



CENTRO AGRONÓMICO TROPICAL DE INVESTIGACION Y ENSEÑANZA

ESCUELA DE POSGRADO

**Facilitación participativa del Plan Estratégico del Bosque  
Modelo Caçador, Santa Catarina, Brasil**

**Presentado por:**

Julia Faro

Trabajo de Graduación sometido a consideración de la Escuela de Posgrado  
como requisito para optar por el grado de:

*Máster en Práctica de la Conservación de la Biodiversidad*

Turrialba, Costa Rica, 2014

Este Trabajo de Graduación de maestría ha sido aceptado, en su presente forma, por la División de Educación y el Programa de Posgrado del CATIE y aprobado por el Director y los miembros del Comité Asesor del (de la) estudiante Julia Faro, por lo que se considera que llena los requisitos para poder ser presentado ante la comunidad técnica, académica y científica del CATIE.

**FIRMANTES:**

---

Fernando Carrera, M.Sc.

**Director del Trabajo de Graduación**

---

Mildred Jiménez, M.Sc.

**Miembro del Comité Asesor**

---

Roger Villalobos, M.Sc.

**Miembro del Comité Asesor**

---

Francisco Jiménez, Dr. Sc.

**Decano del Programa de Posgrado**

---

Julia Faro, Maestría en Práctica de la Conservación de la Biodiversidad

**Candidata**

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a todas las personas que tuvieron participación directa o indirecta en la realización de este trabajo de graduación.

Agradezco primeramente a mi familia que siempre me ha apoyado y amado incondicionalmente. A mi mamá, Laura, por siempre estar pendiente y a mi lado independiente de dónde esté, por motivarme a cada día a ser una persona mejor. A mi papá, Fernando, por creer en mi capacidad y amarme de cualquier manera. A mi hermana, María, por hacer de este viaje que se llama la vida algo mucho más divertido. A mis dos abuelas, Zeze y Harlette, que siempre han sido súper interesadas y orgullosas de cualquier cosa que yo haga. A mi madrina, Marilia, por sus valiosos aportes y por la tranquilidad que siempre me ha pasado. A mi padrino, Luis, por hacerme creer en la dedicación y en el esfuerzo. A mi prima Lais, por toda su motivación y su ejemplo como estudiante.

A Samuel por ser un gran compañero de vida, siempre apoyar a mis sueños y estar siempre a mi lado en cualquier situación.

A la paciencia y motivación de Fernando Carrera y por su lindo trabajo con los Bosques Modelo.

A Mildred Jiménez por su ayuda en el trabajo y en toda la maestría, todos los días de los últimos dos años.

A Roger Villalobos por su minuciosa atención y revisión en todo este trabajo y por ayudarme a reflexionar.

A Leonardo Duran del Bosque Modelo Cachapoal por ayudarme en todos los momentos de este trabajo con comentarios, aportes y revisiones debido a toda su experiencia en la gestión de Bosques Modelo.

A Marie-Eve Landry por sus aportes y dedicación en la etapa inicial de este trabajo.

Al Servicio de Pesca y Vida Silvestre de los Estados Unidos por hacer posible la realización de este sueño que fue la maestría en el Catie.

A Embrapa Florestas por creer en las plataformas de gestión participativa y apoyarme en todo el trabajo de campo.

A la comunidad de Caçador por todo su trabajo y entusiasmo en el establecimiento del Bosque Modelo Caçador. Especialmente a André Rosa y Janaína que me recibieron con mucho amor en su hogar.

A todos mis compañeras y compañeros de la maestría, a todos y todas que trabajan en el Catie y a los profesores y profesoras por estos dos años compartidos de mucho aprendizaje.

Agradezco principalmente a mis amigos y amigas: Adolfo, Nancy, Margarita, Sandra, Daniel, Steph, Ricardo, Majó, Kenet, Achoy, Sarah, Juan Pablo, Karina, Kaue, y Suelen que sin ellos todo esto no habría sido posible. También muchas gracias a Alexandra, si no fuera por ella yo no habría vivido estos años tan especiales en el Catie.

Agradezco al arte del encuentro y a las oportunidades que nos sorprenden a cada día.

## CONTENIDO

AGRADECIMIENTOS .....	III
ÍNDICE DE CUADROS.....	VI
ÍNDICE DE FIGURAS.....	VII
ÍNDICE DE ANEXOS.....	IX
LISTADO DE SIGLAS Y ACRÓNIMOS .....	X
1. INTRODUCCIÓN .....	2
1.1 Bosques Modelo .....	2
1.2 Bosque Modelo Caçador .....	4
1.3 Planificación estratégica.....	5
1.3.1 Facilitación .....	6
1.4 Actores del Bosque Modelo Caçador .....	7
2. OBJETIVOS .....	12
2.1 Objetivo general del trabajo .....	12
2.2 Objetivos específicos del trabajo.....	12
3. METODOLOGÍA.....	12
3.1 Análisis de situación.....	13
3.2 Indicaciones Estratégicas .....	17
3.3 Estrategias de Implementación.....	18
3.4 Elaboración y validación del Plan Estratégico .....	20
3.5 Día de campo.....	21
4. RESULTADOS.....	22
4.1 Caracterización del Municipio de Caçador .....	22
4.1.1 Localización.....	23
4.1.2 Relieve .....	23
4.1.3 Clima.....	24
4.1.4 Precipitación .....	24
4.1.5 Hidrografía.....	25
4.1.6 Biodiversidad.....	26
4.2 Aspectos Históricos.....	28

4.3.Datos socioeconómicos .....	29
4.4 Estrategias Territoriales de Conservación de la Biodiversidad.....	38
4.5 Marco Legal Ambiental Brasileño .....	44
4.6 Análisis de Situación.....	47
4.7 Indicaciones estratégicas .....	63
4.7.1 Visión del Bosque Modelo Caçador .....	64
4.7.2 Misión de Bosques Modelo Caçador .....	64
4.7.3 Líneas estratégicas .....	64
4.8 Estrategia de Implementación .....	66
4.8.1 Modelo lógico .....	66
4.8.2 Indicadores.....	82
4.9 Estructura Organizacional .....	100
4.9.1 Grupos de Trabajo .....	101
4.9.2 Portavoz .....	102
4.9.3 Gerente.....	102
4.9.4 Directorio.....	103
4.9.5 Asamblea General.....	103
4.10 Validación del Plan Estratégico del BMC DR.....	103
4.11 Promoción del BMC DR.....	104
5. ANÁLISIS DE LA EXPERIENCIA Y DE LOS ALCANCES Y LIMITACIONES DE LOS RESULTADOS .....	105
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES .....	108
7. LECCIONES APRENDIDAS .....	110
8. BIBLIOGRAFÍA .....	112
9. ANEXOS .....	119

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>Cuadro 1.</b> Compromiso del Bosque Modelo Caçador a los Principios de los Bosques Modelo. ....	7
<b>Cuadro 2.</b> Actores del Consejo del Bosque Modelo Caçador y su rol en el territorio.....	8
<b>Cuadro 4.</b> Mapeo de los actores del municipio de Caçador elaborado en el primer taller participativo. ....	58
<b>Cuadro 5.</b> Análisis FODA del territorio de acuerdo a la perspectiva de los participantes del taller. ....	60
<b>Cuadro 6.</b> Resumen de la discusión del árbol de problemas de la región de Caçador, que indica causas, los problemas, efectos y posibles soluciones, según los actores locales participantes en el taller de análisis de situación. ....	62
<b>Cuadro 7.</b> Diferencias conceptuales entre misión y visión (Martínez 2001).....	63
<b>Cuadro 8.</b> Líneas estratégicas seleccionadas por el grupo de trabajo para el BMCDR y sus objetivos generales. ....	65
<b>Cuadro 9.</b> Modelo lógico para el Plan Estratégico del Bosque Modelo Caçador, por línea estratégica, incluido el objetivo general, objetivos específicos, acciones, productos, resultados, impactos a corto, mediano y a largo plazo. Los impactos a corto, mediano y a largo plazo son referentes al objetivo general, por lo tanto para todos los objetivos específicos.....	68
<b>Cuadro 10.</b> Indicadores de desempeño por objetivos específicos de cada línea estratégica , acordados por el grupo de trabajo que construyó el plan estratégico para el Bosque Modelo Caçador. ....	83

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Países y Bosques Modelo miembros de la Red Iberoamericana de Bosques Modelo.....	3
<b>Figura 2.</b> Línea del tiempo de las actividades realizadas desde 2006 hasta 2013 de la creación a la aprobación del Bosque Modelo Caçador.....	5
<b>Figura 3.</b> Proceso metodológico de planificación estratégica propuesto del BMCDR. ....	13
<b>Figura 4.</b> Cantidad de entrevistas realizadas por sector en los ámbitos gubernamental y sociedad civil. ....	15
<b>Figura 5.</b> Ejemplo de estructura básica del árbol de problemas .....	17
<b>Figura 6.</b> Talleres participativos realizados para la elaboración del Plan Estratégico del Bosque Modelo Caçador.....	20
<b>Figura 7.</b> Días de campo en la Estación Experimental de Embrapa Florestas en áreas de restauración forestal con bracatinga y yerba mate y con una araucaria centenaria. ....	22
<b>Figura 8.</b> Ubicación del municipio de Caçador, Santa Catarina, Brasil. ....	23
<b>Figura 9.</b> Mapa topográfico del municipio de Caçador, SC, Brasil.....	24
<b>Figura 10.</b> Imagen satelital del municipio de Caçador, carreteras, ríos, centro urbano, la estación experimental de Embrapa y el área protegida (Bosque Nacional). ....	26
<b>Figura 11.</b> Fragmentos del Bosque Ombrófilo Mixto con la presencia de la bracatinga ( <i>Mimosa scrabella</i> ) y de la araucaria ( <i>Araucaria angustifolia</i> ). ....	27
<b>Figura 12.</b> La estación de tren de Rio Caçador (A) Foto: Colección de los Archivos Públicos de Caçador, actualmente Museo del Contestado (B) Foto: Julia Faro.....	28
<b>Figura 13.</b> La participación de los sectores de la agropecuaria, industria y servicios en el PIB de Caçador en reales. ....	31
<b>Figura 14.</b> Vista del municipio de Caçador, SC, Brasil.....	32
<b>Figura 15.</b> Productos de la región de Caçador: (A y B) physalis, (C y D) miel de la bracatinga, (E) madera de pinus y (F) piñón. ....	33
<b>Figura 16.</b> Mapa de uso de suelo del área de jurisdicción de la Secretaria de Desarrollo Regional de Caçador, SC, Brasil. ....	34
<b>Figura 17.</b> Ilustración de las actividades productivas de Caçador, Santa Catarina, Brasil. ....	35
<b>Figura 18.</b> Experimentos con sistemas agroforestales en la Estación Experimental de la Embrapa en un consorcio de bracatinga con araucaria y yerba mate. ....	39
<b>Figura 19.</b> Día de campo con agricultores de la región para intercambio de experiencias en la Estación Experimental .....	39
<b>Figura 20.</b> Área de experimentación de recuperación de área degradada con plantío de araucaria e imbuía.....	40

<b>Figura 21.</b> La entrada del Bosque Nacional de Caçador y cartel informativo. ....	41
<b>Figura 22.</b> Papagaio-de-peito-roxo investigado en el Bosque por la Universidad de Passo Fundo (A) Foto de Sacha Arielle Branco, (B) Cartilla educativa de la investigación realizada en el Bosque.....	42
<b>Figura 23.</b> Localización del Corredor Ecológico Timbó abarcando el oeste del municipio de Caçador.....	43
<b>Figura 24.</b> Estados bajo la ley de la Mata Atlántica y los remanentes forestales existentes en 2011.....	46
<b>Figura 25.</b> Principales retos enfrentados en el manejo sostenible del paisaje de acuerdo a los entrevistados. ....	47
<b>Figura 26.</b> Principales puntos positivos en relación a los recursos naturales del municipio de Caçador de acuerdo a los entrevistados.....	48
<b>Figura 27.</b> Principales problemas ambientales del municipio de Caçador de acuerdo a los entrevistados.....	49
<b>Figura 28.</b> Proyectos socio-ambientales reconocidos por los y las participantes. ....	50
<b>Figura 29.</b> Trabajos en red identificados por las y los entrevistados en el territorio. ....	50
<b>Figura 30.</b> Características que dificultan el avance de trabajos en red en el territorio Caçador según actores locales entrevistados.. ....	51
<b>Figura 31.</b> Principales mecanismos y estrategias que podrían contribuir para el avance de proyectos de desarrollo sostenible de Caçador según actores locales entrevistados. ....	52
<b>Figura 32.</b> Perspectiva de los entrevistados en relación a la situación del territorio del Bosque Modelo Caçador en un plazo de 15 años sin cambios socio-ambientales significativos. ....	52
<b>Figura 33.</b> Condiciones socio-ambientales que a los entrevistados les gustaría tener en el municipio. ....	53
<b>Figura 34.</b> Conocimiento y participación de los entrevistados en relación a la iniciativa Bosque Modelo Caçador.....	54
<b>Figura 35.</b> Principales beneficios que deberían ser generados por el BMCDR según los entrevistados.....	55
<b>Figura 36.</b> Principales impedimentos para el avance de la iniciativa del BMCDR.....	56
<b>Figura 37.</b> Temas importantes para el área de especialización del BMCDR.....	57
<b>Figura 38.</b> Mapa del municipio de Caçador elaborado conjuntamente por las y los participantes del taller, que muestra los recursos naturales, uso del suelo, infraestructura, fortalezas y problemas del territorio. ....	58
<b>Figura 39.</b> Organigrama de la estructura de gobernanza del Bosque Modelo Caçador....	101
<b>Figura 40.</b> Logotipo del Bosque Modelo Caçador, Santa Catarina, Brasil.....	105



## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>Anexo 1.</b> Guía de la entrevista semi-estructurada para la aplicación en diferentes sectores. .....	119
<b>Anexo 2.</b> Protocolo de los talleres. ....	121
<b>Anexo 3.</b> Preguntas claves para el desarrollo de una estrategia de implementación.....	123
<b>Anexo 4.</b> Criterios de revisión del Plan Estratégico .....	124
<b>Anexo 5.</b> Portada del Plan Estratégico Bosque Modelo Caçador para los años desde 2015 hasta 2019. ....	125
<b>Anexo 6.</b> Divulgación de los talleres y reuniones participativas realizados en el proceso. .....	126

## LISTADO DE SIGLAS Y ACRÓNIMOS

BMCDR	Bosque Modelo Caçador
BOM	Bosque Ombrófilo Mixto
CATIE	Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza
EEEC	Estación Experimental de Embrapa en Caçador
EMBRAPA	Empresa Brasileña de Investigación Agropecuaria
EPAGRI	Empresa de Investigación Agropecuaria y Extensión Rural de Santa Catarina
FATMA	Fundación del Medio Ambiente de Santa Catarina
FLONA	Bosque Nacional de Caçador
FUNDEMA	Fundación Municipal del Medio Ambiente
FRAMEPORT	Frame Madeiras Especiales Ltda.
IBGE	Instituto Brasileño de Geografía y Estadística
ICMBio	Instituto Chico Mendes de Conservación de la Biodiversidad
IDH	Índice de Desarrollo Humano
IUFROLAT	International Union of Forest Research Organizations (Latin American Congress)
PFNM	Productos Forestales No Maderables
PIB	Producto Interno Bruto
RIABM	Red Iberoamericana de Bosques Modelo
RIBM	Red Internacional de Bosques Modelo
SC	Santa Catarina
SDR	Secretaría de Desarrollo Regional
SUS	Sistema Único de Salud
UNIARP	Universidad del Alto Valle del Río Peixe





## RESUMEN

El presente documento muestra el proceso de facilitación de la elaboración del primer Plan Estratégico del Bosque Modelo Caçador, ubicado en el municipio de Caçador, Santa Catarina, Brasil, a través de 4 talleres participativos, 20 entrevistas, observación y 2 días de campo. Con esta metodología se buscó promover participación de los actores más representativos del territorio, realizar un diagnóstico territorial del municipio e identificar los principales vacíos de los proyectos socio-ambientales, con el fin de definir con mayor claridad el ámbito de acción y los objetivos del Bosque Modelo.

Un Bosque Modelo es una plataforma de gestión territorial intersectorial que contribuye al objetivo de desarrollo sostenible. El Bosque Modelo Caçador, luego de aprobado por la Red Iberoamericana de Bosques Modelo en 2013, tenía la tarea de formalizar su estructura organizacional y definir de manera participativa objetivos y actividades en un Plan Estratégico.

Este trabajo constituye un aporte al establecimiento y desarrollo del Bosque Modelo, que busca impulsar la continuidad del proceso y de su aporte a otras estrategias de conservación. Es resultado de una construcción colectiva y de la percepción sobre la situación actual y expectativas futuras del municipio.

Dada las características locales identificadas durante el proceso, las líneas de acción definidas en el Plan Estratégico fueron: el uso y conservación del Bosque Ombrófilo Mixto, la valorización de la identidad local, el uso y conservación de los recursos hídricos y la promoción y difusión del Bosque Modelo Caçador.

Se notó, de acuerdo a los resultados, que la poca colaboración interinstitucional y pocos trabajos en red en la región son retos para la promoción de plataformas participativas. La facilitación fue esencial para el avance del proceso y de iniciativas de gestión innovadoras, además de un proceso amplio de divulgación y difusión y de la creación de una identidad y estructura organizacional lo menos burocrática posible.

*Palabras clave:* gestión territorial participativa, plan estratégico, estrategias de conservación, Bosque Modelo Caçador.

# 1. INTRODUCCIÓN

## 1.1 Bosques Modelo

Los Bosques Modelo son territorios donde las personas se organizan y participan para gestionar juntos sus bosques y recursos naturales hacia un desarrollo sostenible, se constituyen así en un modelo de gobernanza novedoso para una para una gestión territorial compartida y consensuada por diversos segmentos de la sociedad. Los Bosques Modelo son plataformas sociales intersectoriales de gestión territorial. De acuerdo a la Red Iberoamericana de Bosques Modelo (RIABM 2014), el concepto fue creado en Canadá en los años 90 como una alternativa al conflicto entre las empresas forestales y las comunidades por el manejo y uso de los recursos naturales. En Latinoamérica el primer Bosque Modelo fue fundado en 1996 en la isla de Chiloé al sur de Chile.

Hay una serie de beneficios en ser parte de un Bosque Modelo como: el trabajo en red, formación de alianzas estratégicas, reducción y mediación de conflictos socio-ambientales, democratización de prioridades, contar con un foro catalizador de información y oportunidades, evitar la duplicidad de esfuerzos, facilitar la incidencia política, el desarrollo de proyectos conjuntos y la movilización de recursos. A pesar que cada Bosque Modelo es único, todos comparten seis principios fundamentales: 1. Afiliación de base amplia; 2. El trabajo a escala de paisaje; 3. El compromiso con la sustentabilidad; 4. Tener una gobernabilidad adecuada; 5. Elaborar un amplio programa de actividades y 6. Compromiso con la transferencia de conocimiento, capacitación y trabajo en redes.

“En un Bosque Modelo, el bosque es apenas el punto de partida alrededor del cual un grupo de personas se organizan para desarrollar sosteniblemente su territorio y sus ecosistemas” (RIABM 2014).

