayo fueron contactados por misioneros católicos a principios del siglo XIX, y entre los años de 1840 a 1940 se desarrolló lo que se denomina como el período misional, en el que los Guarayo se convirtieron de cazadores y recolectores a un pueblo sedentario dedicado principalmente a la agricultura y ganadería bajo el control franciscano. Con el fin de las misiones se produce la ocupación por parte de las haciendas de las tierras de los Guarayo. Al presente, el pueblo Guarayo ha realizado una demanda al estado boliviano para recuperar la integridad de su territorio que sin embargo ya se encuentra habitado por una multitud de actores, en tanto que se ha convertido en el área de expansión de la frontera agrícola comercial.

Las comunidades seleccionadas en el pueblo indígena Guarayo son las de Yotaú y Santa María al sur, y Salvatierra al norte. *Yotaú* es una comunidad antigua fundada por las misiones franciscanas en el siglo XIX y que empieza con el manejo comercial de madera el año 2002 en un área de aproximadamente 28.000 hectáreas con un aprovechamiento anual de 1.000 hectáreas, beneficiando a

alrededor de 60 familias. La comunidad de *Santa María* es una prolongación de la anterior comunidad y cuenta con el área más pequeña de manejo forestal con una extensión de 2.500 hectáreas beneficiando a 35 familias, a partir del aprovechamiento de 100 hectáreas anuales. La comunidad de *Salvatierra* se formó a inicios del presente siglo como un avance de la iglesia católica sobre otros grupos indígenas de la región. En la actualidad manejan un área de 47.000 hectáreas de las cuales aprovechan 1.000 hectáreas al año, beneficiando tan sólo a 36 familias.

El pueblo indígena Tacana se encuentra localizado en las regiones entre el río Madre de Dios hasta Riberalta, entre el río Beni hasta San Buenaventura, la zona de Apolo, y al sur de la provincia Iturralde del departamento de La Paz (Astete y Murillo, 1998). Los Tacana muy temprano sufrieron las invasiones españolas y luego la presencia de misiones católicas a partir de 1700. La situación de los Tacana empeoró con el auge de la quinina y de la goma que atrajo a colonizadores que capturaron a la población indígena como mano de obra para los gomales y para las haciendas ganaderas. La comunidad de *San Pedro* se formó el año 1970 con algunas familias que se liberaron de la tutela de los patrones ganaderos para formar un asentamiento libre. Actualmente esta comunidad ha aprobado un área para su plan de manejo de aproximadamente 21.500 hectáreas de las cuales aprovechan cerca de 800 hectáreas al año, beneficiando a 24 familias.

5. SITUACION INICIAL

Es el reconocimiento de los territorios indígenas, como resultado de los cambios sociales y políticos que se llevan a cabo en Bolivia desde mediados de la década de 1990, lo que motiva la inclusión de los pueblos indígenas al aprovechamiento comercial de la madera. El reconocimiento de un PMF fue identificado por los pueblos indígenas como el mejor instrumento para garantizar su soberanía sobre ciertas áreas forestales, ya que por tal medio podían demostrar el uso social y económico de los recursos naturales que dispone la legislación para su titulación. Esto se ha desarrollado de forma paralela a un proceso de fortalecimiento del modelo socio-cultural de los pueblos indígenas, en tanto que la demanda de territorios ha permitido fortalecer un sentido de identidad étnica a la par de la apropiación territorial.

Muchas de las organizaciones que apoyaron este proceso lo hicieron en esta misma dirección: *“Ya que hemos logrado el primer objetivo que es el reconocimiento del respeto del territorio indígena ahora tenemos que trabajar mas en el fortalecimiento técnico”* [IA].³ Para otras organizaciones que apoyaron esta

³ En las citas hacia delante usaremos la sigla IA para referirnos a los testimonios de las personas de las Instituciones de Apoyo (IA) entrevistadas.

experiencia fue simplemente el lograr que las sociedades indígenas cuenten con recursos monetarios para satisfacer sus necesidades básicas: *“Los PMF tienen que servir para que los pueblos indígenas puedan mejorar sus condiciones de vida”* [IA]. Ambas perspectivas se vincularon en el terreno en tanto que los PMF’s sirvieron para ambos propósitos.

5.1 Características del Mercado de la Madera

El mercado de la madera en Bolivia presenta una baja contribución al Producto Interno Bruto nacional ya que éste es solamente del 3%, aunque una pequeña parte del potencial maderable resulta estar efectivamente utilizado. Esto se debe al poco crecimiento de la extracción de madera, a las dificultades para incrementar la capacidad de procesamiento, y a las pocas opciones para incrementar las exportaciones de madera (Pacheco, 2005). Pese a ello, en algunas regiones del país la madera constituye uno de los más importantes motores de las economías locales, que se consolida con el hecho de que cada vez existe una mayor tendencia al aprovechamiento de especies maderables no solamente principales sino también secundarias (SIF, 2005).

El volumen de madera extraído pese a ser variable ha tenido un ascenso de más de 100.000 metros cúbicos el 2003 con relación al 2002. El volumen de exportaciones de madera también se ha incrementado en cerca al 50% el 2003, mientras que el volumen que corresponde al consumo interno también ha crecido en cerca del 10% entre el 2002 y 2003. El aporte al PIB de los productos maderables se ha incrementado ligeramente de \$US 582 a 599 millones para el mismo período (Pacheco, 2005). En conclusión, se consolida progresivamente la imagen de Bolivia como un país forestal (Viceministerio de Tierras, 2005).

El mercado de madera se caracteriza por la fuerte influencia de las dinámicas regionales, en tanto que cada región presenta una mayor o menor presencia de prestadores de servicios para el aprovechamiento de madera y diferentes grados de conexión con los principales centros de consumo nacionales. De este modo, la demanda y los precios de la madera en el mercado presentan diferencias de acuerdo a las regiones, así como los requerimientos del tipo de madera: blandas y duras, siendo las últimas las que usualmente tienen más mercado.

La demanda de la madera se caracteriza por ser constante durante todo el año y por el hecho de que en general absorbe el total de la producción maderable ofertada, aunque muchas veces la sobreoferta de madera afecta notablemente al precio de producto. La oferta de madera, por el contrario, es estacionaria en tanto que solamente se puede aprovechar madera en la época seca del año, idealmente entre los meses de mayo a septiembre. La madera cortada que por algún motivo se queda en el monte tiene que ser descartada ya que se deteriora rápidamente, sin embargo, puede durar mucho más tiempo si ésta es transportada a un centro donde recibe el tratamiento que corresponde.

La mayoría de las OFCI's venden árboles "puesto tocón" o palo cortado en el bosque, y pocas de ellas venden "árboles en rodeo" o palos transportados a un centro de acopio en el bosque para su carguío y traslado. En el primer caso, las organizaciones indígenas son las responsables de todo el proceso hasta el cortado y despuntado del árbol, mientras que en el segundo caso, son responsables hasta el traslado del árbol al rodeo. En ambos casos, las otras etapas del proceso quedan bajo responsabilidad de la empresa a la que se ha realizado la venta de la madera.

De este modo, las organizaciones indígenas se vinculan solamente con las primeras etapas de la cadena productiva de la madera. Esto es motivo de discusión tanto en las organizaciones indígenas como en las organizaciones de apoyo. Algunos líderes forestales piensan que el verdadero negocio está en integrar toda la cadena productiva de la madera, aunque esto sea difícil: *"Los socios solo se interesan por la plata y no les interesa poner un aserradero con el ahorro"* [CSP].⁴ La mayoría de las organizaciones de apoyo también piensan que las OFCI deben abarcar toda la cadena productiva: *"Tenemos que comprar un aserradero solo así vamos a poder comercializar la madera de las comunidades a buen precio"* [IA]. Algunos otros piensan que las comunidades no tienen que participar en toda la cadena productiva sino establecer vínculos de negocios con otros actores, pero lo mínimo que las OFCI's tendrían que hacer es vender sus árboles puestos en rodeo: *"Si los de Santa Mónica sacarían árbol en pie se mueren de hambre porque es un plan de manejo chico"* [IA].

Los compradores de madera son en su mayoría empresas que se vinculan con mercados locales y nacionales, pero existen otros pocos casos donde empresas que adquieren la madera también se vinculan con mercados internacionales. Las experiencias con una estable y regular permanencia en el mercado, es decir, aquellas que pueden participar anualmente en el aprovechamiento de madera y con volúmenes de venta sostenidos, se presentan en aquellos casos donde existen compradores de madera vecinos al plan de manejo (por ejemplo: Salvatierra, Santa Mónica, San Pedro y Zapocó).