Los Bosques Modelo además de ser plataformas de gobernanza local, forman parte de otra estructura de gobernanza a escala regional e internacional. Existen seis redes regionales que conforman la Red Internacional de Bosques Modelo (RIBM): la Red Iberoamericana, la Red Mediterránea, la Red Africana, la Red Asiática, la Red Circumboreal y la Red Canadiense de Bosques Modelo. Los Bosques Modelo de los países latinoamericanos son parte de la Red Iberoamericana de Bosques Modelo (RIABM), una alianza voluntaria que agrupa 15 países de América Central, América del Sur, el Caribe y España (Figura 1) para gestionar el conocimiento y el intercambio de experiencias. Ser parte de la Red genera mayor visibilidad a nivel internacional, reconocimiento, participación en foros internacionales, intercambio de experiencias, oportunidades de capacitación, posibilidades de asistencia técnica y financiamientos. “La RIABM se concentra en promover una buena gobernanza de los recursos naturales enlazando los territorios a fin de impulsar las iniciativas que promueven la producción sostenible y la conservación de los recursos naturales” (RIABM 2014).



**Figura 1.** Países y Bosques Modelo miembros de la Red Iberoamericana de Bosques Modelo.

Fuente: RIABM (2014)

El establecimiento y desarrollo de un Bosque Modelo implica necesariamente un proceso de gobernanza que promueve la participación voluntaria y equitativa de actores públicos, privados y de organizaciones gubernamentales y de la sociedad civil, el cual asegure la representación de diferentes intereses y valores, para el desarrollo de una visión compartida del manejo sostenible del territorio. La estructura de gobernanza de cada Bosque Modelo es libre, pero existe la necesidad de un reglamento operativo (estatuto) y un organigrama que especifique los cargos o comités y sus funciones, así como el proceso de toma de decisión y división de responsabilidades. Después de la elaboración del reglamento operacional el Bosque Modelo tiene que desarrollar su plan estratégico y su plan operativo anual, que defina sus actividades.

De acuerdo a la Red Internacional de Bosques Modelo (2008b), el proceso general para el establecimiento de un Bosque Modelo es ordenado en siete etapas diferentes:

1. familiarizarse con el enfoque de Bosque Modelo;

2. identificar un grupo inicial de partes interesadas;
3. realizar talleres para discutir el desarrollo del Bosque Modelo;
4. seleccionar un área;
5. conformar el reglamento operativo del Bosque Modelo;
6. preparar el Plan Estratégico;
7. comenzar un programa de acuerdo al Plan Operativo anual.

## **1.2 Bosque Modelo Caçador**

El proceso de construcción y consolidación del Bosque Modelo en el municipio de Caçador (BMCDR), fue iniciado en el 2008 por Embrapa Florestas (Empresa Brasileña de Investigación Agropecuaria), institución de investigación federal en temas forestales. El interés surgió debido al hecho de que Embrapa Florestas tiene una Estación Experimental en Caçador que representa uno de los fragmentos más importantes de Bosque Ombrófilo Mixto en el estado de Santa Catarina, el cual tiene un objetivo de conservación e investigación. Para el año 2013, la propuesta del Bosque Modelo Caçador fue aprobada oficialmente por el directorio de la Red Iberoamericana de Bosques Modelo (RIABM), siguiendo los pasos descritos en la Figura 2.

El principal objetivo del Bosque Modelo Caçador es la gestión territorial sostenible del paisaje forestal, ya que el municipio de Caçador tiene una alta vocación y tradición forestal. Además, como todo Bosque Modelo busca mejorar el aumento del nivel de la calidad de vida de las poblaciones involucradas en el uso y manejo de los recursos naturales, lo quiere decir, que el proceso también incluye el desarrollo humano sostenible (Embrapa 2013).

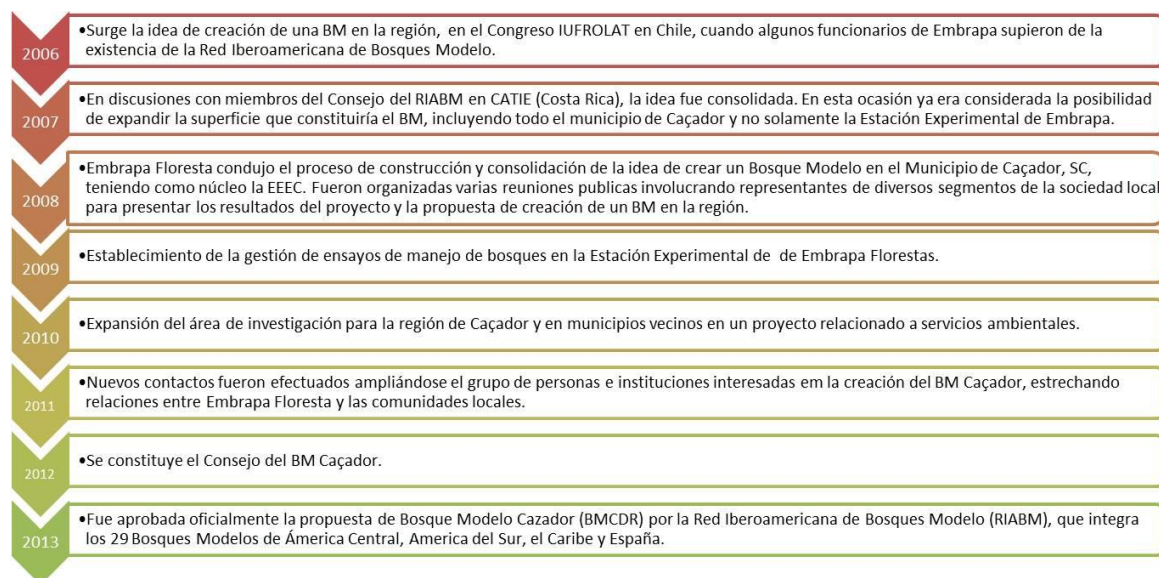
La primera propuesta del Bosque Modelo Caçador fue elaborada por investigadores de Embrapa Florestas, y enriquecida por otros colaboradores involucrados en el proceso. En Brasil existen otros dos Bosques Modelo: Mata Atlántica (aprobado por a RIABM en el año de 2004), Mosaico Sertão Veredas-Peruaçu antes denominado Pandeiros (2005).

El conflicto central que culminó en la creación del BMCDR fue la problemática del manejo del BOM en el municipio, principalmente de la Araucaria. La especie *Araucaria angustifolia* es nativa de Brasil y fue considerada como amenazada de extinción debido a su explotación indiscriminada sin un manejo adecuado, ya que existen hoy solamente el 2% de los 20 millones de hectáreas originales (Angeli 2003). Por ser considerada una especie amenazada de extinción se prohibió en 2011 el aprovechamiento y comercialización de la *Araucaria angustifolia*, lo cual afectó la economía local de Caçador, e imposibilitó el manejo de estos bosques. Como no se puede aprovechar la madera de la Araucaria, muchos propietarios no permiten que crezca la especie en sus fincas, lo cual es un obstáculo para su regeneración y provoca que el bosque tenga mucho más individuos maduros que jóvenes. Sin embargo, al mismo tiempo se busca incidir en el nivel de



participación e investigación en el municipio, promover el establecimiento de alianzas estratégicas y la consecución de fondos para proyectos de desarrollo sostenible.

El establecimiento del Bosque Modelo Caçador busca investigar a mayor profundidad la situación actual de la *Araucaria angustifolia* en la región y también desarrollar estrategias de uso y conservación de la especie. Sin embargo, considerase importante la promoción del manejo forestal de bosques nativos como una manera de valorizar las especies locales.



**Figura 2.** Línea del tiempo de las actividades realizadas desde 2006 hasta 2013 de la creación a la aprobación del Bosque Modelo Caçador.

Fuente: Embrapa (2013).

### 1.3 Planificación estratégica

La planificación corresponde al proceso de definir y priorizar lo que una organización quiere lograr a largo plazo, por el cual se establecen objetivos, prioridades y la correspondiente estrategia para alcanzarlos. La planificación implica progresos ordenados y participativos donde interactúan diferentes esferas de la organización y del territorio. Además, es considerado como un método eficaz para la optimización del uso de los recursos y la formulación de objetivos a largo plazo, donde es importante resaltar que el proceso y el producto tienen igual importancia (Cofré 2006).

Los planes estratégicos son de largo plazo y pueden ser territoriales u organizacionales pero siempre cuentan con cuatro pasos fundamentales: 1. Identificación y establecimiento de la participación y toma de decisiones; 2. Análisis de situación; 3. Visión (prospectiva y escenarios); 4. Planificación (objetivos, líneas de acción, indicadores, monitoreo y evaluación). Los planes territoriales están enfocados en el paisaje y su población, mientras que los sectoriales u organizacionales están direccionados no solamente al contexto como en el diagnóstico institucional. La identidad es un elemento clave en planes estratégicos

organizacionales, así como su estructura funcional. En tanto, los planes estratégicos organizacionales se debe definir una misión, que explica la razón de la existencia de la institución, lo cual no existe en los planes territoriales (Imbach 2013).

Al ser un Bosque Modelo un proceso social de gestión participativa a escala de paisaje, el plan estratégico deberá ser institucional con fondo territorial. Sin embargo, el Bosque Modelo tiene que definir un ámbito de acción específico en el territorio o un área temática de acuerdo a los intereses de los actores involucrados y de la disponibilidad de tiempo y recursos. Debido a esta particularidad la Red Internacional de Bosques Modelo (RIBM), así como otros Bosques Modelos definieron su propia metodología para la elaboración de planes estratégicos dividida en ocho pasos: 1. preparación, realización de un análisis estratégico; 2. determinación de indicaciones estratégicas; 3. desarrollo de una estrategia de implementación; 4. planificación financiera; 5. identificación de la estructura de gobierno; 6. elaboración del plan estratégico; 7. evaluación y 8. revisión del plan estratégico (RIBM 2008a).

La planificación estratégica es fundamental para el buen desarrollo de una organización como los Bosques Modelo y resulta esencial para un manejo efectivo. Según el *Esquema para la Planificación Estratégica de los Bosques Modelo* elaborado por la Red Internacional de Bosques Modelo (RIBM 2008a), desarrollar un Plan Estratégico permite definir los objetivos del Bosque Modelo, llegar a un consenso entre las partes interesadas en relación con la misión y visión del este, comunicar los objetivos a las partes interesadas, garantizar que las líneas estratégicas sean compatibles con la visión y los impactos previstos, proporcionar un sentido de propiedad compartida y mayor nivel de compromiso de los actores en relación al BM, comprender las necesidades y los desafíos a los que se enfrentan las partes interesadas, brindar una base desde la que se pueda medir el progreso y establecer bases para lograr el financiamiento de proyectos.

La RIBM define que la planificación estratégica de Bosques Modelo puede funcionar como una verificación de la realidad que ayuda a determinar la visión y misión de la plataforma de gestión territorial, es una herramienta de desempeño, es un emisor de mensajes a las partes interesadas, es una guía que establece la dirección a seguir y es una herramienta de motivación y de desarrollo del manejo (RIBM 2008a).

### **1.3.1 Facilitación**

La presencia de un facilitador en el proceso de elaboración del plan estratégico es esencial y el mismo puede ser proveniente del grupo de partes interesadas o un asesor externo. La facilitación es el aporte de una o más personas que guían un proceso y que deben ser neutrales, sin favorecer a ninguna parte interesada específica. La función del facilitador es asegurar que se escuche a todas las partes interesadas, así como diseñar procesos y métodos para orientar a las partes interesadas hacia los mejores resultados posibles (O'Hara 2010).

De acuerdo a la Red Internacional de Bosques Modelo (RIBM 2008a), un asesor externo es más adecuado cuando: es el primer ejercicio de planificación estratégica del Bosque Modelo, los ejercicios anteriores no tuvieron éxito, existe un conflicto de ideas e inquietudes que no permite el avance de la planificación estratégica, ningún integrante del grupo está calificado o comprometido para la realización del proceso o las partes interesadas desean una voz objetiva y neutral en relación al Bosque Modelo (RIBM 2008a). Por otra parte, los planes estratégicos de Bosques Modelo son estructurados de una manera particular y la falta de literatura y guías en el idioma portugués dificulta las acciones de las iniciativas en países como Brasil. El Bosque Modelo Caçador está en el proceso de elaboración de su primer Plan Estratégico y la presencia de un facilitador neutral fue bien recibida por las partes interesadas, de acuerdo a las reuniones realizadas con los mismos

#### 1.4 Actores del Bosque Modelo Caçador

La iniciativa de un Bosque Modelo en el municipio surgió debido al hecho que el mismo es esencialmente forestal y que la comunicación e intercambio de experiencia entre las diferentes instituciones sería una buena manera de mejorar el manejo forestal, la investigación forestal y la calidad de vida de las personas. Además, las estrategias de conservación en el municipio están aisladas y no existe la promoción de un diálogo a nivel territorial. Las Áreas Protegidas (Bosque Nacional y Estación Experimental de Embrapa), los Corredores Biológicos de Chapecó y Timbó y el Comité de Cuenca Hidrográfica del Río do Peixe son algunas estrategias de conservación que ya existen en el municipio. Frente a este escenario, la creación y establecimiento del Bosque Modelo Caçador busca mejorar la interrelación entre las diferentes estrategias a nivel de paisaje con el objetivo de conservar y promover el manejo del Bosque Ombrófilo Mixto (Embrapa 2013).

Todos los Bosques Modelo deben necesariamente respetar a los 6 principios generales estableciendo su compromiso desde su creación, como demostrado en el Cuadro 1.

**Cuadro 1.** Compromiso del Bosque Modelo Caçador a los Principios de los Bosques Modelo.

Principio BM	Compromiso del BMCDR
1. Afiliación de base amplia	Todas las reuniones públicas celebradas han involucrado representantes de los sectores público y privado, incluidos los propietarios rurales, empresas forestales, organizaciones ambientales, instituciones de enseñanza, investigación y extensión, municipalidad y otras partes interesadas de la sociedad civil.
2. El trabajo a escala de paisaje	El área del BM está conformada por un mosaico de diferentes usos del suelo, mientras que la superficie cubierta con bosques representa una parte importante de

	este territorio.
3.El compromiso con la sustentabilidad	Hay una creciente preocupación sobre la definición e implementación de estrategias que conduzcan al desarrollo sostenible en todos los sectores de actividad la sociedad.
4.Tener una gobernabilidad adecuada	Se buscará a través de la gestión participativa con el aporte de diferentes actores incluyendo la municipalidad y del establecimiento del organigrama y estatuto del BMCDR.
5.Elaborar un amplio programa de actividades	El programa de actividades a fin a los objetivos del BMCDR fue desarrollado a través del Marco Lógico en la elaboración del Plan Estratégico.
6.Compromiso con la transferencia de conocimiento, capacitación y trabajo en redes	Es fomentado a través de las diferentes instituciones de enseñanza e investigación presentes en el territorio y del intercambio de experiencias, así como la socialización de la información.

Fuente: Elaboración propia adaptado de Embrapa (2013).

El 27 de septiembre de 2012, se realizó una reunión con diversos actores del Bosque Modelo, que trabajan en diferentes partes del territorio, y se formalizó la propuesta de creación y adhesión del Bosque Modelo Caçador a la Red Iberoamericana de Bosques Modelo. Las organizaciones que aportaron en la elaboración del Plan Estratégico del Bosque Modelo Caçador, a partir de la participación en los talleres y entrevistas, se anotan en el Cuadro 2.

**Cuadro 2.** Actores del Consejo del Bosque Modelo Caçador y su rol en el territorio.

<b>ACTOR</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>SECTOR</b>
<b>ADAMI S.A.</b>	Dedicada principalmente a siete unidades de negocio embalaje, papel, maderera, puertas, pasta químico-mecánica, energía y forestal.  Trabaja con bosques propios ( <i>Pinus spp</i> ).	Empresa Forestal Privada.
<b>Associação dos Apicultores de Caçador (ACAP)</b>	Asociación que reúne el segmento de productores de la miel en la región de Caçador.	Asociación.
<b>Agro Florestal Aliança</b>	Empresa privada del sector forestal que trabaja con el manejo de <i>Pinus spp</i> desde el vivero, siembra y manejo desde 1968.	Empresa Forestal Privada.
<b>Associação Empresarial de Caçador (ACIC)</b>	Asociación comercial e industrial de Caçador existe desde 1941 y tiene el objetivo de reunir a las personas y empresas que se dedican a las actividades comerciales o industriales, agrícolas y de servicios, además de representarlas en frente al gobierno, instituciones similares y de la comunidad.	Asociación.