"Hemos licitado nuestro POAF y se han presentado 3 empresas: brasileros, unos piratas, y COMINMA que son nuestros vecinos. Nos quedamos con la última porque pese a ofrecer bajos precios nos daba más garantía ya que tienen maquinaria y aserradero... además nuestra decisión fue de vender toda la madera o nada y ellos nos compraron todo" [CSP]

⁴ En adelante nos referiremos con estas siglas al testimonio de los indígenas. CSP=Comunario San Pedro; CSM= Comunario de Santa Monica; CSMA=Comunario de Santa Maria; CZ=Comunario de Zapoco; CY=Comunario de Yotau, y CS=Comunario de Salvatierra.

Las organizaciones indígenas prefieren mantener relaciones con un solo comprador si éste les garantiza comprar toda la madera que han censado en su POAF. El problema en estos casos es que con el tiempo se consolida un monopolio y bajan los precios: *“Antes solamente nos pagaban 8 dólares el metro cúbico y les amenazamos que nos íbamos a ir con otra empresa, entonces después subieron a 10 dólares y ahora nos están pagando 14 dólares el metro cúbico” [CZ]*. Estos usualmente compran la madera “en punta” a precios bajos, esto quiere decir que se vende todo el stock que reúne diferentes especies maderables al mismo precio por metro cúbico. En esta situación, sin embargo, los altos costos de transacción que se invierten en la búsqueda de mercados reemplazan los precios bajos en los que se vende la madera.

En las experiencias que se vinculan al mercado de manera estable y regular no existe preocupación para interpretar sus dinámicas cambiantes. Otras experiencias, al contrario, enfrentan un mercado con mayor oferta de madera y por lo mismo con menores posibilidades para mantenerse en el negocio de la madera (por ejemplo: Yotaú y Santa María). Esto sucede porque los productores campesinos aprovechan su madera en pequeñas áreas a bajo costo y son más competitivos.⁵ En esta situación, las OFCI's deben desarrollar múltiples estrategias para conectarse con el mercado, y es usual que coloquen solamente una parte de la madera comercial del plan de manejo en el mismo: *“Este año hemos tenido que ofrecer madera aserrada porque ha sido la única manera de vender nuestra madera... hay mucha competencia de los planes de desmonte” [CY]*. Además de bajar sus precios, tienen que participar más activamente de las Ferias Forestales que se llevan a cabo anualmente, realizar contactos con compradores de madera, ubicar nichos de mercados, experimentar con procesos de transformación de madera, e incrementar relaciones con prestadores de servicios.

5.2 Los Cambios en la Legislación Boliviana

Uno de los mayores incentivos para la participación de la población indígena en el manejo forestal ha sido el cambio en la legislación boliviana sobre la administración y aprovechamiento de los recursos naturales. Estos cambios se llevaron a cabo dentro de un proceso amplio de reformas del modelo estatal boliviano y de la administración de los recursos naturales de mediados de la década de los 90's. Estas reformas legales, más conocidas como reformas de segunda generación, respondieron de alguna manera a mitigar los efectos sociales y medioambientales resultado de la ejecución del modelo de ajuste estructural o reforma de primera generación que se inicia en 1985. Las más importantes reformas tienen que ver con la descentralización administrativa del

⁵ Esto se conoce como planes de desmonte que son autorizaciones dirigidas a productores campesinos para cortar madera en aras pequeñas de hasta 50 hectáreas.

país hasta el nivel de los gobiernos municipales, con la definición de un nuevo régimen forestal, y con el establecimiento de un nuevo marco de regulación sobre la tierra. Los alcances de estas disposiciones se explican brevemente a continuación.

La modificación del sistema político-administrativo para responder a un estado descentralizado, o más propiamente desconcentrado, se realizó con la Ley de Participación Popular (1994) a través de la municipalización del país creando 311 gobiernos municipales autónomos, los que a la fecha ya llegan a 327, cada uno con su propia jurisdicción territorial de diverso tamaño y con autoridades elegidas democráticamente. La misión del municipio es amplia y debe contribuir a la satisfacción de las necesidades colectivas de la población de su jurisdicción, para lo cual recibe ingresos del Estado y recolecta ingresos propios.⁶

La nueva Ley Forestal (1996) devolvió a los propietarios privados individuales y a los grupos indígenas los derechos a decidir sobre sus recursos forestales, al mismo tiempo que obligó a las empresas con contratos forestales a convertirse a un sistema de concesiones forestales de largo plazo con el pago de impuestos por superficie.

La Ley del Servicio Nacional de Reforma Agraria (1996), más conocida como Ley INRA, inauguró una nueva política de tierras en Bolivia con el fin de dar acceso a la tierra a quien no la posee o la posee de manera insuficiente, otorgar seguridad jurídica a los propietarios que cumplen con la función económica y social, y reconocer derechos colectivos a las poblaciones indígenas y campesinas. Para las primeras se introduce en la legislación la figura de las Tierras Comunitarias de Origen (TCO), y para las segundas la figura de las propiedades comunarias.

5.3 El Aprovechamiento Comercial de Madera en los Pueblos Indígenas

El aprovechamiento comercial de madera ha supuesto la incorporación de los pueblos indígenas a una actividad económica completamente nueva a aquellas que hace no más de diez años atrás habían tradicionalmente desarrollado. La mayoría de estos pueblos se habían constituido como asentamientos agrícolas y ganaderos con incursiones esporádicas al bosque para la caza, pesca, y recolección de productos forestales no maderables. Sin embargo, todavía en algunos pueblos indígenas, como el Ayoreo, la caza y pesca se encuentran entre sus más importantes estrategias de subsistencia.

⁶ Las funciones del gobierno municipal están relacionadas con la promoción del desarrollo humano, bienestar social de la población, promover el crecimiento económico, proteger el medio ambiente, fomentar los valores culturales, y promover la participación ciudadana. (Ley de Municipalidades, artículo 5.1994).

“Antes nos trabajábamos atendiendo ganado y haciendo chaco... nos sembrábamos maíz” [CSM]

“Antes el monte sólo era para la caza, pura cacería era, ni sabíamos de cortar la madera” [CSM]

Según los propios indígenas esto ha significado el despliegue de un importante esfuerzo de tiempo y de recursos para el aprendizaje respecto al aprovechamiento comercial de madera: *“Al principio estábamos aprendiendo y cortamos con hacha. Preguntamos como se vendía y averiguamos que era mejor por metro cúbico porque así no hay estafa, pero los palos tenían que estar marcados y medidos” [CSM].*

La actividad de aprovechamiento de madera no sustituye a las otras estrategias sino que es complementaria a éstas, en la medida en que no exige más de tres o cuatro meses de trabajo anual y no es extensiva en el uso de mano de obra: *“El aprovechamiento de la madera solamente dura entre unos tres a cuatro meses, por eso también tenemos que dedicarnos a otras actividades” [CS].* En otros casos dependiendo del tamaño del área el tiempo efectivo de trabajo es aún menor: *“Aprovechamos la madera si contamos todos los días por aproximadamente un mes pero lo podríamos hacer en unos quince días porque nuestra área es bien pequeña” [CSM].*

La incorporación de los pueblos indígenas al negocio de la madera ha supuesto al mismo tiempo la articulación de éstos con organizaciones externas de apoyo con las capacidades para proporcionarles los conocimientos, recursos, y destrezas para incorporarse al mercado de la madera. A su vez, éstas les han garantizado su vinculación pero no una permanencia estable con el mercado de madera. De las comunidades seleccionadas la primera comunidad que se incorpora al negocio de la madera es la de Santa Mónica en 1999 y la última que se integra es la de Zapocó el 2002.

En estas áreas ha existido en los últimos años y con anterioridad a la experiencia indígena un proceso de desarrollo del territorio vinculado al aprovechamiento de madera con una visión predominantemente empresarial, ya que la visión forestal comercial en Bolivia ha privilegiado el desarrollo de empresas madereras grandes a partir de la concesión de grandes extensiones de bosques a las mismas. Esta visión comercial se ha consolidado con los 2 millones de hectáreas de bosques certificados, aunque la mayor parte corresponde a pocas grandes empresas. En este esquema es también común que la cadena productiva sea desarrollada completamente por dichas empresas madereras, con actividades que van desde el aprovechamiento de la madera, hasta su transformación y comercialización.

En este proceso liderizado por grandes actores empresariales fue marginada la población indígena. Los indígenas no fueron incorporados ni como mano de obra, en tanto que la actividad de madera no es extensiva en mano de obra, ni como

prestadores de otros servicios, en tanto que éstos son altamente tecnificados: *“Los de las empesas ellos nomas trabajaban estos bosques y nosotros no nos beneficiabamos con nada”* [CSP]. Si bien en muchas regiones se desarrolló un proceso de transformación productiva, aunque excluyente, no se formó un proceso de transformación institucional que hubiera estimulado procesos de concertación entre actores locales.

Con la incorporación de las organizaciones indígenas al negocio de la madera se han estimulado procesos más democráticos de transformación productiva del bosque y particularmente de los territorios de la madera, articulándose sectores anteriormente marginados a circuitos mercantiles de notable importancia.

6. EL PROCESO DE INTERVENCION

La intervención de las comunidades indígenas en el aprovechamiento comercial de la madera es un proceso relativamente uniforme, en la medida en que se lleva a cabo cumpliendo un conjunto consecutivo de actividades que siguen las normas técnicas formuladas por la Superintendencia Forestal (SIF).⁷

En primer lugar, se tiene que formular un Inventario Forestal y un Plan de Manejo Forestal, que son presentados a la SIF para su aprobación. El Inventario consiste en la recolección de información sobre la variedad, tamaño, y diámetro de las especies maderables del área de manejo forestal. Esto se realiza en una muestra de parcelas seleccionadas en la totalidad del área del PMF, usualmente unas 100 parcelas entre 0.5 a 1 hectárea cada una. El PFM comprende además la descripción de las formas de organización social de las comunidades, identificación de los beneficios a obtenerse y su distribución, definición de las prácticas de aprovechamiento, y descripción del sistema de monitoreo de las actividades de extracción de madera.

En segundo lugar, se tiene que elaborar cada año un Censo Forestal en el Área Anual de Aprovechamiento (AAA), que comprende la recolección de información de todos los árboles comerciales del área para su posterior aprovechamiento. Esto concluye con la elaboración de un POAF y a la finalización del aprovechamiento se tiene que formular el IAPOAF.

En tercer lugar, las actividades de pre-aprovechamiento consisten en la limpieza de las sendas que se han realizado durante el censo forestal, la apertura de las

⁷ Es el caso particular de la Resolución Ministerial 136/97 del 9 de Junio de 1997, denominada: Normas Técnicas para la Elaboración de Instrumentos de Manejo Forestal Comercial (Inventarios, Planes de Manejo, Planes Operativos, Mapas) en Tierras Comunitarias de Origen. SIF, 1997

conexiones entre los árboles a ser aprovechados, la limpieza de los árboles, y el registro de los árboles nuevos.

Por último, las actividades de aprovechamiento comprenden la apertura de caminos al interior del área de aprovechamiento, la limpieza de los rodeos para el acopio de la madera, el corte de la madera por parte de los motosierristas, el atropellado del monte con maquinaria para sacar los palos cortados, el colocado de los palos ya cortados en el rodeo, el correspondiente saneado de los palos para retirar las partes no aprovechables, el pintado de los árboles con el registro correspondiente, el llenado de las autorizaciones de aprovechamiento de madera, y el carguío de los palos en los camiones para su traslado hasta donde corresponda. Aunque, sólo algunas de estas actividades son desarrolladas por las OFCI's mientras que otras están a cargo de las empresas que compran la madera.

El aprovechamiento sostenible de la madera requiere por parte de las OFCI's del desarrollo de una serie de acciones durante el proceso de intervención, particularmente de la formulación y ejecución de seis grupos de instituciones, los mismos que se presentan en el Cuadro 3 en Anexos. A su vez, cada grupo engloba un conjunto de normas y reglas que deben existir en cada OFCI para que se alcance un aprovechamiento sostenible de la madera. Las normas están más relacionadas con la conducta moral que define las acciones de los grupos forestales, mientras que las reglas hacen referencia a las instrucciones, que conllevan sanciones, para que se desarrolle una actividad específica (Ostrom, 2005).

Luego de largas conversaciones con las personas entrevistadas, cada grupo de instituciones se ha desglosado en aspectos específicos, y se ha descrito la situación ideal que cada OFCI tendría que alcanzar en cada uno de esos aspectos. El desarrollo y cumplimiento de normas y reglas en la mayoría de dichos aspectos le permite a una OFCI alcanzar un aprovechamiento sostenible de la madera y a permanecer en el mercado de forma competitiva.

Las OFCI's deben desarrollar instituciones relacionadas con la *posición* de los actores. Esto se refiere a la definición de cuántos cargos son necesarios para conformar la organización responsable del aprovechamiento o Comité Forestal, y liderar las diferentes actividades que se requieren para el aprovechamiento de madera. Asimismo, hace referencia a una clara identificación de las funciones que se tienen que cumplir en cada posición.

Las OFCI's deben definir las *fronteras* de los actores, que hace referencia a la identificación de los requisitos para seleccionar a las personas en las diferentes posiciones que se han identificado, tanto del Comité Forestal como del personal que interviene en todo el trabajo de aprovechamiento. También tienen que establecer los *acuerdos* necesarios para realizar el aprovechamiento, como ser:

dónde cortar la madera o la ubicación de las AAA's dentro del plan de manejo forestal; cuánta madera cortar o la definición de la cantidad de hectáreas a ser aprovechadas anualmente; cuándo cortar la madera o en que época del año entrar al área; y, finalmente cómo cortar la madera, es decir, si se van a seguir o no los procedimientos técnicos de la corta dirigida.

Las OFCI's tienen que tomar un conjunto de *decisiones*, siendo las más importantes las relacionadas con la elección del Comité Forestal y del personal para cumplir con las actividades de aprovechamiento. También requieren desarrollar instituciones para difundir la *información* financiera y otra información sobre las actividades que se realizan antes y después del aprovechamiento, particularmente entre el Comité Forestal, los miembros del grupo forestal, y la comunidad en su conjunto. Por último, cada OFCI requiere instituciones respecto a cómo distribuir los *beneficios* que provienen de la venta de la madera.

No resulta fácil para una comunidad indígena, previamente desvinculada de los mercados y del aprovechamiento no comercial del bosque, pueda aprovechar un PMF, pero tampoco es un proceso tan complicado que le impida hacerlo. Las actividades de aprovechamiento requieren de conocimientos mínimos que muchas de las familias indígenas no poseen, por lo menos a tiempo de iniciarse las experiencias de manejo forestal, pero que son de fácil aprendizaje. Al menos se necesita de personal alfabetizado para cumplir con los instructivos de la SIF y para el llenado de los registros de aprovechamiento, y se requiere de conocimientos técnicos básicos para la ubicación de los árboles y para la realización de operaciones aritméticas simples. Lo que es más difícil de adquirirse en el corto plazo son las capacidades para desarrollar las negociaciones para la compra de insumos y para la propia venta de madera, llevar la contabilidad financiera, y realizar contratos con los prestadores de servicios.

Las experiencias registran una diversidad de situaciones bajo las cuales las organizaciones indígenas han ido adquiriendo progresivamente las capacidades técnicas que tienen actualmente para aprovechar su madera.

“Antes pagábamos más a los materos y planilleros que a la otra gente y todos se inscribieron para realizar este trabajo porque estaba mejor pagado pero lo hicieron mal porque algunos no sabían ni leer, entonces decidimos pagar a todos por igual” [CZ]⁸

“Muchos de nosotros no tenemos el entrenamiento para realizar el aprovechamiento por eso tenemos que capacitarnos, pero rápido aprenden los jóvenes” [CY]

⁸ El *matero* es la persona que identifica la especie del árbol, su tamaño, diámetro y calidad, y el *planillero* es el que registra esta información en una planilla cuando se hace el Censo Forestal.

“La gente se fue formando de a poco en el mismo trabajo pero también las instituciones nos apoyaron con la capacitación” [CY]

Entre los problemas que se han identificado en el proceso de intervención tanto por los líderes de las OFCIs como por personal de las organizaciones de apoyo, tenemos los siguientes: la ausencia de una visión empresarial, la presencia de personal técnico poco calificado, problemas administrativos, contables y de planificación, ausencia de fiscalización y control a los representantes; y variación en los precios y compradores.

Algunos de estos problemas han podido ser solucionados por las organizaciones forestales indígenas pero otros en definitiva no se han superado en el proceso de intervención.

El aprovechamiento regular de madera ha permitido que las comunidades cuenten con el personal técnico calificado para involucrarse en el manejo forestal, pero éste es un problema que no se ha llegado a resolver fácilmente en todas las comunidades. Todavía existen áreas mal censadas, registros con una mala ubicación de los árboles, mala localización de las áreas de aprovechamiento, y otros problemas que influyen de forma significativa en el buen aprovechamiento de la madera.

Ninguna OFCI ha podido resolver de forma definitiva los problemas administrativos, contables, y de planificación que conlleva el proceso de aprovechamiento. Tres modelos se han puesto en práctica para solucionar estos problemas. En primer lugar, cada comunidad contrata directamente al personal (contador, ingeniero forestal, u otro que requiere) para prestar servicios a la OFCI de acuerdo a su demanda específica, es por ejemplo el caso de San Pedro. En segundo lugar, las propias OFCI's se han asociado para poder pagar de forma conjunta por estos servicios, es por ejemplo el caso de la Asociación Forestal Indígena Guarayos (AFIG) que cuenta con personal administrativo y técnico para ofrecer servicios al conjunto de comunidades afiliadas a la entidad. En tercer lugar, una Organización No Gubernamental (ONG) ofrece estos servicios a solicitud de la OFCI.