<b>Comitê de Gerenciamento da Bacia Hidrográfica do Rio do Peixe</b>	Dedicada a la elaboración y mejoramiento del plan de manejo de la Cuenca del Río do Peixe, más allá de promover acuerdos, cooperación y eventual conciliación entre los usuarios de la cuenca.	Órgano vinculado a la Secretaria de Estado de Desarrollo Económico Sostenible de Santa Catarina.
<b>Cooperativa de Integração Regional de Caçador (CooperIntegra)</b>	La Cooperativa trabaja con los agricultores familiares y empresarios rurales en la comercialización de sus productos y en el soporte técnico.	Cooperativa.
<b>Embrapa Florestas (Laboratório de Monitoramento Ambiental)</b>	Es una de las 47 unidades descentralizadas de la Empresa Brasileña de Investigación Agropecuaria (Embrapa). Tiene el mandato nacional y se involucra en la investigación, desarrollo e innovación en el tema de recursos forestales.	Institución Pública Federal.
<b>Empresa de Pesquisa Agropecuaria e Extensão Rural de Santa Catarina (EPAGRI)</b>	Investigación Agrícola y Extensión Rural de Santa Catarina. Tiene una unidad de Investigación en Caçador, campo experimental y centro de capacitación. Actúa en la formulación y realización de proyectos y participa en la elaboración de planes de desarrollo rural y articulación local.	Empresa Pública del Estado.
<b>Empresa Reflorestadora Caçadoreense</b>	La empresa tiene el objetivo de trabajar con la reforestación en procesos de consultoría. La reforestación es ejecutada con especies de <i>Pinus</i> spp, pero también con especies nativas.	Empresa Forestal Privada.
<b>Fundação do Meio Ambiente (FATMA)</b>	FATMA es el órgano ambiental de nivel estatal del Gobierno de Santa Catarina. Tiene como misión garantizar la preservación de los recursos naturales del Estado promoviendo la gestión de Áreas Protegidas, vigilancia, otorgamiento de licencias ambientales y geoprocesamiento.	Órgano ambiental público estatal.
<b>FUNDEMA (Fundación Municipal del Medio Ambiente)</b>	Agencia Municipal que tiene la tarea de monitoreo y la gestión adecuada de los recursos naturales, así como, encontrar soluciones a los problemas. Es responsable de la aplicación de la política de proyectos de medio ambiente, así como realizar estudios e implementar en el área ambiental.	Institución Pública del Estado
<b>Grupo FRAMEPORT (Frame Madeiras Especiais Ltda.)</b>	Posee bosques propios, como aserraderos y láminas de madera. Especializada en la fabricación de puertas de madera (producto exportación).	Empresa Forestal Privada
<b>Museu do Contestado</b>	El Museo Histórico y Antropológico de la región del Contestado es una institución privada sin fines de lucro creado en marzo de 1974.  Tiene el objetivo de documentar, restaurar, preservar y	Institución privada sin fines de lucro

	mantener viva la memoria y la cultura del pasado de Caçador y del Medio Oeste de Santa Catarina.	
<b>ONG Gato do Mato</b>	La ONG es 100% voluntaria y trabaja con la educación ambiental, principalmente en relación al Río do Peixe con escuelas. Participa también del diálogo forestal y con el mercado ecológico.	Organización no gubernamental.
<b>Policía Militar Ambiental</b>	Uno de los pelotones de la Policía Militar del Estado de Santa Catarina. El Batallón de la Policía Ambiental (BPMA) es responsable de la supervisión de flora, fauna, minería, contaminación y pesticidas en la región.	Entidad Pública del Estado
<b>Prefeitura Municipal de Caçador</b>	Institución responsable por la gestión del municipio.	Institución Pública Gubernamental.
<b>Rede Ecovida</b>	Conformada por agricultores, técnicos, consumidores reunidos en asociaciones, grupos locales y cooperativas se comprometen con el desarrollo de la agroecología. Promueven la certificación participativa agroecológica, así como la asociatividad, intercambio, rescate y valorización del conocimiento popular y el acercamiento del consumidor con el productor.	Asociación.
<b>Reflorestadora SINCOL Ltda.</b>	Empresa que incide en las actividades de despliegue y gestión de los bosques plantados destinados a satisfacer la demanda industrial de su unidad de fábrica SINCOL S/A. cuentan con reforestación propias y colaboran con los productores rurales.	Empresa privada.
<b>Secretaria Municipal de Agricultura, Pecuária e Abastecimento</b>	Órgano de la Administración Municipal que tiene por objetivo planificar, coordinar y ejecutar programas y proyectos de desarrollo de la agricultura y actividades rurales alternativas, con objetivo de mejorar las condiciones socio-económicas.	Administración Municipal.
<b>Secretaria de Desenvolvimento Regional (SDR)</b>	Cuya jurisdicción se encuentra en 7 municipios vecinos del BM Caçador.	Institución Pública del Estado
<b>Segmetre Ambiental Assessoria</b>	Se centra en la prestación de servicios en el área de medicina del trabajo, salud ocupacional y gestión ambiental.	Empresa privada.
<b>Sindicato dos Produtores Rurais</b>	Actúa en la defensa de los intereses de los trabajadores rurales de Caçador, promoviendo y participando de reuniones, seminarios y otras actividades ligadas al área de los trabajadores.	Sociedad civil
<b>SR4 Soluções Ltda.</b>	Empresa dedicada a la consultoría ambiental que actúa en las áreas de gestión forestal, licencia ambiental, proyectos de recuperación de áreas degradadas y	Empresa privada.

	regularización de tierra.	
<b>Território Rural Alto Vale do Rio do Peixe</b>	<p>El Programa Nacional de Desarrollo Sostenible de Territorios Rurales es una iniciativa del Gobierno Federal con el intuito de reducir la desigualdad social y la promoción de un desarrollo rural orientado por la sostenibilidad en las distintas dimensiones (social, ambiental y económica).</p> <p>Los Territorios son parte del Programa y buscan apoyar proyectos estratégicos que mejoren la vida de agricultores familiares, pescadores artesanales, asentados a través de la articulación de políticas públicas.</p>	Iniciativa Gubernamental.
<b>Universidade Alto Vale do Rio do Peixe</b>	La Universidad ofrece cursos de graduación y pos graduación con la misión de proporcionar las condiciones para el desarrollo de la sociedad en los campos técnicos y científicos. Fue creada hace más de 40 años y posee una unidad en Caçador y otra en Fraiburgo con más de 20 cursos.	Universidad Privada.
<b>Universidade do Estado de Santa Catarina</b>	La Universidad del Estado de Santa Catarina es pública y ofrece cursos de graduación y pos graduación. También trabaja con investigación y extensión en todo el Estado.	Universidad Pública Estatal.
<b>Universidade Federal do Paraná</b>	La Universidad Federal del Paraná es la más antigua del Brasil y tiene una unidad en Curitiba. Ofrece cursos de graduación, maestría, doctorado y especialización.	Universidad Pública Federal.

Fuente: Adaptado de Embrapa (2013).

Además de las organizaciones citadas anteriormente, diversos productores, agricultores y ciudadanos participaron del proceso de elaboración del Bosque Modelo Caçador representando sus propias convicciones y en busca de un territorio con más calidad de vida.

## **2. OBJETIVOS**

### **2.1 Objetivo general del trabajo**

Facilitar la elaboración participativa del Plan Estratégico del Bosque Modelo Caçador, Santa Catarina, Brasil.

### **2.2 Objetivos específicos del trabajo**

- Desarrollar el análisis de situación del Bosque Modelo Caçador;
- Orientar el proceso de definición de la organización, ámbito de acción e identidad del Bosque Modelo Caçador por parte de sus promotores;
- Guiar el proceso de definición de las líneas estratégicas y actividades del Plan Estratégico del Bosque Modelo Caçador.

## **3. METODOLOGÍA**

Todos los Bosques Modelo deben tener un Plan Estratégico establecido cuyos requisitos, estructura y metodología son particulares para cada Bosque Modelo, de esta forma, el proceso depende de la realidad de cada uno. Sin embargo, para guiar el proceso de elaboración del Plan Estratégico, la RIBM desarrolló el documento *Esquema para la Planificación Estratégica* (2008a), que contiene sugerencias de cómo debe ser estructurado el Plan, así como propuestas metodológicas.

En el presente trabajo la propuesta metodológica del documento mencionado fue adaptada y reducida a cuatro etapas: 1. realización de un análisis estratégico; 2. determinación de indicaciones estratégicas; 3. desarrollo de una estrategia de implementación; 4. elaboración y validación del plan estratégico (Figura 3). La planificación financiera no se incluye en el Plan Estratégico ya que el Bosque Modelo Caçador no cuenta con ningún tipo de ingreso o financiamiento hasta el momento. No obstante, es muy importante que el Bosque Modelo identifique los aportes existentes y contrapartidas necesarias para el avance del proceso.





**Figura 3.** Proceso metodológico de planificación estratégica propuesto del BMCDR.  
Elaboración propia.

Las cuatro etapas se basaron en información de la revisión bibliográfica y entrevistas con los sectores forestal, ambiental, agrícola y de investigación y enseñanza, en los ámbitos gubernamental y no gubernamental. En este proceso se llevaron a cabo cuatro talleres participativos, uno por mes. Se elaboró una matriz que define para cada etapa del proceso de construcción del Plan Estratégico preguntas orientadoras, herramientas que fueron utilizadas (metodología) y los productos esperados (Anexo 2). También se realizaron giras de campo, visitas a organizaciones y áreas de interés.

### 3.1 Análisis de situación

El análisis de situación es el punto de partida de la planificación estratégica y es esencial para el proceso de definición del entorno, las fortalezas, problemas, el contexto histórico del área de interés, los desafíos y obstáculos para el desarrollo sostenible y/o cualquier otra restricción. La información obtenida en este proceso fue útil para definir el ámbito de acción del Bosque Modelo, a partir de la visualización de todos los problemas y beneficios del territorio, además de identificar las prioridades a desarrollar para incidir en las indicaciones estratégicas.

Las actividades implementadas en este primer paso fueron: revisión bibliográfica en relación al territorio, entrevistas sectoriales semi-estructuradas, taller participativo y la elaboración de mapas de actores, problemas e iniciativas socio-ambientales en el territorio.

- **Revisión bibliográfica**

La revisión de publicaciones, informes, libros, revistas y periódicos sirvieron de insumos para caracterizar el municipio de Caçador y para entender mejor las dinámicas territoriales y la historia de ocupación en la región. Los actores del Bosque Modelo aportaron con publicaciones, como lo realizó Embrapa Florestas, quien trabaja en actividades de investigación en la región y tiene en sus archivos trabajos de investigación a nivel de maestría y doctorado realizados en el municipio y en la Estación Experimental.

- **Entrevistas semi-estructuradas sectoriales**

Las entrevistas semi-estructuradas fueron realizadas de acuerdo a los actores claves de los diferentes sectores: forestal, agrícola, industrial, gubernamental, sociedad civil y organizaciones no gubernamentales. La opinión de las organizaciones involucradas y también las no involucradas fueron importantes para el proceso de análisis de situación y para aportar su punto de vista en relación al territorio. Debido a la gran cantidad de actores claves se buscó entrevistar a las asociaciones de producción y a otros actores claves mencionados por participantes del BMCDR en el ámbito de organizaciones que trabajan con proyectos socio-ambientales en el territorio.

Las entrevistas se realizaron con el fin de comprender la percepción de diferentes personas y organizaciones en relación a los puntos positivos y negativos del territorio, así como sus conocimientos y expectativas con respecto a la iniciativa del Bosque Modelo Caçador. Además, las entrevistas son importantes para entender mejor a las organizaciones gubernamentales y no gubernamentales que trabajan en la región, las iniciativas sociales y ambientales y el trabajo en red existente, así como las deficiencias en la gestión sostenible del paisaje. Identificar las fortalezas y los principales problemas ambientales de la región es muy importante pues permite delinear los objetivos a alcanzar por el Bosque Modelo.

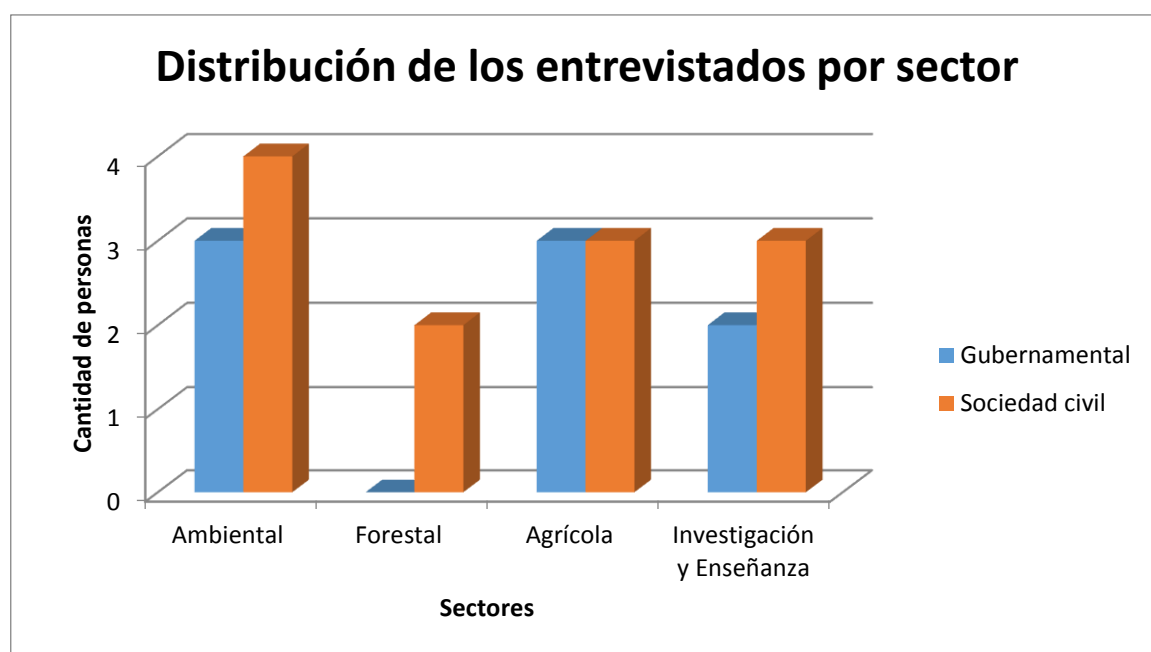
Las entrevistas semi-estructuradas (presentada en el Anexo 1) fueron elaboradas con base en:

- Entrevistas realizadas en el Bosque Modelo de Cachapoal, Chile, facilitadas por el gerente del Bosque Modelo Cachapoal (Plan Estratégico Bosque Modelo Cachapoal 2010-2012),
- Entrevistas realizadas en el trabajo de graduación acerca de una propuesta de Bosques Modelo en la Amazonía brasileña realizado por Soares (2013)
- Preguntas claves presentes en el *Esquema para la Planificación Estratégica* (RIBM 2008a).

Fueron realizadas 20 entrevistas con personas que participan y no participan del Bosque Modelo Caçador, de instituciones gubernamentales y de la sociedad civil, como se muestra en la Figura 4. Entrevistar también a organizaciones que no participan del BMCDR tuvo el objetivo de diagnosticar si las personas conocían el concepto y las actividades de la

iniciativa y también una manera de promover la participación. La información obtenida fue analizada de manera descriptiva y cualitativa, posteriormente fue presentada y validada en el segundo taller participativo.

Las 20 organizaciones entrevistadas fueron: Embrapa Florestas, Epagri, Comitê da Bacia Hidrográfica do Rio do Peixe, Rede Ecovida, Polícia Militar Ambiental, CooperIntegra, Secretaria da Agricultura, Secretaria de Desenvolvimento Regional, SR4 Soluções, ONG Gato do Mato, FUNDEMA, Corredor Ecológico Timbó, UNIARP, Adami S.A., Juliana Florestal, productores y productoras y la sociedad civil. La identidad de las personas y organizaciones será preservada en la presentación de los resultados.



**Figura 4.** Cantidad de entrevistas realizadas por sector en los ámbitos gubernamental y sociedad civil.

- **Primer taller participativo: Análisis Estratégico**

El proceso de elaboración del Plan Estratégico se basó en el desarrollo de talleres participativos que involucraron diferentes actores del Bosque Modelo. El primer taller tuvo por objetivo complementar el diagnóstico territorial o análisis de situación obtenido a través de las entrevistas de una manera colectiva y participativa. Para obtener el diagnóstico del territorio se utilizaron las siguientes metodologías: mapa del territorio, mapeo de actores, árbol de problemas y análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas).

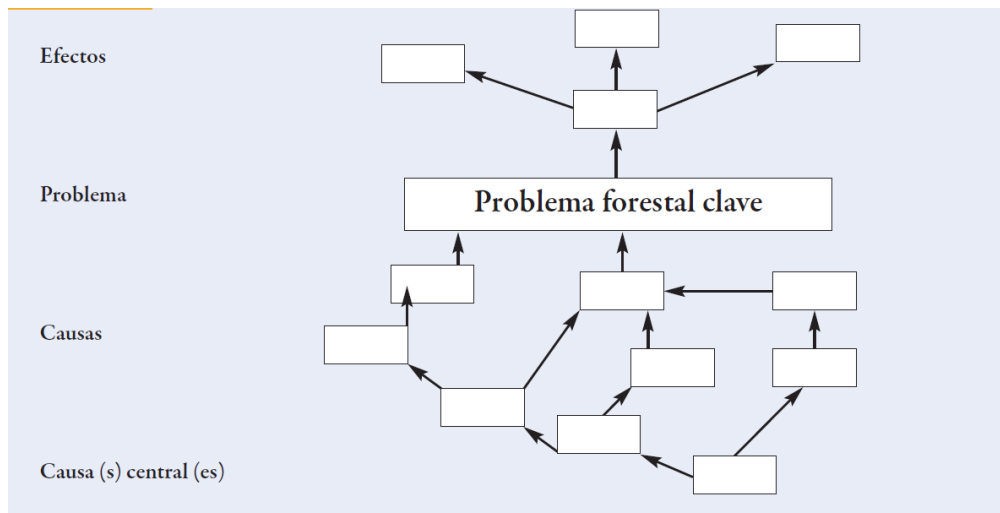
El **mapa del territorio** o mapa de recursos naturales y uso de la tierra tiene por objetivo concretar en un mapa la visión de los diferentes actores acerca de la utilización del espacio

con las características físicas principales del territorio, así como del uso de los recursos naturales identificando la información relevante y los problemas asociados (Geilfus 2002).

El mapa del territorio se construyó a partir de un mapa general que solo tenía los límites del municipio. En este los participantes debieron identificar y graficar los recursos naturales, los diversos uso del suelo, infraestructura, las fortalezas y los problemas del municipio.

El **mapeo de actores clave** permite representar la realidad social de un determinado lugar, definiendo los actores de un territorio, sus acciones y los objetivos de por qué están en el territorio, como aportan, como influyen positiva y/o negativamente, y cómo se relacionan para dar cumplimiento a sus perspectivas en un futuro inmediato (Gutiérrez 2007, Ceballos 2004, Tapella 2007). Para este proceso los actores mapeados están divididos en actores económicos (empresas o personas físicas industriales, comerciales o de servicios), social-culturales (centros educativos, iglesias), políticos y ambientales (instituciones del gobierno y organizaciones no gubernamentales). El objetivo es reconocer los actores claves del territorio, cómo se relacionan entre ellos, si participan o no del Bosque Modelo Caçador. Los participantes trabajaron en grupos la elaboración del mapa del territorio y el mapeo de los actores clave. Los resultados obtenidos fueron presentados y validados. La vinculación de ambos mapas permitió la reflexión de cuales alianzas estratégicas podrían generarse en el territorio.

El **árbol de problemas** es una herramienta de análisis importante para investigar las causas de los problemas y permitir el análisis de las interrelaciones entre las causas y los efectos, todo el grupo participó de su ejecución (O'Hara 2010). La metodología plantea el establecimiento de un problema central clave (pueden ser problemas prioritarios los cuales el BM concentra sus acciones) y a partir de esto los participantes identificaron las causas centrales y también los efectos del problema, así como la relación entre cada una de las causas y de cada uno de los efectos (Figura 5). El proceso empezó con la presentación de los diferentes problemas del territorio citados en las entrevistas y con la priorización de los mismos por los participantes del taller. Los participantes eligieron tres problemas principales e hicieron el análisis de sus causas (raíces), los problemas centrales (tronco) y sus efectos (taza), además de una lluvia de ideas sobre posibles soluciones.



**Figura 5.** Ejemplo de estructura básica del árbol de problemas

Fuente: O'Hara (2010)

La última herramienta utilizada en el primer taller para el diagnóstico fue el análisis FODA que posibilita la identificación de factores internos y externos positivos y negativos del municipio. Los factores internos son las fortalezas y debilidades, en los cuales la organización tiene el control, y por otra parte los externos son aquellos que la organización no puede controlar; las oportunidades y amenazas. Para que las respuestas no sean dadas de manera muy amplia, el ideal es que se realice un FODA económico, ambiental y social.

El primer taller participativo contó con diversos sectores de la sociedad del municipio y tuvo el objetivo de discutir la identidad del Bosque Modelo Caçador y realizar un diagnóstico del territorio y la validación de la información obtenida en las entrevistas. Además de la elaboración del Plan Estratégico, los talleres fueron importantes para establecer una identidad para el BMCDR y su estructura organizativa, así como promover la participación conjunta. La construcción de la identidad del Bosque Modelo Caçador es de suma importancia para caracterizar y divulgar la iniciativa, lo que permite que las organizaciones que lo integran hagan la promoción al público en general, y para este propósito se discutió la imagen (logotipo) que representará el BMCDR. El resultado de este taller fue un diagnóstico del territorio con una priorización de los problemas, desafíos y necesidades claves y, principalmente, el ámbito de trabajo del BM.

### 3.2 Indicaciones Estratégicas

El objetivo del segundo paso del proceso de planificación estratégica fue llegar a la definición consensuada de la visión, misión, las líneas estratégicas y los objetivos generales de la organización en el territorio. La información obtenida en las entrevistas semi-estructuradas y en el primer taller participativo fue útil como insumo en las indicaciones estratégicas.