En la práctica es el primer modelo el que tiene más apoyo en las OFCI's: *“Nosotros nos contratamos a nuestro propio ingeniero forestal, si trabaja le pagamos y si no trabaja no le pagamos” [CSP]*. El siguiente testimonio es también bastante ilustrativo: *“Porque vamos a pagar por personal que no ha trabajado para nosotros y ni lo hemos visto, además nosotros pagamos mucho y otros poco nomás” [CS]*. Sin embargo, para las organizaciones de apoyo el tercer modelo es el más eficiente: *“La contratación de personal de forma conjunta reduce los costos y mejora el servicio” [IA]*.

Con relación a la fiscalización y control no existe todavía una experiencia exitosa, en la que se haya podido consolidar un mecanismo de fiscalización que prevenga problemas de corrupción y de malversación de fondos por parte de los responsables de los Comités Forestales.

En la mayoría de las experiencias se han presentado problemas de corrupción en los dirigentes, los cuales no han recibido ninguna sanción por parte de las bases: *“El problema es que hubo mala administración pero poco a poco nos estamos formando. Sin plata estábamos mal pero con plata estamos peor. En la anterior gestión el mismo que gastaba la plata se fiscalizaba y no se les ha sancionado” [CY].* Solamente en unas pocas experiencias se sanciona a los dirigentes que han incurrido en dichas faltas: *“Hay que sancionar a los que malversan la plata tiene que haber fuertes sanciones, ahora en Salvatierra los coordinadores que se han llevado plata están trabajando a cuenta por sus jornales para que paguen sus deudas” [CS].*

En lo que se refiere a la consolidación de una visión empresarial en el aprovechamiento de madera se han identificado dos situaciones, cada una de las cuales representa un extremo. El primer fenómeno se presenta en el caso de San Pedro donde se han ajustado las actividades de aprovechamiento en función a criterios explícitos de costo y beneficio: *“Tenemos que contratar solamente al personal que se necesita para trabajar en el área, ni mas ni menos” [CSP].* En el caso de Zapocó existe una visión en la que el plan tiene mayor beneficio cuando satisface las expectativas a corto plazo de los beneficiarios, es decir, provee de trabajo y comida a las familias del lugar: *“Si hay trabajadores tenemos que contratarlos porque hay que dar trabajo a la comunidad” [CZ].* El resto de las experiencias se ubica en medio de estos dos extremos.

7. LA SITUACION FINAL

El análisis de la situación final tiene como propósito conocer con mayor especificidad cuáles son los factores internos y externos que permiten la permanencia de las OFCI's en el mercado, y cual es su relación con un buen manejo forestal y con el logro de mejores beneficios económicos. Los principales resultados del proceso de sistematización son expuestos a continuación.

7.1 Son Exitosas las Experiencias de Aprovechamiento de Madera?

Para las familias indígenas el éxito de una experiencia de aprovechamiento de madera tiene que ver con una variedad de aspectos. Para acercarnos a la comprensión de esta variedad a continuación se presentan algunos testimonios.

“Antes los jóvenes se iban a San Javier a rozar potreros, a chaquear, y a cosechar maíz. Antes era mucha vuelta pero ahora se quedan aquí nomás y piden sus anticipos para trabajar después” [CSM]

“Con la plata que recibe la gente se notan los cambios, las casas del pueblo son con material y están bien arregladas, se van con víveres del pueblo, y los jóvenes ya se quedan en la comunidad, en la vestimenta también se nota, y a los viejitos se les da el bono de vejez” [CSP]

“Hemos cumplido con la distribución de beneficios a los socios, también se ha prestado plata para que los socios hagan sus chacos, también se ha dado a los enfermos, se ha construido un camino, y se ha comprado una radio en el pueblo... y con eso se ha acabado la plata” [CSMA]

El indicador más importante del éxito está relacionado con la obtención de ingresos provenientes de la venta de la madera, los mismos que se pueden invertir de diversas maneras. Pero, los que tienen mas éxito son aquellos que obtienen ingresos a través de un aprovechamiento sostenible de la madera. Para esto se debe realizar, a criterio de los grupos forestales, buenas prácticas de manejo forestal y se debe contar con capacidades de gestión y con organizaciones fuertes.

“Un buen manejo es cuando se realiza un censo sin errores y hay una buena administración forestal de las actividades operativas” [CSMA]

“Un buen manejo es cuando se hace un buen saneado de la madera y se elaboran buenos contratos con las empresas madereras para que no nos engañen” [CZ]

“Un buen manejo es cuando hay una organización fuerte que hace cumplir lo que se ha decidido en la comunidad” [CSM]

Una evaluación de estas variables muestra que los ingresos económicos tienen una relación directa con el potencial del bosque tal como se presenta en el Grafico 1 en Anexos. Las comunidades de San Pedro y Zapocó que son las que tienen un mayor potencial, entre \$US 20.000 a \$US 30.000 dólares familia por hectárea sin considerar inversiones, presentan también los mayores beneficios económicos, con un rango entre los \$US 12.000 de ganancia neta para la comunidad. En el lado opuesto, Santa Mónica y Santa Maria que presentan un bajo potencial del bosque presentan una ganancia más reducida y proporcional a su potencial. Lo que es importante es que en todos los casos con excepción de San Pedro son todas las familias las que participan en igualdad de condiciones en el acceso a los beneficios.

Las buenas prácticas para el manejo forestal presentan una relación directa con el desarrollo de instituciones para el aprovechamiento de la madera, como se observa en el Grafico 2 en Anexos. Para acercarnos a evaluar un buen manejo

forestal se ha procedido a establecer un análisis crítico de la relación POAF-IAPOAF. En condiciones ideales, si existe un adecuado manejo técnico en el aprovechamiento de la madera y una óptima conexión con el mercado, los volúmenes de madera cortada registrados en el IAPOAF tendrán que ser casi los mismos a los registrados en el respectivo POAF. De este modo, un mayor porcentaje de aprovechamiento y corta mide un buen manejo forestal y una buena inserción con el mercado, mientras que, por el contrario, un menor porcentaje muestra el efecto inverso.

A su vez, se ha procedido a evaluar el desempeño institucional de cada OFCI, analizando con los actores locales indígenas el desarrollo institucional que cada una de ellas ha alcanzado, previa presentación de la situación ideal de los seis grupos que caracterizan a un óptimo desarrollo institucional. El índice de desarrollo institucional es medido en términos de la cercanía entre la situación real de cada plan de manejo con la situación ideal presentada en el Cuadro 3 en Anexos.⁹

Las OFCI's de Santa Mónica y San Pedro presentan los mayores índices de aprovechamiento sostenible de la madera, mientras que las de Salvatierra y Santa Maria, que cuentan con un índice de desarrollo institucional no mucho menor, presentan índices de aprovechamiento sostenible muy por debajo de los anteriores. Esto nos indica que al inicio de los emprendimientos para incorporarse al negocio de la madera no existen mayores problemas en las OFCI's para desarrollar instituciones para su manejo, que en realidad son las que provienen de las instituciones formadas previamente por la comunidad indígena, pero que el perfeccionamiento de instituciones específicas para el aprovechamiento de madera tiene un efecto muy grande en el manejo sostenible de los recursos.

En realidad se puede observar que cuando las comunidades pasan de un comportamiento que básicamente se define por normas a un comportamiento que se basa en reglas, es cuando se presentan dichas diferencias significativas. Santa Mónica es el único grupo que ha procedido a ajustar su reglamento inicialmente formulado porque éste no funcionaba: *"Hemos apoyado a ajustar el reglamento original que se presentó a la SIF porque este no funcionaba, ahora ya se ha adecuado a la realidad" [IA]*. La OFCI de San Pedro también hace enormes esfuerzos por aplicar reglas de conducta que mejoren los resultados del aprovechamiento: *"Aplicar el reglamento nos traía conflictos por eso solamente se aplicaba a medias. Hemos sido tolerantes pero hay que enseñar a la gente a cumplir pero también hay que enseñar a aplicar el reglamento" [CSP]*

⁹ Si la situación real se acerca altamente al ideal el plan de manejo recibe el valor de 1, si se acerca solo parcialmente el valor de 0.5 y si la relación es baja o no existe dicho aspecto lleva el valor de 0. De este modo cada grupo si tiene un fuerte desarrollo institucional alcanza un puntaje total de 16.