- **Segundo taller participativo: Indicaciones Estratégicas**

La visión, misión, líneas estratégicas y objetivos generales también fueron elaborados a partir de un taller participativo donde se discutió el futuro del territorio y de la organización a partir de un consenso de los actores involucrados. Como la elaboración del Plan Estratégico tiene su base en la organización del Bosque Modelo pero con el enfoque en los cambios deseables para el territorio, la metodología para la definición de indicaciones estratégicas estuvo dividida en dos partes que comprenden la organización y el territorio respectivamente. La metodología adoptada en este taller fue el “**Escenario Tendencial**”, es decir, que los participantes piensen y describan la situación en que se encuentra la organización del Bosque Modelo actualmente y como les gustaría que estuviera en 15 años en relación a la gestión, gobernanza, incidencia política, articulación, participación y financiamiento.

En las entrevistas se preguntó ¿Cómo ve usted el territorio en 15 años? Y ¿Cómo usted quiere ver el territorio en 15 años? Y las respuestas fueron presentadas en el taller como insumos para la elaboración de la visión y de la misión.

En primer lugar fue elaborada la visión a partir de ideas claves presentes en las respuestas de las personas entrevistadas sobre como querían ver el territorio en 15 años. La fecha 15 años fue utilizada por una escala temporal por no ser una fecha tan cercana ni tan lejana de la realidad actual. Las palabras clave y expresiones fueron utilizadas para apoyar en la construcción de la visión elaborada conjuntamente por todos en una plenaria.

Para la elaboración de la misión del Bosque Modelo Caçador los participantes escribieron en tarjetas de colores las razones por los cuales el BMC DR existe y cuál es su función en el territorio. Además, fue alentada desde de la reflexión grupal a partir de gráficos con las respuestas obtenidas en las entrevistas con respecto a cuáles son los principales beneficios generados por el BMC DR en el territorio y ejemplos de la misión de otros Bosques Modelo.

En las entrevistas se preguntó cuáles áreas y temas el BMC DR debería enfocarse y las respuestas fueron presentadas en el segundo taller participativo, colaborando para elegir las líneas estratégica. Al mismo tiempo hubo una lluvia de ideas por parte de los y las participantes presentes sobre asuntos y estrategias factibles e importantes en el territorio y en la organización para que los objetivos sean alcanzados. Después las estrategias fueron agrupadas, priorizadas y elegidas las cuatro principales así como descritos los objetivos generales de cada una en plenaria. El resultado del segundo taller fue la elaboración de la misión, visión, objetivos y líneas estratégicas del Bosque Modelo Caçador.

### **3.3 Estrategias de Implementación**

Las estrategias de implementación son complementarias a las indicaciones estratégicas pero buscan identificar cómo el Bosque Modelo alcanzará las mismas, es decir, cuáles

serán las actividades que el Bosque Modelo debe realizar para lograr sus direcciones estratégicas.

- **Tercer taller participativo: Estrategias de Implementación**

El tercer taller participativo también contó con la información obtenida previamente con el objetivo de identificar las actividades ya existentes en el territorio, así como las alianzas estratégicas que son comunes a los objetivos del Bosque Modelo. Existen actividades e iniciativas en el territorio que ya trabajan para el desarrollo sostenible del municipio siendo esencial la identificación de los mismos y útil para la visualización de otros proyectos posibles por parte de los participantes.

Después de mapeadas las acciones y proyectos que ya existen el territorio se discutió en plenaria las preguntas claves presentes en el Anexo 3. El tercer taller tuvo como objetivo identificar las actividades que el Bosque Modelo debe llevar a cabo para cumplir con su misión de acuerdo con sus líneas estratégicas y establecer metas específicas, acciones, productos, resultados, impactos en el corto, mediano y largo plazo y los grupos de trabajo para cada línea estratégica.

Los participantes se dividieron en cuatro grupos de trabajo para cada línea estratégica de acuerdo a sus intereses personales o de sus organizaciones. Los grupos definieron los objetivos específicos, acciones, resultados, productos e impactos de corto, mediano y largo plazo para cada línea estratégica (Figura 6).





**Figura 6.** Talleres participativos realizados para la elaboración del Plan Estratégico del Bosque Modelo Caçador.

Fotos: Julia Faro.

### 3.4 Elaboración y validación del Plan Estratégico

La elaboración del Plan Estratégico es la consolidación de toda la información generada durante el proceso de planificación estratégica en un único documento, así como su revisión y validación por los actores involucrados.

- **Revisión del Plan Estratégico por el Consejo del Bosque Modelo**

El Comité del Bosque Modelo Caçador responsable por la elaboración del plan estratégico compartió con los demás actores el primer borrador de dicho plan. Los actores involucrados e interesados en el Bosque Modelo y que acompañaron todo el proceso de planificación estratégica fueron los responsables de revisar y validar el contenido del Plan Estratégico. La RIBM (2008a) elaboró criterios de revisión del plan estratégico que deberán ser utilizados por el Consejo del Bosque Modelo, o por un posible Comité revisor, para garantizar que toda la información necesaria esté presente en el documento. Dichos criterios fueron editados ya que algunos enfoques o pasos no fueron utilizados en la construcción del Plan Estratégico del BCDR (Anexo 4). El Plan Estratégico fue revisado primeramente de manera individual, por correo electrónico, por los actores participantes del Bosque Modelo y profundizado en el cuarto taller participativo para su validación final.

- **Cuarto taller participativo: Validación del Plan Estratégico**

Después de ejecutadas las revisiones necesarias al Plan Estratégico (por correo electrónico y por reuniones complementarias), se realizó el cuarto y último taller participativo para la presentación del documento a todos los actores interesados e involucrados en el proceso. En el taller final fue importante revisar el Plan Estratégico, escuchar la opinión de los



participantes y hacer los cambios necesarios para que el documento final sea coherente y viable y que satisfaga las necesidades de los actores involucrados. El documento final debe ser aprobado por los presentes en este taller.

El cuarto y último taller de elaboración del Plan Estratégico fue importante para la presentación, revisión y validación del documento final. Es importante destacar que el Plan Estratégico fue construido en conjunto con diversos sectores de la sociedad en el municipio y revisado por diferentes organizaciones y personas que contribuyeron voluntariamente con el documento dejándolo todavía más completo.

Con el objetivo de analizar el avance de las actividades propuestas fueron elaborados indicadores para cada objetivo específico por línea estratégica. Los indicadores son muy importantes para la evaluación de las actividades y metas por lo que los participantes decidieron incluir números y fechas en los mismos. Otra vez los participantes se dividieron por línea estratégica estableciendo criterios, indicadores y parámetros para cada objetivo específico.

Además, en este taller también se validó la estructura organizacional y el estatuto del Bosque Modelo Caçador. La idea fue establecer reglas y el organigrama de la iniciativa pero sin burocratizar el proceso. El logo del BMCDR también fue aprobado, y se discutió la necesidad de registrar el mismo y establecer una política y aprobación del uso del logo por las y los participantes.

El proceso fue finalizado con una discusión acerca de los próximos pasos del Bosque Modelo Caçador que incluye: uso del logo, plan anual de actividades por línea estratégica, elaboración de un plan de financiamiento y el establecimiento de una asociación y de posibles organizaciones que apoyen financieramente y estructuralmente el BMCDR. En todos los talleres fue realizada la evaluación individual y grupal de todo el proceso de elaboración del plan, de las metodologías adoptadas, de la información generada, de la conducta de los talleres, de los materiales y organización para mejorar el proceso.

Los resultados de este taller fueron los indicadores y la validación del Plan Estratégico, la estructura organizacional y estatuto del BMCDR, la aprobación del logo y las recomendaciones para el avance de la iniciativa, así como una evaluación final individual y colectiva de todo el proceso de elaboración del Plan Estratégico. La versión final del Plan Estratégico fue compartida después del taller para la ejecución de los debidos cambios sugeridos en este encuentro por la gerente del BMCDR.

### **3.5 Día de campo**

Fueron promovidos dos días de campo por la Embrapa Florestas en la Estación Experimental, el primer con agricultores de la región y el segundo con participantes del Bosque Modelo Caçador. Los días de campo tuvieron el propósito de que los interesados pudieran conocer más la Estación y las actividades de investigación que ahí se llevan a cabo, esto con el objetivo de intercambiar experiencias y conocimientos locales y como una manera de acercar la investigación a sociedad civil.

La Estación Experimental de la Embrapa Florestas, como se dijo anteriormente, tiene la función de realizar investigaciones forestales. En los dos días de campo fueron visitadas áreas con experimentación de sistemas agroforestales en un consorcio con bracatinga y araucaria (maderables), granos (maíz y soya), frutales y yerba mate. También fueron visitadas áreas con recuperación de araucaria en distintas etapas de sucesión y áreas con diferentes prácticas de recuperación y manejo forestal (Figura 7).

Esta fue considerada ya como una actividad del Bosque Modelo Caçador que busca el intercambio de experiencias entre los diferentes sectores de organizaciones de la sociedad y la promoción de la participación de la sociedad civil en las acciones para la conservación y la producción sostenible en el territorio.



**Figura 7.** Días de campo en la Estación Experimental de Embrapa Florestas en áreas de restauración forestal con bracatinga y yerba mate y con una araucaria centenaria.

#### **4. RESULTADOS**

Los resultados presentados en este trabajo provienen del proceso metodológico utilizado de acuerdo a información bibliográfica, reuniones con actores clave y talleres participativos. Por tratarse de un proceso de facilitación, lo presentado evidencia la perspectiva de las y los involucrados en las cuatro etapas del proceso (análisis de situación, indicaciones estratégicas, estrategias de implementación y validación del Plan Estratégico).

##### **4.1 Caracterización del Municipio de Caçador**

#### 4.1.1 Localización

El municipio de Caçador fue elegido como el territorio para la conformación del “Bosque Modelo Caçador” (BMCDR), abarca un área de 984,29 km<sup>2</sup>, con una amplia cobertura boscosa que comprende: 22.454 hectáreas de plantaciones forestales y 15.426 hectáreas de bosques nativos (23% y 16% de la superficie del municipio respectivamente). También gracias a la presencia de sitios de especial interés, como la Estación Experimental de la Embrapa, la Estación Experimental de Caçador (EPAGRI) y el Bosque Nacional de Caçador, que pertenece al Instituto Chico Mendes de Conservación de la Biodiversidad (ICMBio) generan una mayor probabilidad de éxito en las alianzas estratégicas institucionales para la aplicación y gestión de las actividades del Bosque Modelo.

De acuerdo a la Figura 8, el municipio de Caçador está ubicado en el centro oeste del estado de Santa Catarina, en la región sur de Brasil entre los paralelos 26° y 27° al sur y los meridianos 50° y 52° de longitud oeste (Thomé 1994).

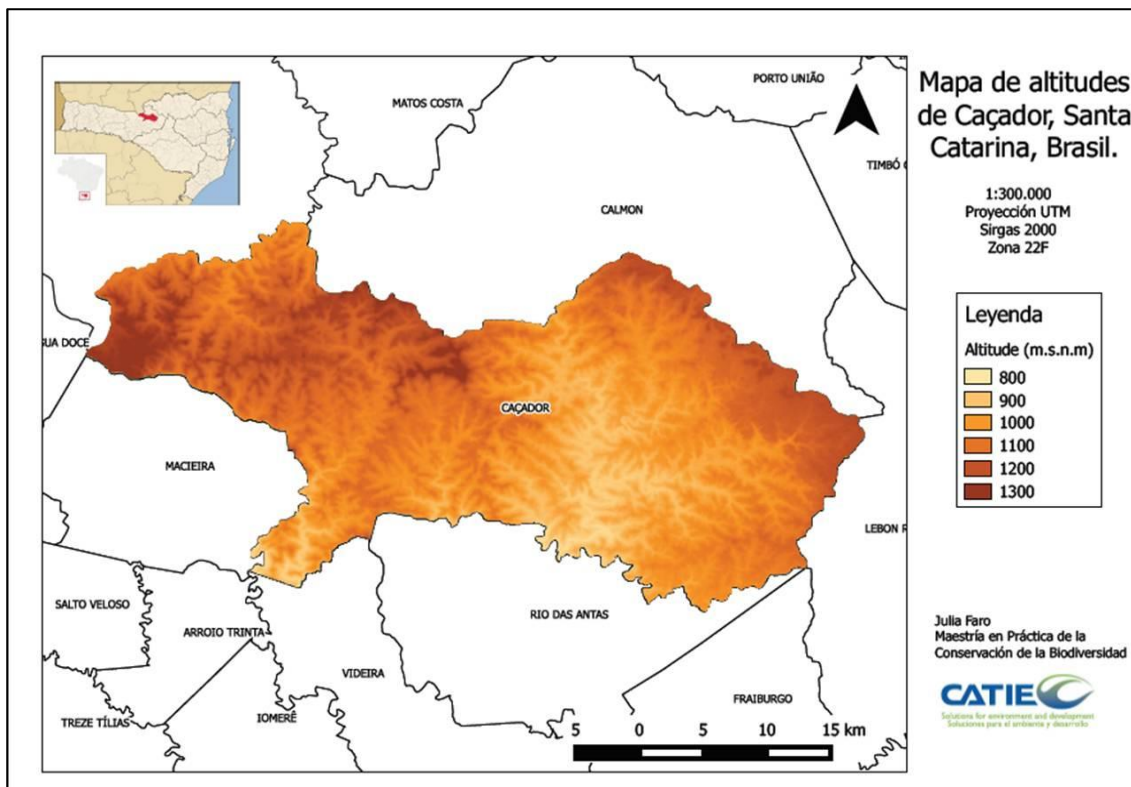


**Figura 8.** Ubicación del municipio de Caçador, Santa Catarina, Brasil.

Fuente: Municipalidad de Caçador (2009)

#### 4.1.2 Relieve

La altitud promedio del territorio municipal es de 1000 m.s.n.m. y en general la topografía es irregular, intercalada con montañas, mesetas y valles. El punto más alto es la ciudad de Río Verde (1.390 m.s.n.m.) y la parte más baja es el río Antas (afluente del río do Peixe) con solo 780 m.s.n.m. La diferencia de 600 metros entre los 33 kilómetros que separan el punto más alto del más bajo, significa una pérdida de altura de 18,9 metros por kilómetro en promedio. El municipio de Caçador puede ser categorizado como una sola zona bioclimática debido a la poca diferencia de pendiente y de clima en el territorio (Figura 9).



**Figura 9.** Mapa topográfico del municipio de Caçador, SC, Brasil.

Elaboración propia.

### 4.1.3 Clima

De acuerdo a la clasificación climática de Köppen-Geiger, el clima de Caçador se clasifica como Cfb, clima templado subtropical húmedo. Los veranos son calurosos y húmedos, con la máxima temperatura y precipitación en enero. Los inviernos son fríos, menos húmedos que los veranos, alternando temporada de lluvias (junio) y seca (julio y agosto). El frío es más intenso durante los meses de junio y julio y los períodos secos en invierno, el clima, a pesar del frío, se considera agradable. En las dos últimas semanas de mayo ocurre el fenómeno popularmente conocido como "Veranito de mayo", que se caracteriza por el aumento repentino de la temperatura se produce en medio del otoño. Las heladas ocurren a menudo a partir de abril a septiembre, con 1.271 incidentes registrados entre 1942 y 2006.

La temperatura media anual de Caçador es de 16.3 ° C. La temperatura media de enero, el mes más caluroso del año, es de 20,7 ° C. Las temperaturas más bajas son del año en julio, con una temperatura promedio de 11.5 ° C. Las temperaturas medias varían durante el año 9.2 ° C (Climate data 2014).

### 4.1.4 Precipitación

En Caçador el otoño y el invierno son épocas secas, mientras que verano y primavera se caracterizan por ser temporada de lluvia. En promedio llueve 11,4 días al mes y 137,1 días al año. Entre junio y septiembre el promedio mensual es de 9,3 días con ocurrencia de la lluvia y de diciembre a febrero es de 14,5 días (Embrapa 2013).

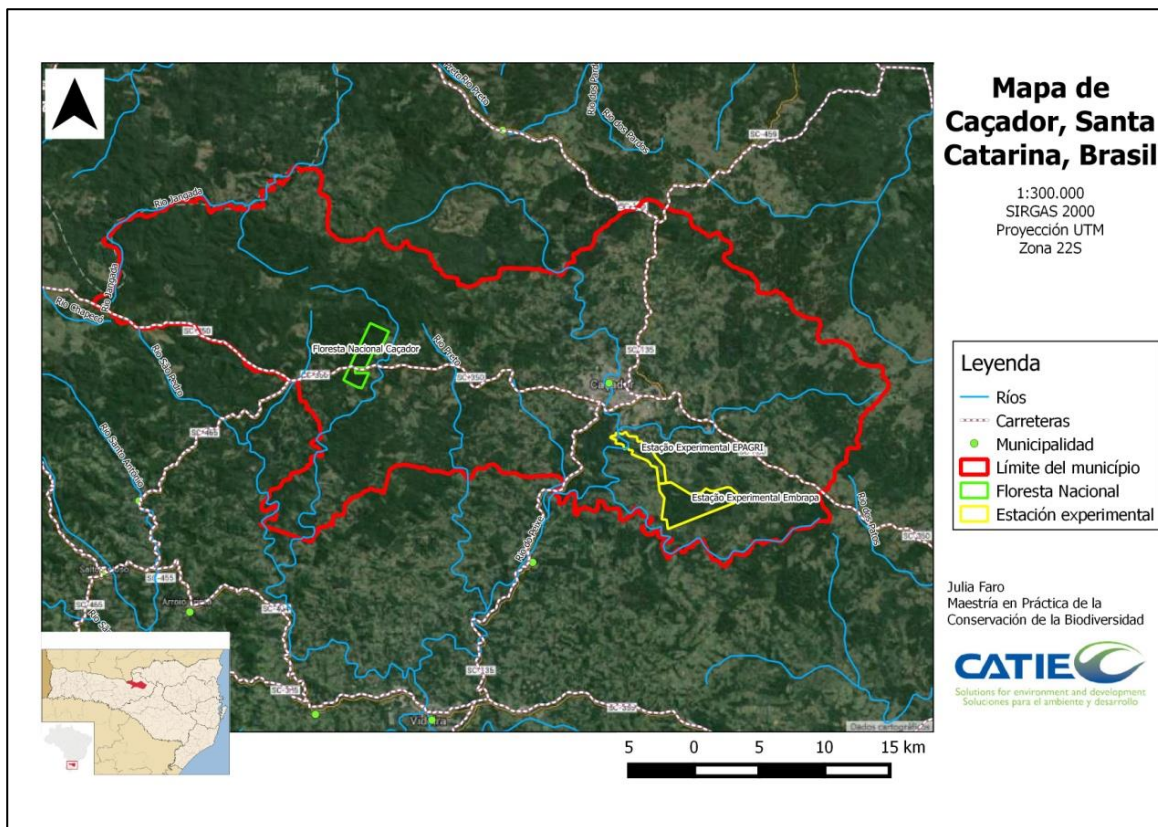
La precipitación media anual es 1.613 mm, registrando lluvias más voluminosas el mes de febrero y las menores precipitaciones se dan en mes de Abril. Por lo tanto, como regla general, la temporada de lluvias es entre octubre y febrero, la temporada seca y menores precipitaciones, entre abril y septiembre (Thomé 1994). No hay cambios de clima significativos entre las diferentes regiones del municipio.