No cabe duda que son los ingresos económicos los que actúan como los mejores incentivos para el desarrollo de las instituciones, que tienen a su vez enormes efectos en el aprovechamiento sostenible de la madera, como se observa en el Grafico 3 en Anexos. Las OFCI's con mayor desarrollo institucional presentan a su vez los mayores ingresos netos anuales. Para el caso de las comunidades de Santa Mónica y Santa Maria se puede deducir que sus menores ingresos económicos son el efecto de su menor potencial del bosque. Se puede también formular la hipótesis de que la presencia de instituciones en estas dos últimas experiencias hace la diferencia entre obtener pocos ingresos económicos o fracasar en el intento de aprovechar la madera. Los casos de OFCI's con poco potencial del bosque y ausencia de desarrollo institucional muestran que el aprovechamiento de madera se realiza con enormes dificultades concluyendo en resultados muy poco satisfactorios o en su fracaso; este es por ejemplo el caso de Lomerío y de los Sirionó.

Por último, en el Grafico 4 en Anexos se observa que el desarrollo institucional para el aprovechamiento de la madera tiene una relación indirectamente proporcional al potencial maderable del bosque. Otra hipótesis que se deriva de esta lectura es que es posible que las OFCI's traten de mitigar las deficiencias maderables del bosque con el fortalecimiento de sus instituciones.

7.2 Roles de las Organizaciones de Apoyo y su Importancia para la Inserción al Mercado

Las organizaciones de apoyo si bien son de fundamental importancia para que las comunidades indígenas participen en el negocio de la madera existen casos de comunidades que han empezado a desarrollar manejo forestal por su propia cuenta. Este es el caso de comunidades que contaban con familias que ya tuvieron previa experiencia en acciones de aprovechamiento, ya que habían participado en la ejecución de PMF's de comunidades vecinas.

La participación de las comunidades indígenas en el negocio de la madera muchas veces ha surgido de la propia iniciativa de las organizaciones de apoyo, y pese a que existe el caso de comunidades en que ellas mismas han tenido la iniciativa de establecerse en el negocio de la madera siempre han requerido del apoyo externo en algún momento de este proceso. Ninguna comunidad sin experiencia ha podido por sí sola involucrarse en el negocio de la madera.

En general son las Organizaciones No Gubernamentales (ONG) y las Asociaciones de OFCI's las que transfieren los conocimientos y destrezas necesarias a las OFCI's. Este proceso ha contado con una mayor inversión por parte de la organización de apoyo que por parte de la comunidad cuando la iniciativa de participar en el negocio de la madera ha venido de la organización de apoyo (por ejemplo en Santa Mónica, Zapocó, y Yotaú).

“El apoyo de BOLFOR fue para pagar el 50% de los jornales para hacer el primer censo, y los talleres de capacitación pero prácticos en el monte. Luego BOLFOR contrató al técnico para hacer el inventario y el censo forestal, pero luego nosotros lo contratamos por nuestra cuenta” [CSP]

“Para hacer el inventario APCOB puso la mitad de la plata y la Misión Sudamericana la otra mitad, pero había poca plata para pagar a la gente sus jornales y nadie quería ir a trabajar, solamente les hemos pagado 5 cada día y 20 les hemos pagado cuando se ha vendido la madera, por eso ahora todos quieren ir a trabajar” [CZ]

Si bien el socio externo es necesario para impulsar la iniciativa también se comenta anecdóticamente que la participación de las ONG puede ser negativa para el sostenimiento del negocio de la madera por los lazos de dependencia que genera: *“Cuando hay mucho apoyo pareciera que las experiencias fracasan pero hay que ver a Santa María que no ha tenido mucho apoyo y están bien nomás” [IA]*. Así, es también necesario pensar en los límites que tiene que tener el apoyo de estas organizaciones.

Otras iniciativas para participar en el negocio de madera han surgido desde las propias comunidades indígenas. En estos casos la contraparte comunal ha sido superior que en las experiencias anteriores, en la medida en que las organizaciones externas no han ofrecido un importante respaldo financiero a las comunidades que demandan su apoyo, posiblemente porque este no estaba contemplado en sus planes de trabajo.

“Ya tenemos cuatro años como plan de manejo, la gente entró sin ningún apoyo, se fundó con nuestro propio esfuerzo... y ahora el apoyo que llega es poco” [CSMA]

“Nosotros antes trabajamos con otra comunidad y nos hemos separado y las organizaciones al principio no nos han querido apoyar porque al otro lado metieron harta plata...cuando hicimos el inventario recién llegaron las instituciones pero poco” [CS]

Si bien las relaciones con actores externos son claves para empezar con el negocio de la madera éstas no influyen en el hecho de que las OFCI's puedan establecer relaciones permanentes con el mercado. Se ha evidenciado que ha existido una alta regularidad en la conexión con el mercado en los casos de las OFCI's de San Pedro, Santa Mónica, y Ayoreo, mientras que poca regularidad en los casos de Yotaú, Santa María, y Salvatierra. Las comunidades con bosques con madera dura presentan más posibilidades para permanecer en el mercado por la existencia de mayor demanda para este tipo de madera, lo cual no sucede con las maderas blandas. En general se percibe que el alto potencial maderable del bosque no influye necesariamente en el hecho de que exista regularidad en el aprovechamiento de madera.

La existencia de alianzas estratégicas con compradores de madera parece ser uno de los más importantes factores relacionados con dicha regularidad. Tres de los cuatro casos en los que existe estabilidad en las relaciones con los compradores de madera presentan a su vez altos índices de regularidad con el mercado, ya que realizan anualmente el aprovechamiento de madera. Así, San Pedro, Santa Mónica y Zapocó presentan estabilidad con compradores y alta regularidad con el mercado a excepción de Salvatierra. A su vez, las alianzas estratégicas con otras organizaciones de apoyo técnico parecen no influir determinadamente en la conexión regular con el mercado en tanto que todos los casos presentan al menos una alianza estratégica con una organización de apoyo.

7.3 Rol de las Organizaciones para la Vinculación al Mercado

Las organizaciones de apoyo a las comunidades indígenas han promovido la formación de organizaciones específicas para que se hagan cargo del aprovechamiento de madera. En principio, este tipo de organizaciones respondieron a un esquema que corresponde a cualquier otra organización de la comunidad, incluyendo un presidente, vicepresidente, tesorero, y secretario de actas. Con el tiempo los grupos forestales se dieron cuenta de que esta organización no se adaptaba a las exigencias del manejo forestal, surgiendo de este modo un nuevo tipo organizativo que incluye un coordinador, administrador, y responsables de aprovechamiento forestal, logística y de campo.

Se ha sugerido que éste tipo de organización permitirá vincular exitosamente a las comunidades indígenas al mercado, y lo que es más importante, ayudarles a que permanezcan competitivamente en dicho mercado. El hecho de que las OFCI's adquieran una visión más empresarial es una de las más importantes preocupaciones de parte de las organizaciones de apoyo: *"Las comunidades no funcionan como empresas. A los dirigentes que trabajan mal nadie les dice nada, no hay sanciones. Si fueran empresas tendrían que elaborar su plan de inversiones, negociar bien su producto, y cambiar el modelo de su directiva que es obsoleto"* [IA]. Algunos dirigentes de las comunidades indígenas han asimilado esta preocupación, aunque no es un criterio compartido por todos los líderes de las organizaciones forestales indígenas: *"La comunidad no es como una empresa privada... la gente dice para que estamos ahorrando hay que gastar. Hay discrepancias entre gente de la comunidad y las bases sobre el uso del dinero"* [CSP].

Sin embargo, la organización formal de empresas forestales indígenas parece ser que no es una condición necesaria para el buen manejo de la madera, en tanto que Santa Mónica, que cuenta con una directiva más tradicional y menos empresarial, es capaz de realizar un aprovechamiento sostenible de la madera. Esto resulta aún más evidente si se compara el caso de Zapocó, que tiene una

directiva tradicional, con el caso de Yotaú, que por el contrario presenta una organización que responde a los lineamientos de una empresa forestal indígena. Ambos casos presentan un índice bajo de aprovechamiento sostenible de la madera. Por lo mismo, pareciera ser que lo que es más importante son las normas y reglas que hacen funcionar a las organizaciones formalmente constituidas.

Se puede constatar que con relación a las reglas de posición se ha avanzado en todos los casos en la definición de una organización adecuada para el aprovechamiento de madera, con excepción de Santa Mónica y Zapocó. Esto es, se ha definido una organización forestal indígena para el aprovechamiento forestal, dependiente en la mayoría de los casos de la organización tradicional indígena.

Con relación a las fronteras o requisitos para seleccionar al personal que interviene en el PMF los avances son más desiguales. Por un lado, algunas OFCI's son más democráticas: *“Todo lo decidimos entre todos porque queremos evitar que se diga: ellos nomás hicieron, nosotros no queríamos así” [CSM]*. Por otro lado, existen Comités Forestales más autoritarios donde no se fomenta la participación de la comunidad: *“El Comité Forestal decide donde se va a ir a hacer el censo y quienes son los que van a ir a trabajar, todo decide el Comité pero no la gente... todos los de la comunidad somos dueños del plan pero algunos dicen que el plan es del comité porque no da trabajo a todos, sino a la mayoría de sus familiares” [CZ]*

No siempre se eligen en asamblea a las personas más idóneas, no se sigue una relación costo-beneficio en la contratación del número de personal, y no existe un seguimiento eficiente a su desempeño. De igual modo, todavía se presentan problemas en la elección del Comité Forestal y no existe una estricta fiscalización a su desempeño, lo que produce que ciertos actos de corrupción no sean sancionados oportuna y severamente.