#### **4.1.5 Hidrografía**

En la parte norte del municipio la red hidrográfica corresponde a la subcuenca del río Iguazú. El límite en el noreste, la Serra do Espigão que divide las aguas que en el sur, pertenece a la red hidrográfica de la subcuenca del Rio do Peixe, en la cuenca del Río Uruguay. En la parte meridional, sin excepción, todas las aguas pertenecen a la red del Rio do Peixe (Embrapa 2013).

En el sureste, los riachuelos se dirigen hacia este río dentro del municipio, mientras que en el suroeste los ríos corren casi paralelamente hacia el sur ya fuera de los límites de Caçador (Embrapa 2013).

El municipio es cortado por los ríos São Pedro, dos Pardos, Bonito, Cachoeira, rio do Peixe, Quinze de Novembro y Preto (SEBRAE 2010); siendo los dos últimos afluentes del Rio do Peixe (Figura 10).



**Figura 10.** Imagen satelital del municipio de Caçador, carreteras, ríos, centro urbano, la estación experimental de Embrapa y el área protegida (Bosque Nacional).

Elaboración propia.

#### 4.1.6 Biodiversidad

En el sur de Brasil, el paisaje se caracteriza por ser un mosaico donde el componente forestal se presenta en forma de fragmentos de pequeñas dimensiones, resultado de un proceso gradual de cambio de uso del suelo, común a varias regiones de la Mata Atlántica (Rosot et al. 2007).

Un ejemplo muy claro de esto es la fragmentación del bosque de Araucaria de tipo Bosque Ombrófilo Mixto (BOM), que ocupaba un área original de 20 millones de hectáreas y fue una importante fuente de madera de los mediados del siglo pasado en el sur de Brasil (Reitz y Klein 1966). Hoy en día se estima que existen solamente 400 mil hectáreas de dicho bosque (Guerra et al. 2002) debido principalmente a la extracción excesiva de madera y sin el manejo adecuado en los últimos 60 años (Rosot et al. 2006).

La vegetación nativa del municipio de Caçador es representada por remanentes del Bosque Ombrófilo Mixto (BOM) que se encuentran en diferentes fases de sucesión y de conservación, de acuerdo a lo presentado en la Figura 11 (Embrapa 2013).

La vegetación de BOM no es una formación continua y homogénea, sino que está formado por varias asociaciones florísticas y con árboles con características únicas en las diferentes áreas de ocurrencia. El bosque de Araucaria o “pino brasilero” (*Araucaria angustifolia*), constituye el estrato emergente, seguido de condiciones ecológicas muy homogéneas en el sotobosque donde la familia Lauraceae juega un rol preponderante formando una cobertura densa (Klein 1978).

Un aspecto ambiental importante de mencionar, es que los estudios han demostrado que el BOM se encuentra menos fragmentado donde precisamente predomina la agricultura familiar. Se han identificado que uno de los factores responsables del mantenimiento de los fragmentos es la forma de organización y uso tradicional de la tierra por parte de los agricultores familiares a través de sus sistemas de producción que mantiene fuertes vínculos con el entorno natural (Sonda 1996; Souza 2001; Bona et al. 2011).



**Figura 11.** Fragmentos del Bosque Ombrófilo Mixto con la presencia de la bracatinga (*Mimosa scrabella*) y de la araucária (*Araucaria angustifolia*).

Fotos: Julia Faro.

El municipio cuenta con un área protegida que es el Bosque Nacional de Caçador que fue creado en 1954 y abarca un área de 710 hectáreas. El Bosque Nacional, o en portugués Floresta Nacional (FLONA), es un área silvestre protegida de uso sostenible que permite la permanencia de poblaciones tradicionales y el uso múltiple sostenible de los recursos forestales del bosque. La investigación es incentivada y la visitación pública permitida (ICMBio 2014).

El núcleo del Bosque Modelo es la Estación Experimental, un área pública que pertenece formalmente a la Embrapa y abarca 1.157 ha de cobertura forestal, representada aproximadamente por 94% del Bosque Ombrófilo Mixto. No se trata de un área silvestre protegida por ley, pero es un área con el objetivo de investigación y conservación.

## 4.2 Aspectos Históricos

Mucho antes de convertirse en el municipio, la región de Caçador fue habitada por los indios Kaingang, Xokleng y Botocudos. A principios del siglo XIX llegaron los primeros colonos después de los indios, los “caboclos”, fruto de la mezcla entre portugueses, españoles y los indios nativos conocidos como “bosquimanos”, ya que subsistían mediante la extracción de la yerba mate, el piñón y a pequeñas actividades de ganadería (Embrapa 2013; Municipalidad de Caçador 2014).

Caçador se convirtió en ruta de tropas que hacían el camino Rio Grande do Sul - São Paulo, ya que era uno de los pocos lugares donde se podía cruzar el Rio do Peixe, de acuerdo con documentos antiguos. En 1881, el municipio de Campos Novos, dándose cuenta de la importancia de la región, alienta Francisco Corrêa de Mello a asegurar la propiedad de los terrenos baldíos del Alto Vale do Rio do Peixe. Corrêa de Mello fundó la Finca Faxinal do Bom Suceso en la ribera del río Caçador, llamada así debido a la abundancia de la caza en la zona (Embrapa 2013; Municipalidad de Caçador 2014).

El ferrocarril de São Paulo-Rio Grande do Sul se comenzó a construir en 1907 en Santa Catarina, y en 1910 los rieles alcanzaron Caçador. La inauguración de la estación de tren “Río Caçador”, el 5 de mayo de 1910, atrajo a un gran número de personas de origen alemán e italiana que venían, sobre todo, de la zona colonial de Rio Grande do Sul en busca de tierra fértil y barata (Embrapa 2013). Sin embargo, el proceso de colonización se vio interrumpida por la Guerra del Contestado (1912 -1916), evento que está presente hasta hoy en las relaciones entre las personas, en la economía y la religión, la misma está documentada en la exposición del Museo del Contestado, en el centro de Caçador (Figura 12).

A)



B)



**Figura 12.** La estación de tren de Rio Caçador (A) Foto: Colección de los Archivos Públicos de Caçador, actualmente Museo del Contestado (B) Foto: Julia Faro

Una serie de razones e intereses culminaron en la Guerra del Contestado, que se inició a partir de la dimisión de los trabajadores locales, debido a la contratación de cuatro mil



trabajadores de otros estados para las obras, y la expulsión de los habitantes de las cabañas levantadas en las orillas de la carretera. La expropiación ocurrió debido a la concesión a la empresa maderera Lumber Company (matriz de Brasil Railway, responsable del proyecto) para la explotación de pinos e imbuia en los 15 kilómetros de cada lado de la vía férrea. Otras razones marcaron la Guerra del Contestado, según Thomé (2012), como el avance del capitalismo, la delimitación entre Paraná y Santa Catarina, la estratificación social, la tenencia de la tierra, el mesianismo y la naturaleza guerrera de sertanejos (Embrapa 2013).

En 1917 hubo un acuerdo sobre la delimitación de la frontera entre Santa Catarina y Paraná, lo que permitió la reanudación de las actividades económicas y sociales de la región, y la llegada de inmigrantes polacos, árabes, italianos y alemanes, que fueron atraídos por las actividades madereras. La apertura de la carretera Caçador-Curitibanos ocurrió en 1933, dando gran impulso a la región y, finalmente, en 1934, Caçador se convirtió en un municipio independiente, y pudo emanciparse políticamente y administrativamente (Municipalidad de Caçador 2014).

En los años 40, el sector maderero se convirtió en la marca distintiva de Caçador para el mundo, conocido como el mayor productor de pino (*Araucaria angustifolia*) de América del Sur y la Capital Brasileña de la Madera. Se estima que en la década de 40 más de 4,5 millones de árboles de pino fueron aserrados, produciendo 70.000 docenas de tableros al mes (Embrapa 2013).

En los años 70 y 80 surgieron las primeras señales de la crisis del sector de la madera debido a la reducción de los bosques de *Araucaria*, leyes ambientales más estrictas y un mayor control. Por lo tanto, la industria de la madera buscó alternativas, que encontró en la reforestación con *Pinus* sp como solución para la demanda de madera. Con el inicio de la tala de las primeras áreas de reforestación, las industrias comienzan a beneficiar la madera, produciendo muebles, papel y cartón. En el sector agrícola, empieza a destacarse en la región la producción de tomate (Embrapa 2013).

En la década de 1990, la industria ha tenido un crecimiento acelerado y las madereras empiezan a exportar más madera de *Pinus* sp., asignando a Caçador como uno de los principales exportadores de Santa Catarina. En la agricultura, el tomate se convierte en el principal producto agrícola cultivado. El comercio también fortalece las redes de tiendas existentes en otras ciudades que comienzan a establecerse e invertir en Caçador. Nuevas industrias surgen de pequeño y mediano tamaño. Sin embargo, en la misma época ocurre la paralización definitiva del transporte ferrocarril en la región (Embrapa 2013).

La economía de Caçador sufrió con la crisis 2008/2009, con la baja del dólar y la reducción de las exportaciones. Actualmente el crecimiento de la ciudad es visible con la construcción civil, el intenso movimiento de personas y vehículos, la expansión del sector de servicios, el establecimiento de nuevas escuelas y la creación de la Universidad de Alto Vale do Rio do Peixe - UNIARP y el Instituto Federal de Educação, Ciência y Tecnologia de Santa Catarina - IFSC (Embrapa 2013).

### **4.3. Datos socioeconómicos**

#### **4.3.1 Población**

Según el Instituto Brasileño de Geografía y Estadística (IBGE 2012), Caçador posee una población estimada de 71.333 habitantes de los cuales un 11% pertenecen a áreas rurales (de ellos el 54% son hombres) y un 89% a zonas urbanas; este último índice es mayor que el promedio de todo el estado. La superficie del municipio es de 984.29 km<sup>2</sup>, con una densidad demográfica de 73 habitantes por km<sup>2</sup>.

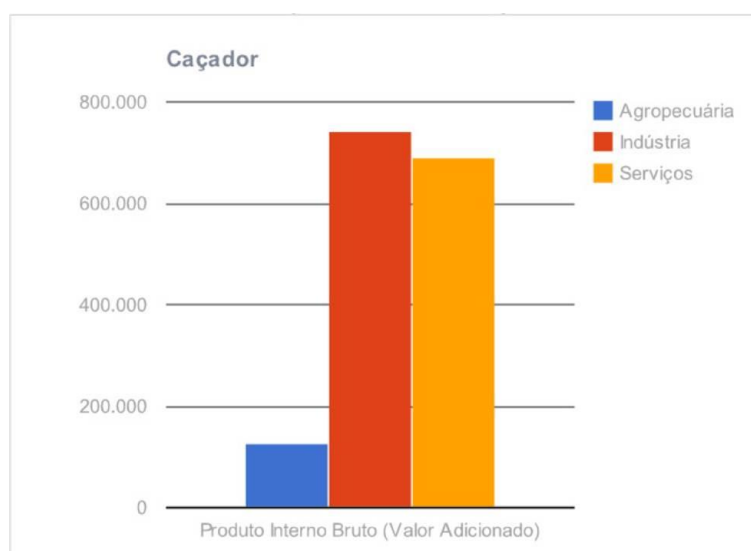
Caçador es la mayor ciudad del medio oeste del estado de Santa Catarina (SEBRAE 2010), casi toda la población son nativos brasileños; solo el 1% son personas extranjeras residentes (Thomé 1994) y se estima que el 40% son nativos de Caçador y el resto proviene de otras ciudades del estado y el país.

Según Zeni (2009), en la composición étnica de la población predomina la ascendencia italiana (38,8%) y luego los de tipo brasileño (35,9%). Existe un grupo importante de alemanes (14,8%) y de inmigrantes de Europa del este, principalmente eslovacos, polacos y ucranianos. Grupos menos representativos son árabes, japoneses, austriacos, suizos y africanos. El municipio cuenta con poco más de 50.000 electores (Embrapa 2013).

#### **4.3.2 Economía**

El Índice de Desarrollo Humano (IDH) de Caçador es de 0,793 y está en el puesto 155 entre los 293 municipios del estado que tiene un promedio de 0,822 de IDH (Embrapa 2013).

Los principales sectores que participan en el Producto Interno Bruto (PIB) de Caçador son la industria, los servicios y la agropecuaria. De acuerdo a la Figura 13, se puede observar que el sector industrial y de servicios aportan con aproximadamente R\$700.000 (US\$ 350.000) cada uno en el PIB del municipio. Se ha observado que el sector agropecuario representa menos de la mitad del Producto Interno Bruto (PIB) de las actividades industriales y equivale a 20% del PIB generado por el sector de servicios. Sin embargo, la contribución del sector agropecuario es de 13,5 % en el PIB total del municipio siendo mayor que el promedio nacional (6%) y estatal (8%) (Embrapa 2013).



**Figura 13.** La participación de los sectores de la agropecuaria, industria y servicios en el PIB de Caçador en reales.

Fuente: IBGE (2012).

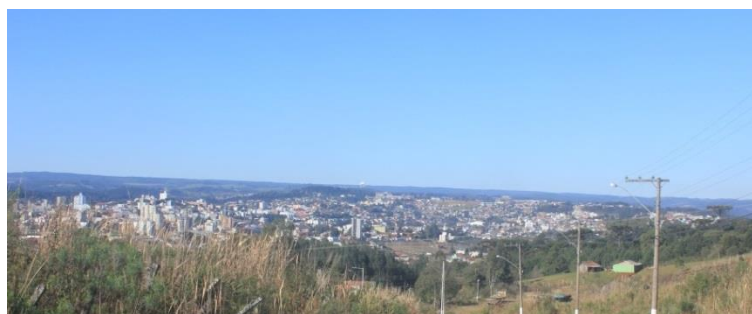
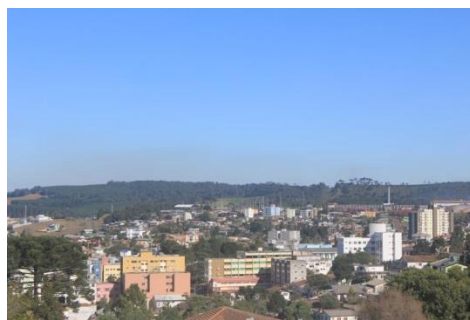
El municipio tiene vocación forestal y cuenta con la presencia de 204 empresas de producción de madera, celulosa y papel. En el sector agrícola la producción consiste en los cultivos de tomate, maíz y frutas (uva, manzana, melocotón) entre otras.

La incidencia de pobreza en Caçador alcanza el 36,3% de la población del municipio (IBGE 2012). Según el SEBRAE (2010), "la pobreza absoluta se mide utilizando criterios definidos por expertos que analizan la capacidad de consumo de las personas considerando pobres las personas que no tienen acceso a una canasta mínima de alimentos y los bienes necesarios para la supervivencia ". No obstante, sólo el 25% de la población se considera como tal (índice de pobreza subjetiva).

El índice de Gini, que mide el grado de desigualdad en la distribución del ingreso familiar (cuanto más cercano sea el valor a 0, menor es la desigualdad) en el caso de Caçador es 0,36 (IBGE 2012).

### 4.3.3 Urbanización

Según Portal ODM (2012), Caçador cuenta con un Plan Director (Ley complementaria n° 167 de 16/04/2010) que, entre sus muchas aplicaciones, guía los procesos de regularización de la tenencia de tierras y la urbanización de los asentamientos humanos. Aun así, tal y como declaró el municipio en 2008, hay subdivisiones irregulares y también "favelas" (tipo de casas en condición de precario). La proporción de residentes en 2010 con acceso al derecho de propiedad (propio o alquilado) era de 89,3 %. La mayor parte de la población (89%) vive en la ciudad y se observa un desarrollo urbano pronunciado, como observado en la Figura 14 (Embrapa 2013).



**Figura 14.** Vista del municipio de Caçador, SC, Brasil.

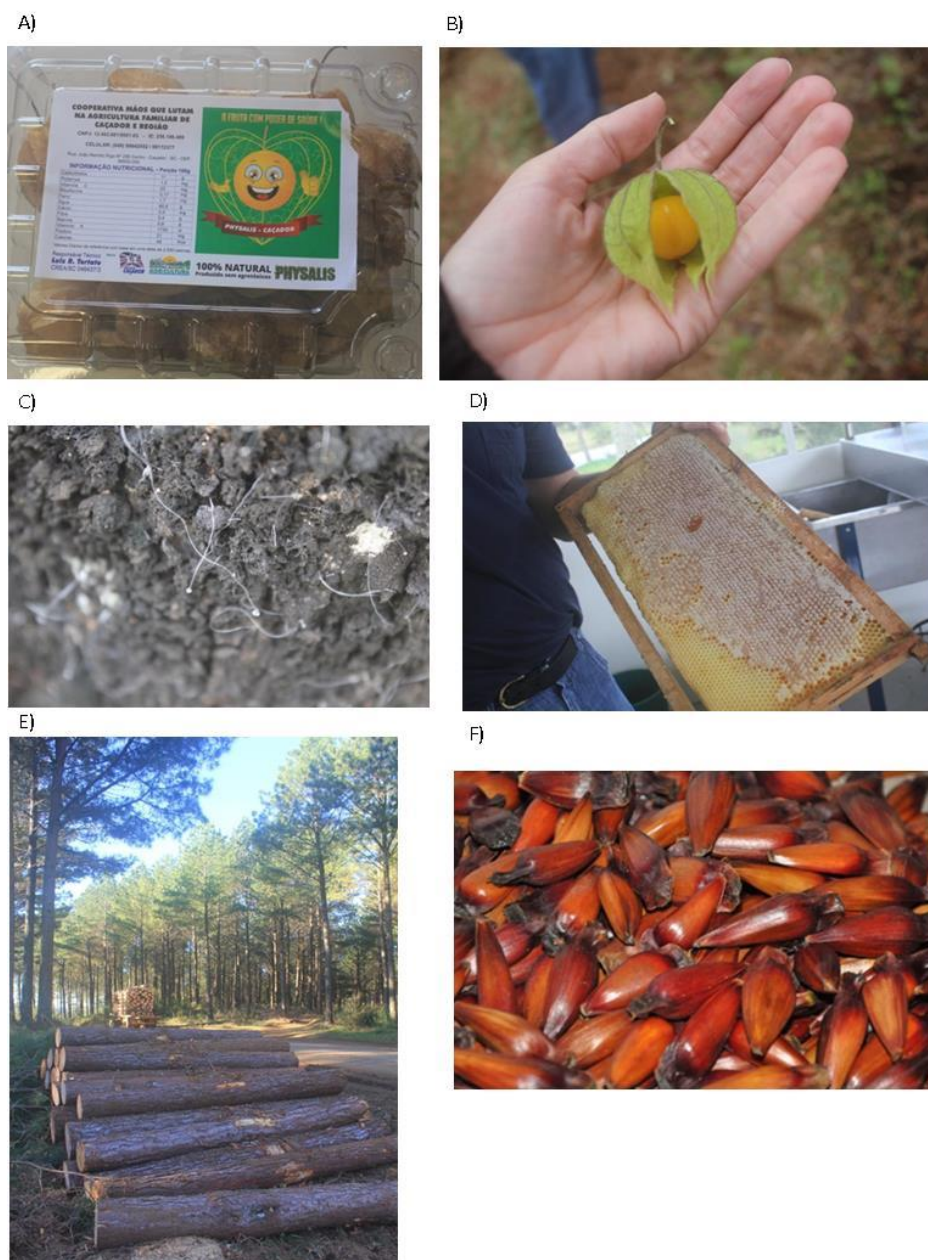
Fotos: Julia Faro.

#### **4.3.4 Sector productivo**

De acuerdo a la Municipalidad de Caçador (2009), el municipio cuenta con 395 industrias, 1.221 establecimientos comerciales y 2.646 empresas profesionales y prestadoras de servicios. El registro central de empresas de 2010 informa de la existencia de 2.432 unidades locales para un total de 23.555 personas empleadas en estas empresas (IBGE 2012).

#### **Sector primario**

En aproximadamente 15.500 hectáreas del medio rural de Caçador, cada año se producen cerca de 100.000 toneladas de alimentos, entre los que se destacan la producción de hortalizas como tomate, ajo, papa, chile, remolacha, zanahoria, vainicas, pepino y repollo. También se da muy bien la producción de frutas (uvas, manzanas, peras, ciruelas, duraznos y caqui) y cultivos anuales como maíz, frijol, arroz y tabaco (Municipalidad de Caçador 2009). Además, hay la producción de physalis para la confección de jugos y jaleas, y de diferentes tipos de miel, como la miel producida a través de la bracatinga (*Mimosa scrabella*) presentados en la Figura 15.



**Figura 15.** Productos de la región de Caçador: (A y B) physalis, (C y D) miel de la bracatinga, (E) madera de pinus y (F) piñón.

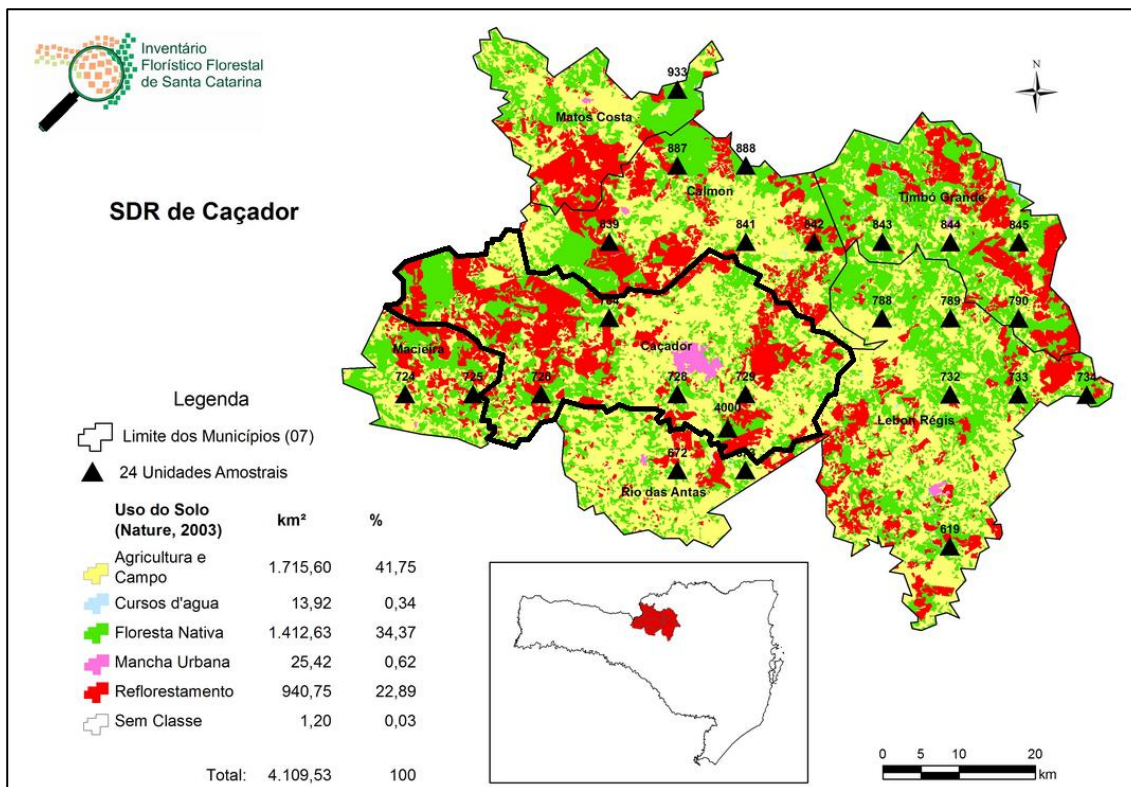
Fotos: Julia Faro.

En 35.000 hectáreas de bosques nativos y exóticos se da la extracción de madera para leña, se aprovechan árboles de pino y yerba mate (Embrapa 2013).

La ganadería se desarrolla en más de 21.000 hectáreas, divididas en pequeñas y medianas propiedades rurales. Aproximadamente son 20.000 cabezas de ganado y también se dan la cría de aves de corral con técnicas modernas que han sido transmitidas por grandes empresas de la región. Recientemente, la actividad de la acuicultura está cobrando importancia con el cultivo algunos peces.

De acuerdo al mapa de uso suelo de la región (Figura 16), Caçador tiene aproximadamente el 41% de uso agrícola, el 34% de los bosques nativos y el 22% de la superficie

reforestada. Por lo tanto, aproximadamente el 56% del territorio de Caçador está cubierto por los bosques nativos y plantados.



**Figura 16.** Mapa de uso de suelo del área de jurisdicción de la Secretaria de Desenvolvimento Regional de Caçador, SC, Brasil.

Fuente: Modificado de Inventário Florístico Florestal de Santa Catarina: SDR de Caçador.

Debido a la explotación indiscriminada y falta de manejo de la *Araucaria angustifolia*, de los 20 millones de hectáreas que existían originalmente sobrevive solamente el 2%, de ahí que se considere una especie amenazada de extinción y por lo tanto prohibido su aprovechamiento y comercialización. Sin embargo, existe un gran potencial en el aprovechamiento de recursos maderables y no maderables del BOM, pero faltan reglamentos y conocimiento técnico en la región. La valorización y el manejo del bosque natural, así como de los productos forestales son objetivos del Bosque Modelo Caçador. Datos de la Federación de Industrias de Santa Catarina muestran que el estado produce aproximadamente 1.185 toneladas de piñón al año, lo que corresponde al 40,6% de la producción nacional (Donazzolo et al. 2009).

La diversidad de la producción en el territorio puede ser visto a través del mapa elaborado por la Municipalidad de Caçador (Figura 17), donde se muestra la presencia de reforestación, el tomate, la cebolla, el ganado, las uvas, duraznos, trigo, papas, maíz, verduras y otras frutas y verduras.



**Figura 17.** Ilustración de las actividades productivas de Caçador, Santa Catarina, Brasil.

Fuente: Secretaría Municipal de Agricultura de Caçador (2013).

### Sector terciario

Los géneros de comercio reúnen a las empresas que se dedican a las ventas al por mayor y detalle, incluyendo también docenas de pequeñas tiendas. El comercio es bastante diverso en número de establecimientos y variedad de productos, que satisfacen las necesidades primarias de la población (Municipalidad de Caçador 2009).

Según el SEBRAE (2010), en relación a la representatividad de los sectores, el sector comercial es el más representativo en cantidad de empresas, especialmente en el sector del comercio y reparación de vehículos y motocicletas (41% del número total de empresas). Por otra parte, la industria es el sector que más emplea mano de obra, lo que representa el 47,1% de los puestos de trabajo generados en el municipio (Embrapa 2013).

### 4.3.5 Infraestructura

#### Energía eléctrica

Con 23.917 consumidores, la electricidad es suministrada y distribuida por las Centrales Eléctricas de Santa Catarina (CELESC), que tiene en Caçador: seis alimentadores y 850 transformadores instalados para una carga total de 47.000 Kilovoltios amperios (SEBRAE 2010). Hay 161 kilómetros de troncos trifásicos de alta tensión, extensiones 151 kilómetros

de alta tensión trifásica, 366 kilómetros de extensiones de alta tensión de una sola fase y una red secundaria de 432 kilómetros.

### **Abastecimiento de agua y saneamiento**

Según datos del 2009 de la Municipalidad de Caçador, existen 18.516 hogares conectados a la red general de abastecimiento de agua en la ciudad y el 85,3% de los habitantes tiene acceso a la red de agua. Por su parte, el 70,9% de los hogares poseen alcantarillado sanitario en condiciones adecuadas. Sin embargo, el censo poblacional del año 2010 reveló que solo 66,2% de los hogares permanentes en Caçador poseen saneamiento adecuado, 29,2 % semi-adecuado y un 4,6%, insuficiente (IBGE 2012).

De acuerdo al Plan de Saneamiento Básico de Caçador (2014), el suministro de agua en la ciudad y del distrito de Taquara Verde se proporciona a través de la gestión conjunta de la Municipalidad y el Gobierno de Santa Catarina, con la parte coadyuvante de la Companhia Catarinense de Águas e Saneamento (CASAN).

El sistema principal de la CASAN cuenta con 16.178 conexiones y más de 444 conexiones en el barrio Figueroa desde otro sistema. En el distrito de Taquara Verde, hay todavía otro sistema de CASAN con 285 conexiones. Dos sistemas colectivos son operados por la Fundación Municipal de Medio Ambiente (FUNDEMA), uno en la sede urbana, situada en el Parque das Araucaria y uno en la zona rural, situada en la línea Adolfo Konder (Municipalidad de Caçador 2014).

### **Alcantarillado Sanitario**

El municipio de Caçador cuenta con un sistema de alcantarillado público ubicado en el barrio Ulisses Guimarães, con 754 conexiones que sirven 2.668 habitantes (4,06% de la población), este sistema es operado por la FUNDEMA. Los barrios Bom Sucesso y Santa Catarina tienen sistemas de tanque séptico, los demás barrios de la ciudad poseen sistema de alcantarillado individualizado, mediante el uso de fosa-filtro (Municipalidad de Caçador 2014).

### **Residuos sólidos**

Actualmente el municipio de Caçador cuenta con los servicios de recolección de residuos comerciales, domésticos y públicos y estos son enviados al relleno sanitario municipal que inició sus operaciones en agosto de 2004 (Almeida 2012). Este servicio es proporcionado por la compañía Meioeste Ambiental Ltda., contratada por el gobierno municipal, la cual también es responsable por el servicio de recolección de residuos reciclables. La



separación y comercialización de materiales reciclables se realiza por la Cooperativa de Ciudadanía y Medio Ambiente (COOCIMA) (Municipalidad de Caçador 2014).

En 2012, en una investigación realizada por Almeida, señaló una generación per cápita de 0.438 kg de residuos sólidos por día, destinados al vertedero. En cuanto a los residuos reciclables enviados a la recolección selectiva, un estudio llevado a cabo durante el año 2013 mostró un promedio de generación per cápita de 0,101kg / día (FUNDEMA 2014).

#### **4.3.6 Salud pública**

La salud pública en Caçador es atendida por el Sistema Único de Salud (SUS) y existen 115 establecimientos de salud, entre ellos 11 puestos de salud, un hospital general, además de farmacias, laboratorios, consultorios médicos y odontológicos de diferentes especialidades y clínicas (Ministerio de Salud de Brasil 2012). En el 2011 la tasa de mortalidad infantil del municipio era de 13,6 por cada mil niños nacidos, mientras que la media de Santa Catarina y brasileña es de 11,3 y 14,8 respectivamente (Secretaría de Estado de Salud de Santa Catarina 2012).

#### **4.3.7 Educación**

Existen 74 establecimientos de enseñanza, considerando los niveles de preescolar, primaria y secundaria, tanto en la modalidad de estatales, municipales y privados (IBGE 2012). En Caçador se encuentra una de las oficinas centrales de la Secretaría de Educación del Estado, que también atiende a los municipios de los alrededores (Municipalidad de Caçador 2009). Entre las escuelas municipales, hay 16 en el medio urbano y 11 en el medio rural (Municipalidad de Caçador 2014).

La Universidad de Alto Vale do Rio do Peixe (UNIARP), con unidades en Caçador y Fraiburgo, ofrece anualmente cursos de grado y alienta a las ofertas de desarrollo profesional con estudios de postgrado en muchas áreas. También forman parte de la Universidad, el Colegio Aplicação, que ofrece educación infantil, educación primaria y secundaria (UNIARP 2012).

Además, hay cursos técnicos en el Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC) Campus Caçador, cursos profesionales en el Servicio Nacional de Aprendizaje Industrial (SENAI) y la Facultad de Tecnología SENAC y Universidades de enseñanza a distancia como UNOPAR y la Universidad del Estado de Santa Catarina (UDESC) Pedagogía.

La tasa de analfabetismo es de 1,8% entre la población de 10 a 15 años y de 8,2 entre los mayores a 15 años (IBGE 2012b), lo cual es un valor mucho más alto que a los 3,8% del promedio estatal.

### 4.3.8 Turismo

El municipio de Caçador tiene potencial turístico especialmente agroecológico, pero no hay capacidad instalada para el desarrollo del mismo. Solamente existen 12 hoteles y seis agencias de viajes en todo el municipio (SEBRAE 2010).

## 4.4 Estrategias Territoriales de Conservación de la Biodiversidad

Uno de los objetivos de los Bosques Modelo es promover la integración de diferentes estrategias de conservación, a fin de evitar la fragmentación forestal y sumar esfuerzos en el contexto socio-ambiental. El diálogo e intercambio de experiencias entre las diferentes estrategias busca enriquecer los distintos procesos y evitar iniciativas dispersas en el territorio. Aunque hay varios proyectos e iniciativas socio-ambientales en Caçador, hay tres estrategias de conservación de suma importancia: la Estación Experimental de Embrapa en Caçador (EEEC), el Bosque Nacional de Caçador (FLONA de Caçador) y el Corredor Ecológico Timbó, que se describirán brevemente.

### 4.4.1 Estación Experimental de Embrapa en Caçador (EEEC)

Es un área pública que pertenece formalmente a Embrapa, cedida para uso de la Empresa de Pesquisa Agropecuaria y Extensión Rural de Santa Catarina (EPAGRI), lo que garantizó la continuidad y manutención de los experimentos instalados en el local. Representa uno de los fragmentos de bosque de Araucaria más importantes del estado de Santa Catarina, en términos de diversidad de especies y extensión. Posee 1.157,40 ha, de los cuales un 94% presentan cobertura forestal en varias condiciones de conservación y diversas etapas de desarrollo, incluyendo árboles imponentes de *Araucaria angustifolia* (Pino del Paraná), *Cedrela fissilis* (cedro) e *Ocotea porosa* (imbuia).

Posee sistemas de producción con la especie *Araucaria angustifolia* en áreas donde hay plantíos puros como en sistemas agroforestales, que buscan asociar la araucaria a actividades tradicionales de la agricultura familiar, como la yerba mate, la producción de granos y de pastos para ganadería lechera (Figuras 18 y 19).

Según Rosot *et al.* (2007), el uso del suelo predominante en los alrededores de la EEEC es representado por reforestación, que totaliza 37,54% del área (franja de 2 km que rodea la EEEC), seguido de vegetación nativa (21,5%). Como las áreas reforestadas (con *Pinus* spp.) son el mayor uso alrededor de la EEEC, ocupando 29,5% de su perímetro al sur (5.093,3 m) y 30,7% al norte (5.290,9m), estas plantaciones forestales restringen la libre circulación de personas y cazadores, ya que estas propiedades son particulares y poseen servicios de vigilancia y seguridad (Embrapa 2013).

Aproximadamente 44,2% del perímetro sur de EEEEC colinda con fragmentos de BOM, que es un aspecto positivo en términos de conectividad, ya que favorece la mantención y circulación de la fauna existente. El análisis de la distribución de clases de tamaño de fragmentos es útil para la definición de estrategias para la conservación de la biodiversidad. La clase “vegetación nativa” presentó el mayor número de fragmentos en el área estudiada (256), puesto que de estos, sólo 46 (18%) poseen área superior a 5 ha. El área cubierta por los 46 fragmentos estudiados (con área mayor que 5 ha), Figura 19, representa 17,2%, lo que indica la ocurrencia (densidad) de 1,0 fragmento de 16,6 ha (tamaño medio) por cada 100 ha (Embrapa 2013).



**Figura 18.** Experimentos con sistemas agroforestales en la Estación Experimental de la Embrapa en un consorcio de bracinga con araucaria y yerba mate.

Fotos: Julia Faro.



**Figura 19.** Día de campo con agricultores de la región para intercambio de experiencias en la Estación Experimental

Fotos: Julia Faro.



**Figura 20.** Área de experimentación de recuperación de área degradada con plantío de araucaria e imbuía.

Fotos: Julia Faro.

#### 4.4.2 Bosque Nacional de Caçador

El Bosque Nacional de Caçador (FLONA de Caçador) está localizado en el distrito de Taquara Verde y posee un área de 710,44 hectáreas. La cobertura vegetal original estaba constituida de Bosque Ombrófilo Mixto, con predominancia de *Araucaria angustifolia* en el dosel y sub-bosques donde predominan imbuías, canelas, cerezas y yerba mate, entre otras especies. El Bosque tiene cerca de 270 hectáreas de *Araucaria angustifolia*, 249 de *Pinus elliottii* e *Pinus taeda* (Figura 21). El clima del Bosque es mesotermal subtropical húmedo, con frecuentes heladas y severas, y su relieve es ondulado con afloramientos rocosos y ríos (ICMBio 2014).

La creación del Bosque Nacional de Caçador se dio por el interés y la necesidad de investigar el Pino del Paraná (*Araucaria angustifolia*) en diferentes condiciones de cultivo y con el objetivo de “coordinar y supervisar las actividades de defensa de la producción del Pino”. Es propiedad del Instituto Nacional del Pino. En 1967 el Bosque pasó a la jurisdicción del Instituto Brasileiro de Desarrollo Forestal (IBDF) y el Bosque Nacional fue creado por la Portaria n° 560 de 20 de febrero de 1968. Actualmente la FLONA es gestionada por el Instituto Chico Mendes de Conservación de la Biodiversidad (ICMBio 2014).

Debido a la gran cantidad de áreas reforestadas (más de cuatro millones de árboles plantados), el gran potencial del Bosque Nacional es la exploración maderera. Sin embargo, otras actividades pueden ser desarrolladas, como la producción de plántulas, la

piscicultura, producción de miel, colección de semillas, el ecoturismo, la investigación, la educación ambiental, la restauración de áreas deforestadas (Via Rural 2014).