El aspecto en el que se tiene más avance se refiere a los acuerdos técnicos respecto al aprovechamiento del plan de manejo. Esto se facilita por la existencia de disposiciones técnicas de la SIF, las mismas que deben cumplirse con el riesgo de que el plan de manejo sea observado y anulado. En lo que respecta a la toma de decisiones, usualmente son los propios mecanismos de toma de decisiones de las organizaciones comunitarias los que se han transferido para la toma de decisiones de las OFCI's, lo que implica que la mayoría de las decisiones sean asumidas en asamblea. Esto también garantiza que en general exista un buen flujo de información entre los representantes del Comité Forestal con sus bases, aunque en muchos casos la mayor debilidad se encuentra en la transferencia de información sobre los estados financieros. Finalmente, las bases de las comunidades presionan para que los beneficios del plan sigan los acuerdos establecidos en el documento del PMF y de que las decisiones de inversión sean

asumidas colectivamente, aunque existen excepciones importantes como en el caso de los Ayoreo.

7.4 Aprovechamiento de Madera en Áreas Indígenas y Valorización del Territorio

Hasta poco antes de 1994 los pueblos indígenas de las tierras bajas de Bolivia habían sido descritos como “tribales” o “selvícolas”. Son las reformas a la legislación de mediados de los 90’s las que reconocen la característica multicultural del país, pero es particularmente el proceso de titulación de Tierras Comunitarias de Origen el que ha incentivado una dinámica de fortalecimiento de las identidades culturales de los pueblos indígenas del país. Esta en muchos casos se puede considerar todavía como parte de un largo proceso en construcción.

No cabe duda de que los procesos de construcción de identidad en el nivel local y nacional requieren a su vez del fortalecimiento de estructuras políticas y económicas. En lo que se refiere a lo primero, las reformas legales al reconocer a los pueblos indígenas como sujetos del proceso político boliviano han creado un importante escenario de participación política indígena en escenarios locales y nacionales. En relación a lo segundo, la incorporación de los pueblos indígenas al mercado de madera viene a llenar el otro aspecto esencial para su fortalecimiento cultural como es la generación de ingresos para la inversión en la satisfacción de sus necesidades.

La identidad territorial indígena y la producción de madera se alimentan mutuamente en tanto que lo primero da a la segundo una identidad propia, como es la producción de madera pero con conservación del bosque. A su vez, lo segundo da a la primero el sustento para la valorización de la identidad indígena.

Las regiones o territorios forestales en Bolivia, que hasta hace poco estaban básicamente determinados por la presencia de grandes empresas madereras empresariales, han sido reconfiguradas con la participación de las organizaciones forestales indígenas. La propia imagen que subjetivamente se puede adscribir al aprovechamiento de madera ha cambiado, en tanto que no es una madera ilegal o solamente con fines de acumulación empresarial, sino una madera que está contribuyendo a desarrollar a actores hasta hace muy poco marginados de este proceso.

La participación indígena en el mercado de la madera está teniendo adicionalmente algunos impactos a corto plazo. En principio, está impulsando procesos de certificación de la madera ya no solamente en grandes empresas comerciales sino en comunidades indígenas, lo que permitirá un mayor dinamismo en los mercados de la madera (por ejemplo en la Chiquitania). En otras regiones esta permitiendo que se generen bases más estables para

combatir la producción ilegal de madera (por ejemplo en Ixiamas). Y, por último la masiva incorporación de comunidades indígenas al aprovechamiento de madera esta permitiendo avanzar en la idea para crear el sello de la madera indígena (por ejemplo en Guarayos).

8. CONCLUSIONES

La complejidad de las relaciones entre los factores externos e internos relacionados con el aprovechamiento de madera en comunidades indígenas y su conexión con el mercado, ha requerido que en el proceso de sistematización solamente se tomen en cuenta como variables claves el potencial maderable del bosque y el desarrollo institucional de las OFCI's. Esto ha focalizado y ha permitido una más clara participación de los actores locales en el proceso de sistematización y en la evaluación de las hipótesis, la misma que se presenta a continuación.

Con relación al potencial maderable del bosque se ha evidenciado que éste influye en la obtención de mayores ganancias, mientras que el desarrollo institucional está relacionado con el logro de mejores prácticas que conducen al aprovechamiento sostenible de la madera. También se constata que el alto potencial maderable del bosque no influye necesariamente en el hecho de que exista mayor regularidad en el aprovechamiento de madera.

Se ha constatado de que no se requiere de la creación de una compleja red de instituciones para iniciar el aprovechamiento de madera. En todo caso, la mayoría de las comunidades ya cuenta con normas comunales que constituyen oportunidades para participar en el negocio de la madera, y en el corto plazo pueden obtener beneficios económicos de diversa magnitud, en el marco de las regulaciones de la SIF. Sin embargo, para avanzar seriamente en el aprovechamiento sostenible de la madera se requiere contar con instituciones más fortalecidas. Los beneficios de este fortalecimiento institucional no son solamente visibles en la regeneración del bosque en el largo plazo, en tanto que también influyen en el incremento de los índices anuales de aprovechamiento de madera y, por lo mismo, en el logro de mayores réditos económicos.

Las alianzas estratégicas con organizaciones externas tienen un efecto directo en la vinculación de las OFCI's con el mercado, mientras que las alianzas con empresas comerciales de madera presentan una más estrecha relación con su permanencia en el mercado. No se ha constatado que el tipo de organización formal permita crear mayores vínculos con los mercados, en la medida en que este rol de alguna manera es desarrollado por las organizaciones que prestan apoyo a las OFCI's. Sin embargo, el rol que cumplen los compradores de madera es vital para garantizar su permanencia en el mercado.

También se ha evidenciado que en áreas más distantes a los mercados y con mayores costos de transacción se generan mercados cautivos y monopólicos sobre las transacciones de madera, donde los bajos precios ofrecidos por el comprador se compensan con los bajos costos de transacción de las OFCI's en la búsqueda de mercados. En las áreas cercanas a los mercados se evidencia que existe una mayor oferta de madera con bajos precios y no necesariamente el incremento de la demanda, lo que implica que las OFCI's desarrollen una variedad de estrategias para permanecer en el mercado. La más usual resulta ser la oferta de una variedad de productos transformados que significa una mayor inversión en costos de transacción que no siempre las OFCI's pueden cubrir con éxito.

9. LECCIONES APRENDIDAS

Tomando en cuenta el poco tiempo que todavía tienen las OFCI's resulta difícil generalizar lecciones de este proceso; sin embargo, no cabe duda de que la incorporación de pueblos indígenas al negocio de la madera ha permitido ofrecer una alternativa real para que la población indígena obtenga ingresos económicos para satisfacer sus necesidades.

Si bien este proceso está lleno de retos y desafíos no requiere del desarrollo de complejos procesos organizativos para obtener beneficios económicos, aún cuando esto afecta a la sostenibilidad del aprovechamiento. Se estima que cualquier comunidad indígena con un mínimo respaldo de una organización de apoyo puede participar en el aprovechamiento de madera si es que cuenta con un potencial maderable aceptable. Otras comunidades pueden suplir su bajo potencial con su capital social, que se caracteriza por ser un activo abundante en la mayoría de las comunidades indígenas. Así, comunidades indígenas con bajo potencial maderable del bosque y bajo capital social tienen que abstenerse de participar en el negocio de la madera.

Es necesario contar con más y mejores instituciones para además de incrementar los ingresos económicos que se pueden lograr con el PMF, puedan desarrollar con seriedad el manejo sostenible del bosque. Sin embargo, las condiciones biofísicas favorables del bosque para el aprovechamiento de madera y la voluntad del grupo para desarrollar instituciones tampoco son suficientes para tener éxito, también hace falta una vinculación estable con el mercado de aprovechamiento de madera a través del tiempo.

BIBLIOGRAFIA

- Angelsen, A. y Sven, W. 2003. Exploring the Forest—Poverty Link: Key Concepts, Issues and Research Implications. CIFOR, Jakarta, Indonesia.
- Antinori, C. M. 2000. Vertical Integration in Mexican Common Property Forests. Constituting the Commons: Crafting Sustainable Commons in the New Millennium: the Eighth Conference of the International Association for the Study of *Common Property*, Bloomington, Indiana, USA.
- Astete, A. y Murillo, D. 1998. Pueblos Indígenas de Tierras Bajas. Características Principales. Ministerio de Desarrollo Sostenible y Planificación. Programa Indígena PNUD. Bolivia.
- Benneker, Ch.. 2005 El Manejo Forestal Indígena Puesto en Marcha: Un Análisis del Entorno Institucional. Documento interno SNV. Bolivia.
- Byron, N. y Arnold, M. 199. What Futures for the People of the Tropical Forests?. CIFOR, Jakarta, Indonesia.
- Cronkleton, P., y Albornoz, M.A. 2004. Foresteria Comunitaria en Bolivia: Abriendo Horizontes Para Nuevos Actores. CIFOR. Bolivia.
- Flores, C.A. 2005. Modelo de proyección de estado de perdidas y ganancias y flujo de fondos para la determinación de rentabilidad en los procesos primarios de aprovechamiento y transformación de Madera. Trabajo Dirigido para la obtención del Grado Académico en Licenciada en Economía. La Paz, Bolivia.
- Grieser, J. 1997. Timber Production and Biodiversity Conservation in Tropical Rain Forests. Cambridge University Press, Cambridge, United Kingdom.
- Hentschel, G. 2004. El uso del bosque comunitario bajo el nuevo régimen forestal." En: Wil de Jong (Ed.) Retos y Perspectivas del Nuevo Régimen forestal en el Norte Amazónico Boliviano. CIFOR. Jakarta, Indonesia.
- Nebel, G., J. Bredahl, J. Quevedo, R., y Helles, F.. 2003. A strategic view of commercially based community forestry in indigenous territories in the lowlands of Bolivia. The International Conference on Rural Livelihoods, *Forests and Biodiversity*, Bonn, Germany.
- Ostrom, E. 1990. Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action. University Press, Cambridge.
- Ostrom, E. 2005. Understanding Institutional Diversity. Princeton University.
- Pacheco, P. 2005. Descentralización forestal en Bolivia: Implicaciones en el gobierno de los recursos forestales y el bienestar de los grupos marginados. Documento de trabajo. CIFOR e IDRC. Bolivia.
- Ribot, J. 2004. Waiting for Democracy: The Politics of Choice in Natural Resource Decentralization. World Resources Institute, Washington, D.C.
- Scherr, S., White, A. y Kaimowitz, D. 2004. A New Agenda for Forest Conservation and Poverty Reduction: Making Markets Work for Low-Income Producers. Forest Trends, CIFOR t IUCN. Washington, D.C.
- SIF. 2005. Informe Anual Superintendencia Forestal 2004. Sistema de Regulación de Recursos Naturales Renovables. Superintendencia Forestal. Bolivia.

Viceministerio de Tierras, 2005. Política de Tierras para un Desarrollo Rural Sostenible. Ministerio de Desarrollo Sostenible. Bolivia.

White, A., and Martin. A. 2002. Who owns the world's forests? Forest Tenure and Public Forests in Transition. Forest Trends and CIFOR. Washington, D.C.

ANEXOS
CUADROS, GRAFICOS Y MAPAS

Cuadro 1: Estrategia de Selección de Experiencias

Condiciones de
Desarrollo Institucional para el
Aprovechamiento de Madera

Potencial Maderable del Bosque	Alto (+)	Mas Condiciones (+)	Menos Condiciones (-)
		Grupo A	Grupo B
	Bajo (-)	Grupo C	Grupo D

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro 2. Detalle de Valores para Selección de Experiencias

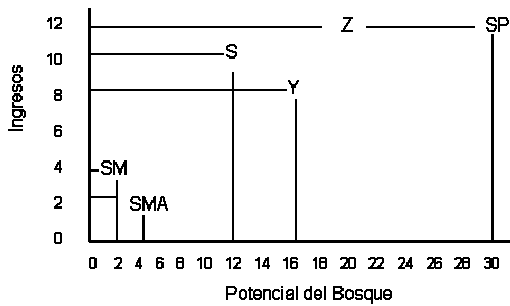
Grupo Forestal	Criterios para evaluar las condiciones de Desarrollo Institucional			Potencial Maderable del Bosque	Incorporación de los Resultados en Selección de Experiencias (Tabla1)		
	Heterogeneidad (No. Cdades)	Tamaño (No. Flias)	Presión Externa	\$US Promedio Familia/Año	Potencial Maderable del Bosque	Condiciones de Desarrollo Institucional	Grupo
San Pedro	1	24	No	29.961	+	+	A
AGROFORT	1	16	No	24.525	+	+	A
Monteverde	1	25	No	14.196	+	+	A
Salvatierra	1	36	No	12.021	+	+	A
Cururú	1	30	No	10.873	+	+	A
Zapocó	2	46	Si	19.076	+	-	B
Urubichá	1	50	Si	12.127	+	-	B
Yotaú	3	70	No	10.150	+	-	B
APIAT	1	16	No	7.276	-	+	C
Makanaté	5	25	No	6.256	-	+	C
Palestina	1	38	No	5.015	-	+	C
Macahua	1	25	No	4.991	-	+	C
Santa Maria	1	35	No	4.790	-	+	C
Momené	1	54	No	3.678	-	+	C
Santa Mónica	1	56	No	1.940	-	+	C
Sirionó	2	84	No	1.274	-	-	D
Lomerío	14	342	No	394	-	-	D
Yuquí	8	123	No	697	-	-	D

Fuente: Elaboración propia en base a datos del PMF y POAF proporcionados por la SIF.

Cuadro 3. Aspectos Institucionales para el Buen Manejo Forestal

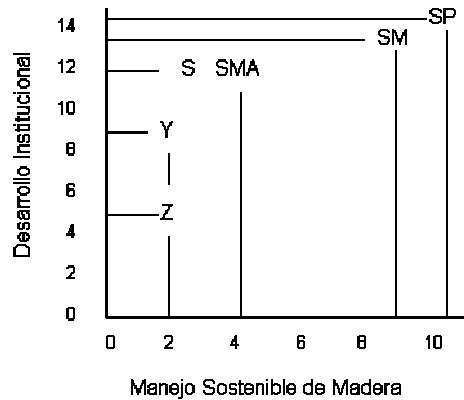
Reglas	Detalle	Situación Ideal
Posición	<ul style="list-style-type: none"> • Composición del Comité Forestal • Composición del personal de campo • Socios del PMF 	<ul style="list-style-type: none"> • Existe un coordinador y responsables de aprovechamiento, logístico y de campo, y un administrador. • Se han identificado todos los roles del personal de campo. • Los miembros de la comunidad son también socios del PMF.
Fronteras	<ul style="list-style-type: none"> • Requisitos del Comité Forestal • Requisitos del personal de campo 	<ul style="list-style-type: none"> • No han existido casos de corrupción en los dirigentes de la OFIC. • No existen quejas sobre la capacidad del personal de campo.
Acuerdos	<ul style="list-style-type: none"> • Ubicación AAA • Cantidad de hectáreas del AAA • Tiempo de ingreso al área • Tipo de corta 	<ul style="list-style-type: none"> • Se escogen AAA's donde existe buena madera comercial. • El número de hectáreas aprovechado corresponde a lo definido en el PMF. • Se sacan a tiempo todos los árboles cortados del bosque. • Se realiza la corta dirigida.
Decisiones	<ul style="list-style-type: none"> • Elección del Comité Forestal • Elección del personal de campo • Actividades de aprovechamiento 	<ul style="list-style-type: none"> • El Comité Forestal es elegido en la asamblea de la comunidad. • El personal de campo es elegido en la asamblea de la comunidad. • Se consulta a la Asamblea sobre el conjunto de las actividades pre y post aprovechamiento.
Información	<ul style="list-style-type: none"> • Información financiera • Información pre aprovechamiento • Información post aprovechamiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Se informa a la Asamblea sobre los estados financieros de la OFIC. • Se informa a la asamblea sobre los resultados del POAF. • Se informa a la asamblea de los resultados del Aprovechamiento.
Beneficios	<ul style="list-style-type: none"> • Distribución de ingresos 	<ul style="list-style-type: none"> • Se distribuyen de acuerdo a lo establecido en el PMF y decisiones de la asamblea (incluye el ahorro de dinero para iniciar el próximo aprovechamiento)

Fuente: Elaboración propia en base a Ostrom 1990 y entrevistas de campo.