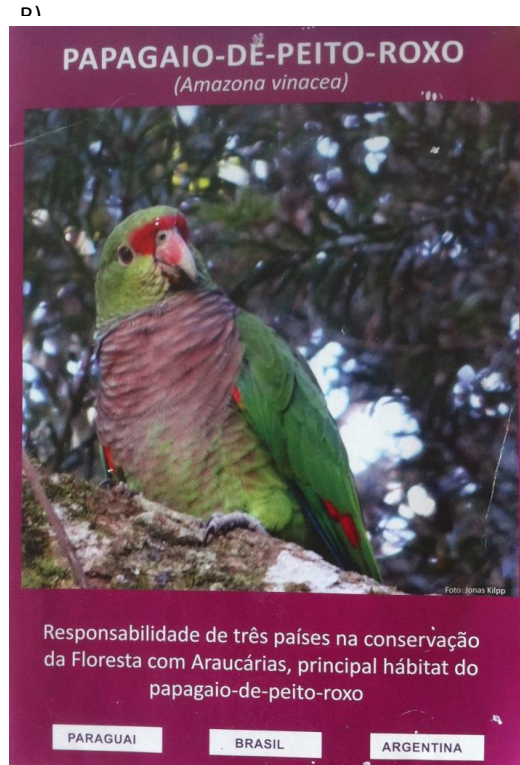
A pesar de ser un Área Protegida que tiene el objetivo de uso múltiple sostenible de los recursos forestales e investigación científica, actualmente la visitación pública, investigaciones, fotografías y otras actividades solo pueden realizarse con permiso previo del gestor del Bosque. Previamente, eran realizadas actividades como jardines de la comunidad, producción de miel, pasteles y panes y la cosecha del piñón. Sin embargo, actualmente el Bosque Nacional no posee recursos humanos y financieros suficientes para la realización de estas actividades, según los funcionarios de gestión del Área Protegida.

La última investigación ocurrida en el local, “Responsabilidad de tres países en la conservación del Bosque de Araucarias, principal hábitat del ‘papagaio-de-peito-roxo’”, fue realizada por el Proyecto Charão de la Universidad de Passo Fundo, Rio Grande do Sul (Figura 22). El “papagaio-de-peito-roxo” (*Amazona vinacea*) está en la lista de especies en peligro de extinción de la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza (IUCN), su hábitat preferente son los ambientes de bosques con araucarias y ocurre en Brasil, Paraguay y Argentina (UPF 2014).



**Figura 21.** La entrada del Bosque Nacional de Caçador y cartel informativo.

Fotos: Julia Faro.



**Figura 22.** Papagaio-de-peito-roxo investigado en el Bosque por la Universidad de Passo Fundo (A) Foto de Sacha Arielle Branco, (B) Cartilla educativa de la investigación realizada en el Bosque.

#### 4.4.3 Corredor Ecológico Timbó

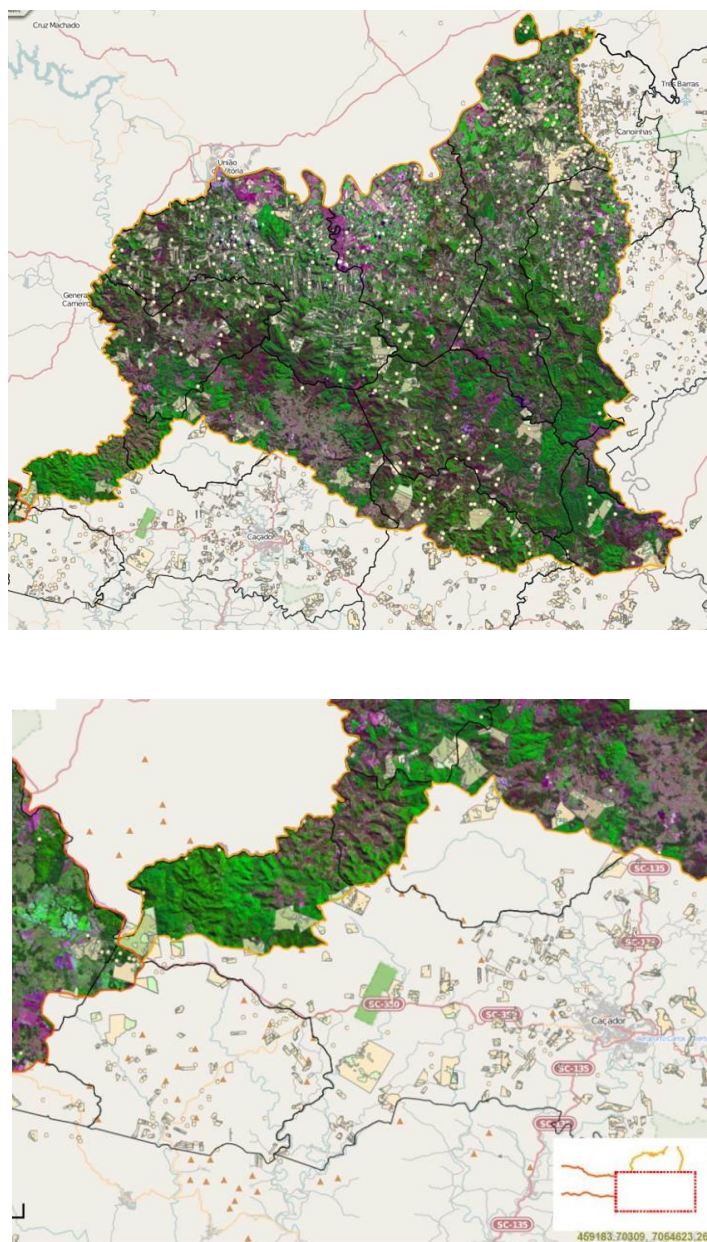
Los Corredores Ecológicos también constituyen importantes estrategias de conservación en áreas con expresivos remanentes de vegetación nativa que tienen el objetivo de aumentar el intercambio entre especies de fauna y flora e integrar el desarrollo económico a la conservación de la biodiversidad (FATMA 2012). Según el Sistema Nacional de Unidades de Conservación (SNUC), los Corredores Ecológicos se pueden definir como “porciones de ecosistemas naturales o seminaturales, conectando Unidades de Conservación, que posibilitan el flujo de genes entre ellas y el movimiento de la biota, facilitando la dispersión de especies y la recolonización de áreas degradadas, así como la manutención de poblaciones que demandan para su sobrevivencia áreas mayores que aquella de las unidades individuales” (BRASIL 2002).

Las propiedades privadas presentes en los Corredores no son desapropiadas, al contrario, los productores rurales son remunerados por mantener los bosques nativos o por recuperar áreas degradadas voluntariamente, en el caso del territorio estudiado.

Los Planes de Gestión de los Corredores Ecológicos Timbó y Chapecó son coordinados por la Fundação do Meio Ambiente (FATMA) y, además de los créditos concedidos a los propietarios para la conservación, prevén un Sistema de Integración Económica-Ecológica (SIN) responsable por capacitar los productores rurales en maneras alternativas de producción amigables con la naturaleza y captar beneficios de mercado. Los Corredores

Ecológicos también trabajan con tratamiento de efluentes y captación de agua de lluvia, ayudando la promoción de producción, conservación y turismo rural.

El Corredor Ecológico Timbó fue creado en 2010 y posee 490.000 hectáreas que cubren 11 municipios, entre ellos un 10% del Municipio de Caçador (al oeste), como Bela Vista do Toldo, Calmon, Canoinhas, Irineópolis, Lebon Régis, Major Vieira, Matos Costa, Porto União, Santa Cecília e Timbó Grande (Figura 23). La actividad económica principal es la producción de *Pinus spp.*, pero también se destacan la ganadería de leche y el cultivo de soya, maíz y tabaco. La región es marcada por el legado de la Guerra del “Contestado”. El área del Corredor cubre solo una Tierra Indígena, pero en sus alrededores hay dos Bosques Nacionales, un Área de Protección Ambiental y un Refugio de Vida Silvestre (FATMA 2014).



**Figura 23.** Localización del Corredor Ecológico Timbó abarcando el oeste del municipio de Caçador.

Fuente: Sistema CADEF (FATMA 2014).

Es importante resaltar que el área elegida para el establecimiento del Corredor Ecológico Timbó es la misma de la cuenca hidrográfica del río Timbó, y no hay, necesariamente, la función de conectar dos áreas de importancia especial para la conservación (característica común de Corredores Ecológicos), como las Unidades de Conservación. Las Unidades de Conservación de la Región (El Bosque de Caçador y Bosque de Três Barras) no son parte del área delimitada por el Corredor Ecológico. No obstante, a través de la promoción de la conservación de prácticas productivas más sostenibles, la iniciativa de los Corredores Ecológicos busca “la mejora de la permeabilidad de la paisaje”, según el “Plano de Gestión del Corredor Ecológico Timbó” (FATMA 2009).

La cuenca hidrográfica del río Timbó contempla la Tierra Indígena Rio dos Pardos, que se localiza en Porto União y hace límite con el Bosque Caçador, Três Barras y con el Corredor Ecológico Chapecó. El bosque de Araucaria cubre parte significativa de la cuenca en fase mediana de regeneración. Las formaciones forestales en fase mediana y/o avanzada de regeneración y las formaciones primarias representan la mayor parte de los remanecientes, totalizando 47% (o aproximadamente 238 mil hectáreas), mientras las formaciones forestales en fase inicial cubren solo 0,16% (o aproximadamente 865 ha)(FATMA 2009).

En general, hay predominancia de agricultura familiar (pequeñas y medias propiedades) en la región, y las principales actividades productivas son el plantío de maíz, tabaco, habas y la ganadería de leche. Además, el sector forestal también presenta grande relevancia económica en la región de la cuenca hidrográfica por la producción de madera en tora y para papel (FATMA 2009).

Tanto los Corredores Ecológicos como los Bosques Modelo son estrategias de conservación que trabajan con la sostenibilidad de manera voluntaria. Así, la integración y el intercambio de experiencias entre las dos iniciativas es muy importante para enriquecer el proceso y promover la conservación ambiental y la sostenibilidad económica para los productores.

Conocer a las diferentes estrategias de conservación en el territorio es una importante manera de pensar en medios de interacción entre ellas y en la posibilidad de la suma de esfuerzos en el municipio. En relación a la elaboración del plan estratégico del Bosque Modelo Caçador, que busca promover el diálogo entre distintos sectores y la gestión territorial, la participación de representantes de las diferentes estrategias de conservación es esencial.

#### **4.5 Marco Legal Ambiental Brasileño**

En Brasil el ordenamiento jurídico tutela la protección de la conservación, el manejo forestal y ambiental mediante leyes, decretos códigos y políticas. Dentro de las cuales tenemos la Ley 12.651 de 25 de mayo de 2012 conocida como Código Forestal que tiene como objetivo la protección de la vegetación de áreas de preservación, de la explotación y manejo forestal, control de incendios forestales y supresión del bosque nativos.



El Código Forestal define en su Capítulo II, Artículo 4 áreas de preservación permanente (APP) como “áreas que deben ser protegidas debido a su función ecológica como bosques ribereños, en lagunas, alrededor de nacientes, con declividad superior a 45° y en áreas con altitud superior a 1.800 metros”. Además del Área de Preservación Permanente la legislación estipula la Reserva Legal (en su Capítulo IV, Artículo 12) que también representa un área a ser preservada en una propiedad, siendo 80% en la Amazonía, 35% en el Cerrado y 20% en los demás biomas. La regularización de las propiedades rurales debe ser ejecutada a través del registro llamado de Cadastro Ambiental Rural (CAR), un registro electrónico nacional obligatorio con la finalidad de integrar la información ambiental de las propiedades rurales y establecer una base de datos para el control, planificación ambiental y para combatir la deforestación (Zakia *et al.* 2013).

El bioma Mata Atlántica está formado por un conjunto de formaciones forestales (Bosques: Ombrófilo Denso, Ombrófilo Mixto, Ombrófilo Abierto, Estacional Semidecidual y Decidual) y los ecosistemas asociados, como los manglares y los campos de altitud. Originalmente se extendía por aproximadamente 1,3 millones de km<sup>2</sup> en 17 estados de Brasil y hoy en día los restos de la vegetación nativa se reducen a alrededor del 22% de su cobertura original y se encuentran en diferentes etapas de regeneración (Ministerio do Meio Ambiente 2014). Debido a esta pérdida de cobertura forestal, la Mata Atlántica pasó a tener regulaciones adicionales al Código Forestal llamada Ley de la Mata Atlántica (Ley n° 11.428/2006). La Figura 24 muestra los remanentes forestales de la Mata Atlántica en el país, así como el área bajo el régimen de la Ley de la Mata Atlántica, todo el estado de Santa Catarina tiene que obedecer y respetar dicha ley.

La Ley de la Mata Atlántica trata sobre la utilización y protección de la vegetación nativa que es considerada como patrimonio nacional. Estipula que la supresión de vegetación solamente es posible con fines científicos y debidamente autorizados, o sea no se permite el cambio de uso de suelo. Sin embargo, la ley establece una serie de incentivos financieros para la conservación en un Fondo para la Restauración del Bioma Mata Atlántica que considera que la conservación de la vegetación primaria y secundaria en cualquier etapa de regeneración cumple su función social y de interés público.



Figura 24. Estados bajo la ley de la Mata Atlántica y los remanentes forestales existentes en 2011.

Fuente: SOS Mata Atlántica (2012).

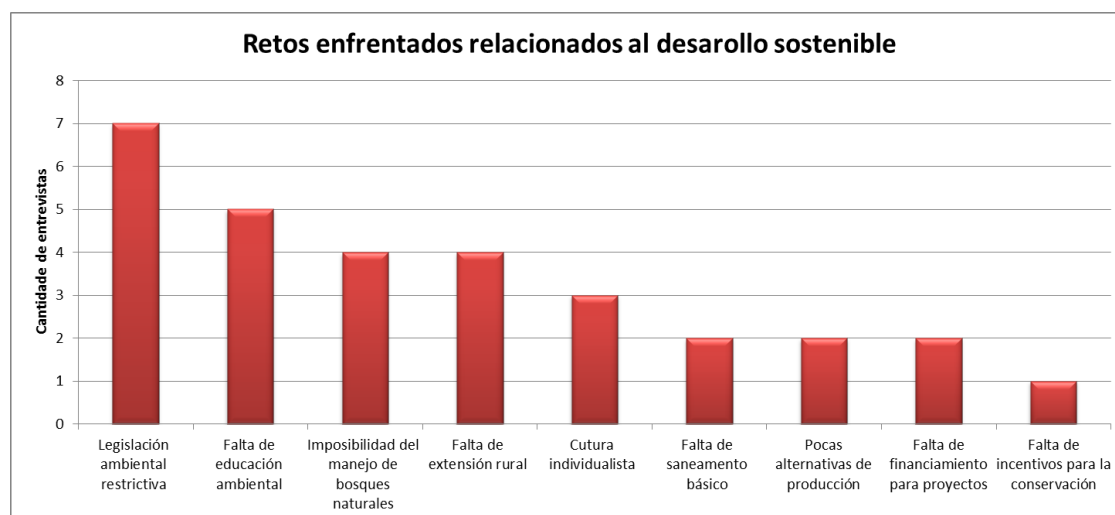
Además del Código Forestal, en la Ley de la Mata Atlántica establece para especies como la bracatinga (*Mimosa scabrella*) una regulación específica para el manejo forestal sostenible, la Resolución n° 310 de 5 de julio de 2002. El aprovechamiento de la bracatinga solamente es posible a través de una autorización, siendo que en los casos de plantío debe haber un registro y autorización directa del IBAMA (Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais). Otras especies de interés económico para la región de Santa Catarina fueron consideradas en peligro de extinción por la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza como la araucaria (*Araucaria angustifolia*), xaxim (*Dicksonia sellowiana*), canela-preta (*Ocotea catharinensis*), imbuia (*Ocotea porosa*) y canela-sassafras (*Ocotea odorifera*) sin la posibilidad de aprovechamiento de acuerdo a la Portaria IBAMA 37-N, de 03/04/1992.

## 4.6 Análisis de Situación

El diagnóstico territorial elaborado a partir de la revisión de documentación, bibliografía y observación en campo fue complementado por las entrevistas sectoriales y resultados del primer taller realizado. Las entrevistas proporcionaron un aporte al diagnóstico territorial a través de la perspectiva de cada persona como ciudadanos y de acuerdo a cada organización, ya en el taller la construcción de la realidad local fue desarrollada conjuntamente. Las respuestas de las entrevistas fueron útiles no solamente para el análisis de situación sino también para todo el proceso de elaboración del Plan Estratégico.

### 4.6.1 Diagnóstico territorial a partir de las entrevistas

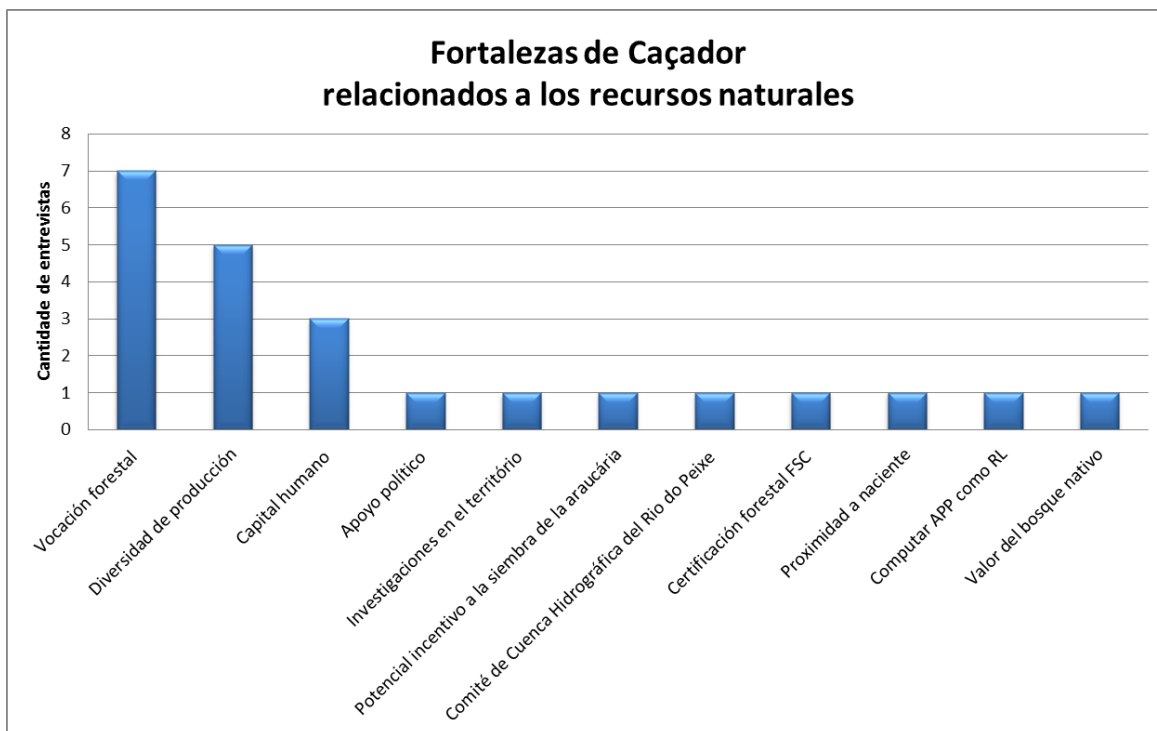
Las entrevistas contenían 24 preguntas, abiertas y cerradas, y los principales resultados se presentan en los gráficos siguientes. La primera pregunta consistía en la breve explicación de la función de la organización o de sus actividades en el territorio, así como de sus principales proyectos ambientales. La segunda pregunta era concerniente a los desafíos a la gestión sostenible del paisaje. De las 20 personas entrevistadas, siete mencionaron que la legislación ambiental restrictiva y la falta de conocimientos al respecto son los principales retos y dificultades para la gestión sostenible, seguida de la falta de educación ambiental, la incapacidad de manejo del bosque nativo (también resultado de la legislación ambiental) y la falta extensión agrícola, como se muestra en el gráfico en la Figura 25.