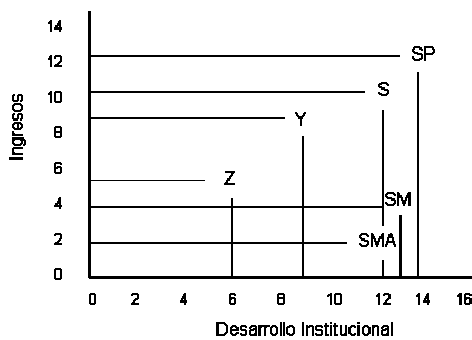
Ingresos = Ingresos netos anuales de la venta de madera en miles de \$US
Potencial del Bosque = Ingreso promedio anual por familia en \$US

Gráfico 1. Potencial del Bosque e Ingresos



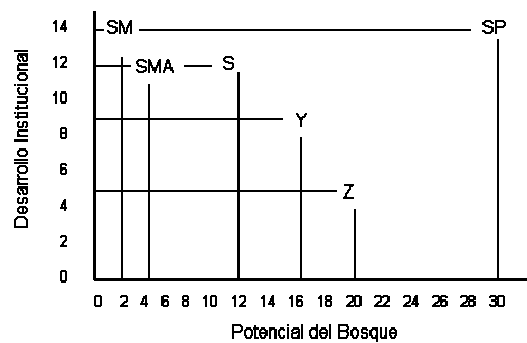
Desarrollo Institucional = Índice de comparación entre situación real y situación ideal
Manejo Sostenible de Madera = Porcentaje de cumplimiento volúmenes de aprovechamiento POAF-IAPOAF

Gráfico 2. Desarrollo Institucional y Manejo Sostenible de la Madera



Ingresos = Ingresos netos anuales de la venta de madera en miles de \$US
Desarrollo Institucional = Índice de comparación entre situación real y situación ideal

Gráfico 3. Desarrollo Institucional e Ingresos



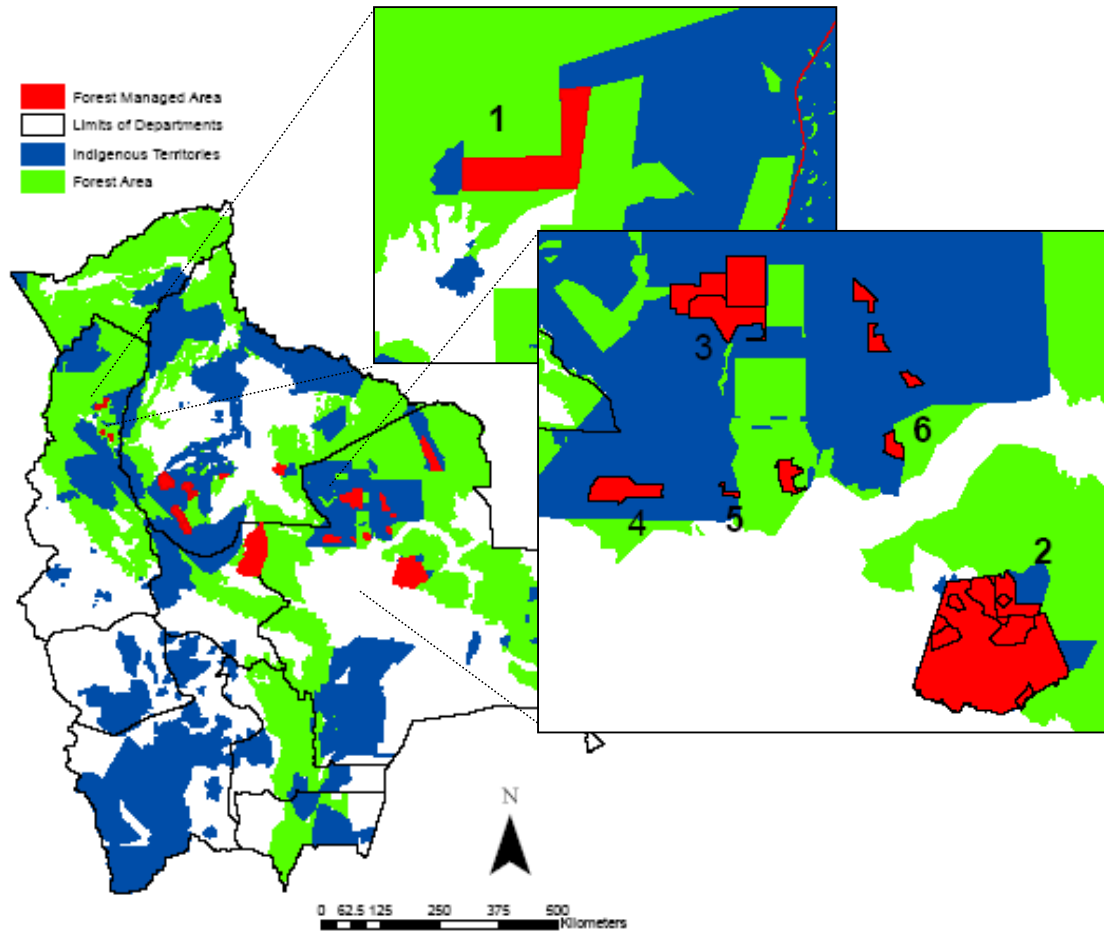
Desarrollo Institucional = Índice de comparación entre situación real y situación ideal
Potencial del Boque = Ingreso promedio anual por familia en miles de \$US

Gráfico 4. Desarrollo Institucional y Potencial del Bosque

Nota: ZA=Zapocó; YO=Yotaú; S=Salvatierra; SMA=Santa Maria; SM=Santa Mónica; y SP=San Pedro.

Fuente: Elaboración propia.

Mapa 1. Ubicación de las Experiencias Seleccionadas



Nota: 1= San Pedro; 2=Zapocó; 3=Salvatierra; 4=Yotaú; 5=Santa María; 6=Santa Mónica

ANEXO METODOLOGICO

Objetivo 1: Describir los factores internos y externos que han permitido la incorporación de los grupos indígenas al mercado de la producción de madera y que factores garantizan su permanencia en este mercado.

Método	Actividad	Producto
Entrevista semi-estructurada	<i>Actividades cumplidas</i> Entrevistas a actores claves en OFCI y ONGs Comités Forestales AFIG APCOB CADEFOR CEADES SNV WWF	<i>Productos cumplidos</i> Descripción de la situación inicial y su contexto
	<i>Actividades adicionales</i> Revisión de información secundaria 1 Taller de presentación del proceso de sistematización (líderes de OFIC's)	<i>Productos adicionales</i> Selección de estudios de caso Socialización del proceso con los actores
	<i>Actividades no cumplidas</i> Ninguna	<i>Productos no cumplidos</i> Ninguno

Objetivo 2: Evaluar el proceso vinculación al mercado con énfasis en: (a) rol e importancia de la organización interna; (b) rol e importancia de las organizaciones externas; (c) actividades, estrategias y recursos empleados; (d) evaluación de los factores que facilitaron y dificultaron el proceso.

Método	Actividad	Producto
Grupos Focales Forestales y ONGs-externos	<i>Actividades cumplidas</i> Realización de 6 Grupos Focales (1 por comunidad)	<i>Productos cumplidos</i> Evaluación del proceso de intervención y su contexto
	<i>Actividades adicionales</i> Ninguna	<i>Productos adicionales</i> Ninguno
	<i>Actividades no cumplidas</i> Ninguna	<i>Productos no cumplidos</i> Ninguno

Objetivo 3: Describir que resultados se han obtenido en la experiencia y que elementos permiten catalogar a la experiencia como exitosa.

Método	Actividad	Producto
Entrevista semi-estructurada	<i>Actividades cumplidas</i> Entrevistas a actores claves en OFCI y ONGs: Coordinadores y Presidentes Comités Forestales AFIG APCOB CADEFOR CEADES SNV WWF	<i>Productos cumplidos</i> Descripción de la situación final y su contexto
	<i>Actividades adicionales</i> Revisión de información secundaria	<i>Productos adicionales</i> Análisis comparativo de las experiencias
	<i>Actividades no cumplidas</i> Ninguna	<i>Productos no cumplidos</i> Ninguno

Objetivo 4: Identificar las principales lecciones aprendidas y la contribución de la experiencia a la valorización del territorio.

Método	Actividad	Producto
Taller Multiactoral	<i>Actividades cumplidas</i> Realización de 1 taller con líderes de OFIC's y ONG's	<i>Productos cumplidos</i> Difusión de los resultados de la sistematización Identificación de las principales lecciones aprendidas de la experiencia en 4 casos
	<i>Actividades adicionales</i> Ninguna	<i>Productos adicionales</i> Ninguno
	<i>Actividades no cumplidas</i> Ninguna	<i>Productos no cumplidos</i> No se ha compartido la visión de ONGs en 2 experiencias

ACTIVIDADES PARA LA DIFUSION DE LOS RESULTADOS

Característica	Publico Meta	Instrumentos	Detalle de la Actividad
Con Seguimiento Pro-activo	Dirigentes de Organizaciones Indígenas y Responsables OFCI's	* Taller Presencial * Envío Documento Final Resumido	* Cumplido * Envío previsto para fines de Enero
Sin Seguimiento Pro-activo	Autoridades Forestales y de Gobierno Nacional y Municipales	* Circulación Documento Final por e-mail en lista BOSQUES BOLIVIA * Publicación de un articulo en la prensa nacional	* Circulación prevista para mediados de Febrero * A ser elaborado para periódico LA PRENSA (febrero)