**Figura 25.** Principales retos enfrentados en el manejo sostenible del paisaje de acuerdo a los entrevistados.

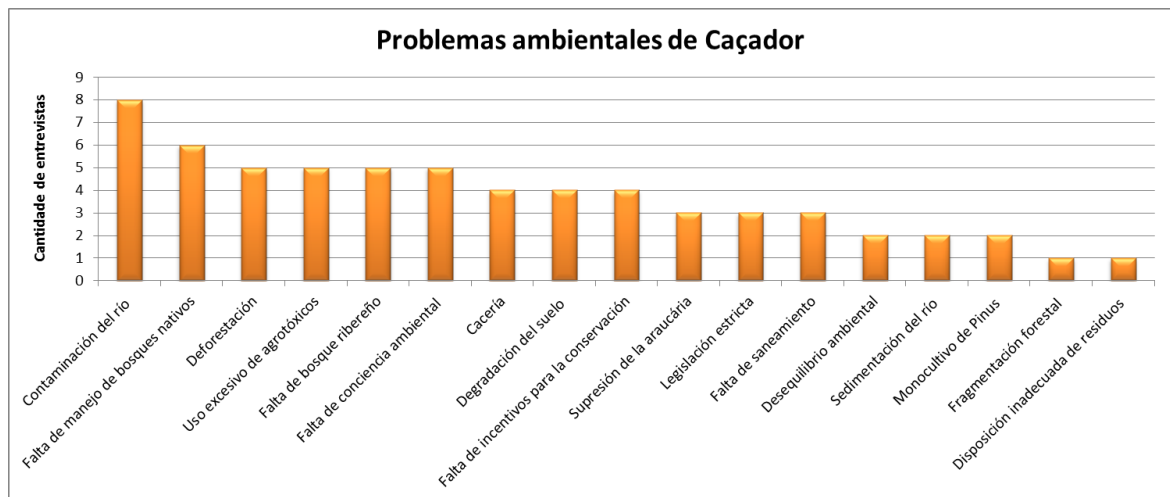
En relación a las fortalezas acerca del uso de los recursos naturales fue resaltada la vocación forestal del territorio por la cantidad de áreas con bosques y de empresas forestales en el municipio, la diversidad de producción agrícola y la capacidad del capital humano como los principales puntos fuertes (Figura 26). Otras fortalezas fueron citadas en

las entrevistas como el apoyo político, investigaciones forestales en el territorio, el potencial incentivo (PSA) para la siembra de araucaria, el Comité de la Cuenca Hidrográfica del Rio do Peixe, la certificación forestal FSC, la proximidad del municipio a la naciente del Rio do Peixe, el valor del bosque nativo y la posibilidad de considerar el área de preservación permanente (APP) como área de reserva legal en las propiedades. De acuerdo al Código Forestal (Ley 12.651 de 2012), la Reserva Legal es un área en la propiedad rural que debe ser preservada por representar una parcela del ambiente natural y necesaria para la mantenimiento de la biodiversidad local. En la región sur del país la Reserva Legal debe representar el 20% del área total de la propiedad, pero existe la posibilidad de que las áreas de preservación permanente (bosques ribereños, en áreas con inclinación mayor que 45° y con altitud superior a 1.800m) conservadas puedan ser contabilizadas en estos 20%.



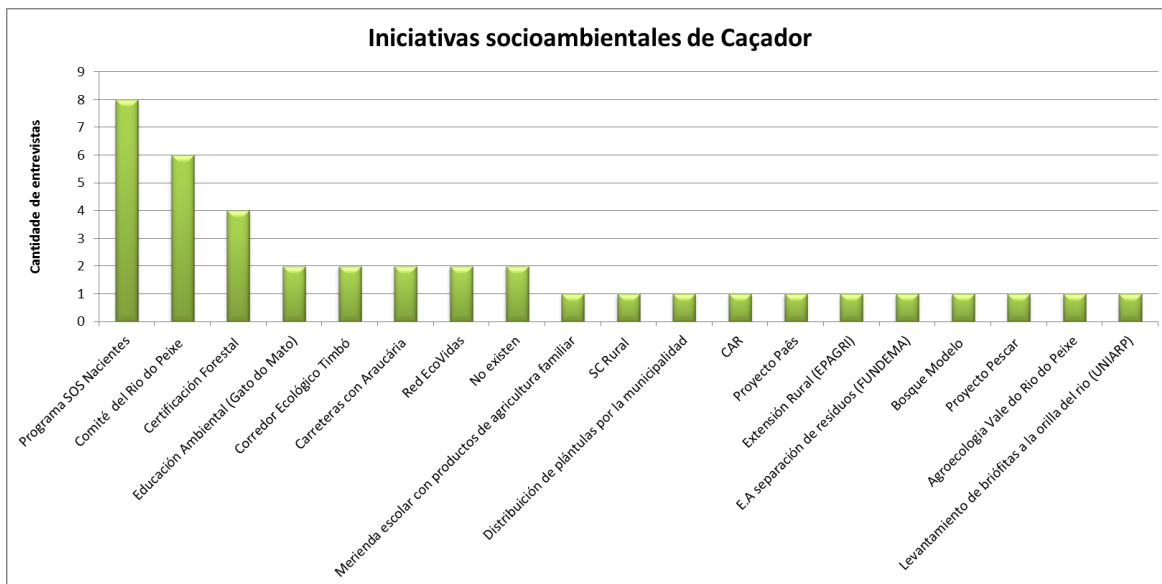
**Figura 26.** Principales puntos positivos en relación a los recursos naturales del municipio de Caçador de acuerdo a los entrevistados.

Otra pregunta importante que generó gran diversidad de respuestas por parte de las personas entrevistadas fue en relación a los principales problemas ambientales de Caçador, se citó más de un problema por persona. La contaminación del principal río del municipio fue el problema más citado por los entrevistados, seguido por la falta de manejo de los bosques nativos de la región, deforestación, uso excesivo de agroquímicos, falta de bosques en zonas ribereñas y nacientes, falta de conciencia ambiental, cacería, degradación del suelo y la falta de incentivos para la conservación como presentado en la Figura 27.



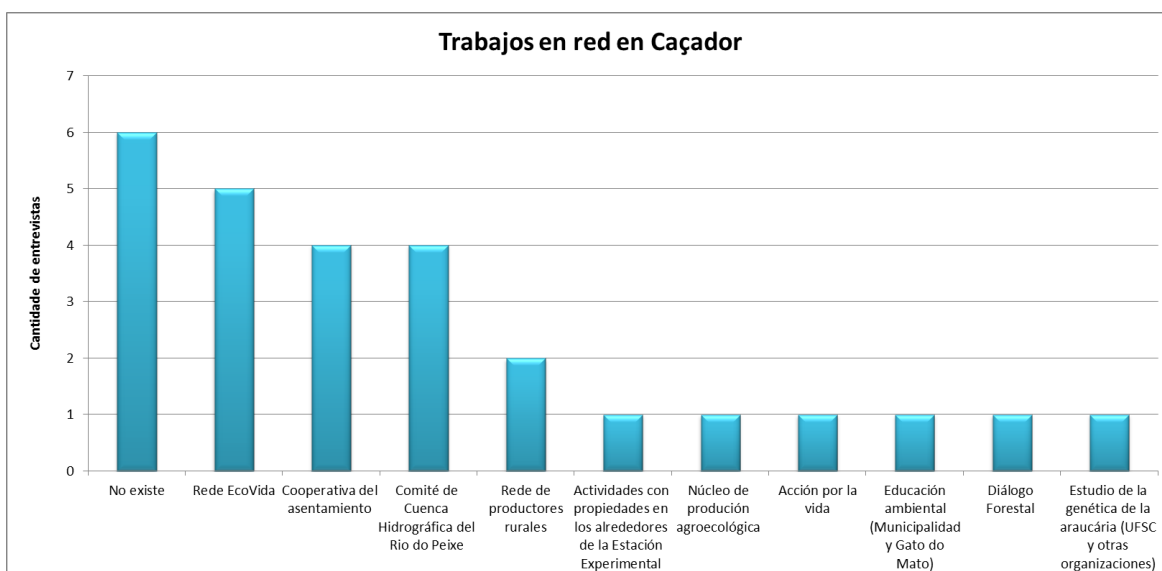
**Figura 27.** Principales problemas ambientales del municipio de Caçador de acuerdo a los entrevistados.

Dado que existen una serie de iniciativas socio-ambientales en Caçador se preguntó a los entrevistados cuales iniciativas ellos conocían. Ocho entrevistados identificaron el proyecto SOS Nacientes (de la FUNDEMA) que trabaja con la recuperación forestal e nacientes, seis entrevistados mencionaron el Comité de la Cuenca Hidrográfica del Rio do Peixe, cuatro la certificación forestal FSC y tres entrevistados los proyectos de educación de la Organización no Gubernamental Gato do Mato, el Corredor Ecológico Timbó, el proyecto Carreteras con Araucaria que incentiva a través de un Pago por Servicios Ambientales financiado por una transportadora de la región a productores que deseen sembrar araucarias en sus propiedades y la Red Ecovida de certificación agroecológica participativa (Figura 28). Sin embargo, dos personas entrevistadas no identificaron ninguna iniciativa socioambiental en Caçador. Con solamente un entrevistado que identificó la distribución de meriendas en las escuelas con productos de la agricultura familiar (CooperIntegra), la iniciativa gubernamental SC Rural que apoya a la producción sostenible, la distribución de plántulas para la restauración por parte de la municipalidad, el Registro Ambiental Rural (CAR), el Proyecto Paês de educación ambiental (SR4), procesos de extensión rural promovidos por la EPAGRI, la separación de residuos reciclables (FUNDEMA), el Bosque Modelo Caçador, el proyecto de educación ambiental Pescar, la agroecología en el Vale do Rio do Peixe y las investigaciones de plántulas a la orilla del río por la UNIARP.



**Figura 28.** Proyectos socio-ambientales reconocidos por los y las participantes.

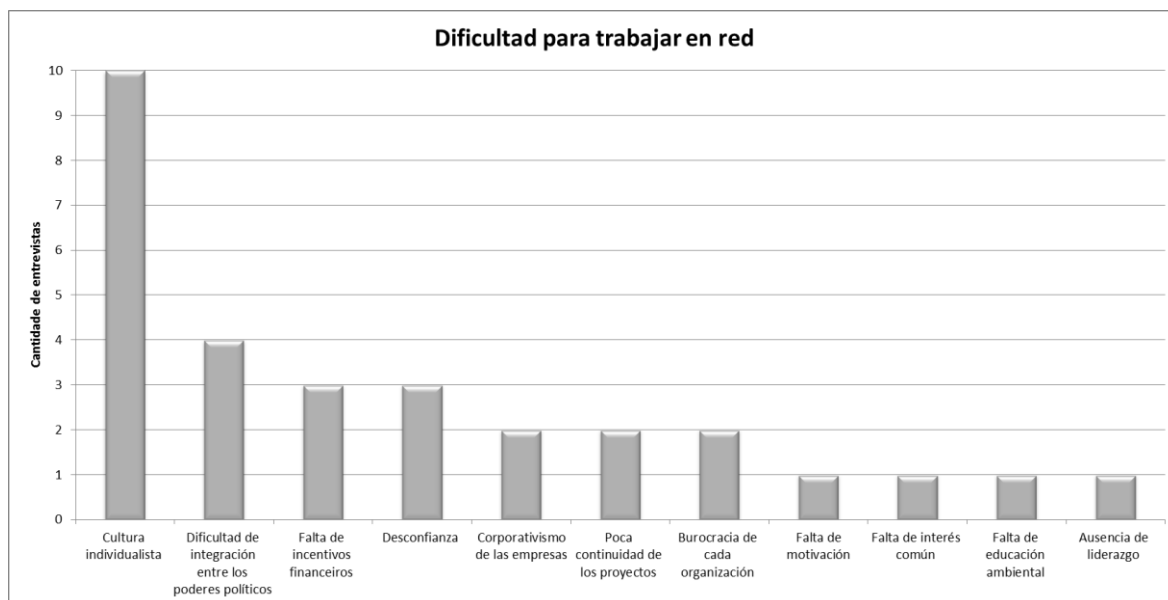
En relación a los trabajos en red, seis de los 20 entrevistados dijeron que no existen iniciativas en red en el territorio; cinco mencionaron la Red Ecovida de certificación agroecológica participativa; cuatro personas entrevistadas mencionaron la Cooperativa del asentamiento (CooperIntegra) y el Comité de Cuenca Hidrográfica del Rio do Peixe; dos entrevistados citaron la red de productores rurales y uno entrevistado mencionó las iniciativas con propiedades alrededor de la Estación Experimental, el núcleo de producción agroecológica, el proyecto Acción por la Vida, la alianza estratégica entre la municipalidad y la ONG Gato do Mato en la educación ambiental, el Dialogo Forestal y la alianza en investigaciones de la genética de la araucaria (Figura 29).



**Figura 29.** Trabajos en red identificados por las y los entrevistados en el territorio.

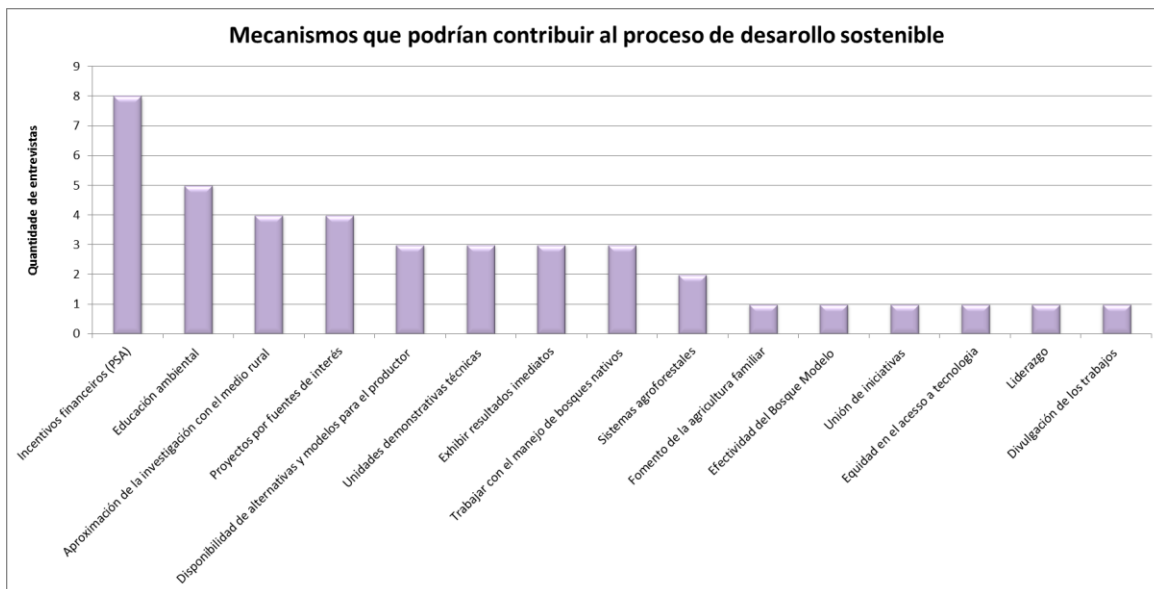
La falta de trabajos en red está asociada, según las entrevistas, a la cultura individualista de los ciudadanos de Caçador, baja integración entre los poderes políticos, falta de incentivos

financieros y desconfianza de la gente en relación a los trabajos en red, corporativismo de las empresas, baja continuidad de los proyectos y burocracia de las organizaciones, falta de motivación, de interés en común, de educación ambiental y ausencia de liderazgo de acuerdo a la Figura 30.



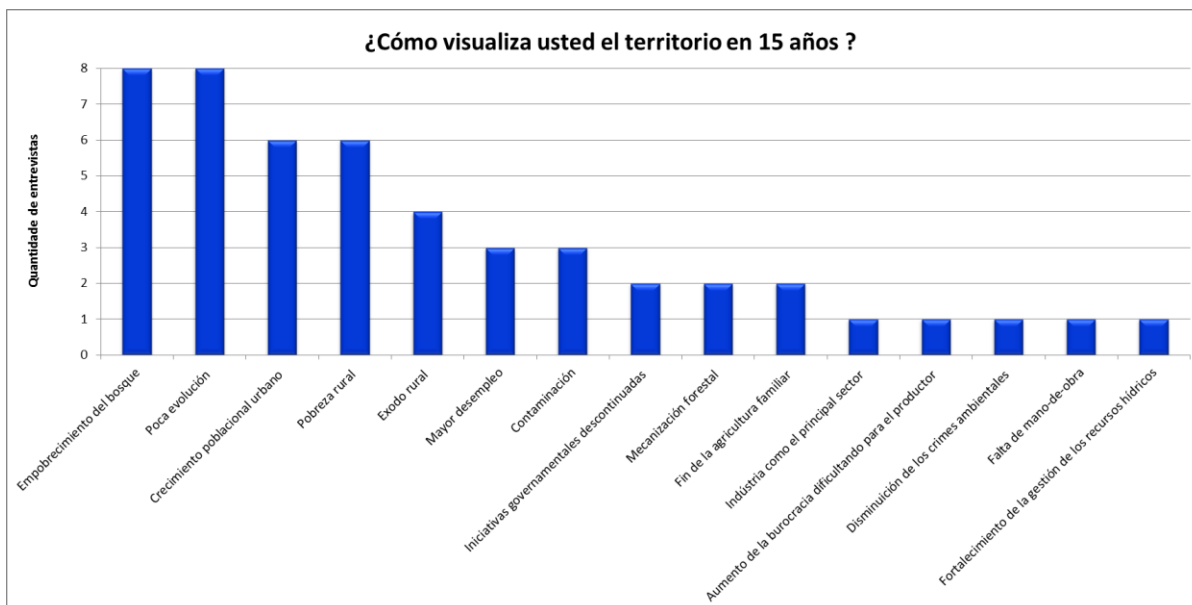
**Figura 30.** Características que dificultan el avance de trabajos en red en el territorio Caçador según actores locales entrevistados.

Según los entrevistados, diversos mecanismos podrían contribuir al interés de las diferentes partes hacia trabajos en red para el desarrollo sostenible. Al respecto ocho personas señalaron a los incentivos financieros, educación ambiental, acercamiento de la investigación con el medio rural y proyectos por fuente de interés, disponibilidad de alternativas y modelos de producción sostenibles para los productores, unidades técnicas, resultados inmediatos y la posibilidad de manejo con nativas. El trabajo en conjunto, la obtención de beneficios y la necesidad de liderazgos locales que apoyen y promuevan esos proyectos fueron citados como los principales factores que hacen falta a las partes interesadas para un involucramiento efectivo con el desarrollo sostenible del paisaje (Figura 31).



**Figura 31.** Principales mecanismos y estrategias que podrían contribuir para el avance de proyectos de desarrollo sostenible de Caçador según actores locales entrevistados.

Cuando se preguntó cómo estaría el territorio (municipio de Caçador) en 15 años si las condiciones actuales continuasen siendo las mismas, los factores negativos prevalecieron, como el empobrecimiento de los bosques y poca evolución en el contexto social y ambiental, el crecimiento la población urbana y la pobreza rural como las principales características indeseables (Figura 32).

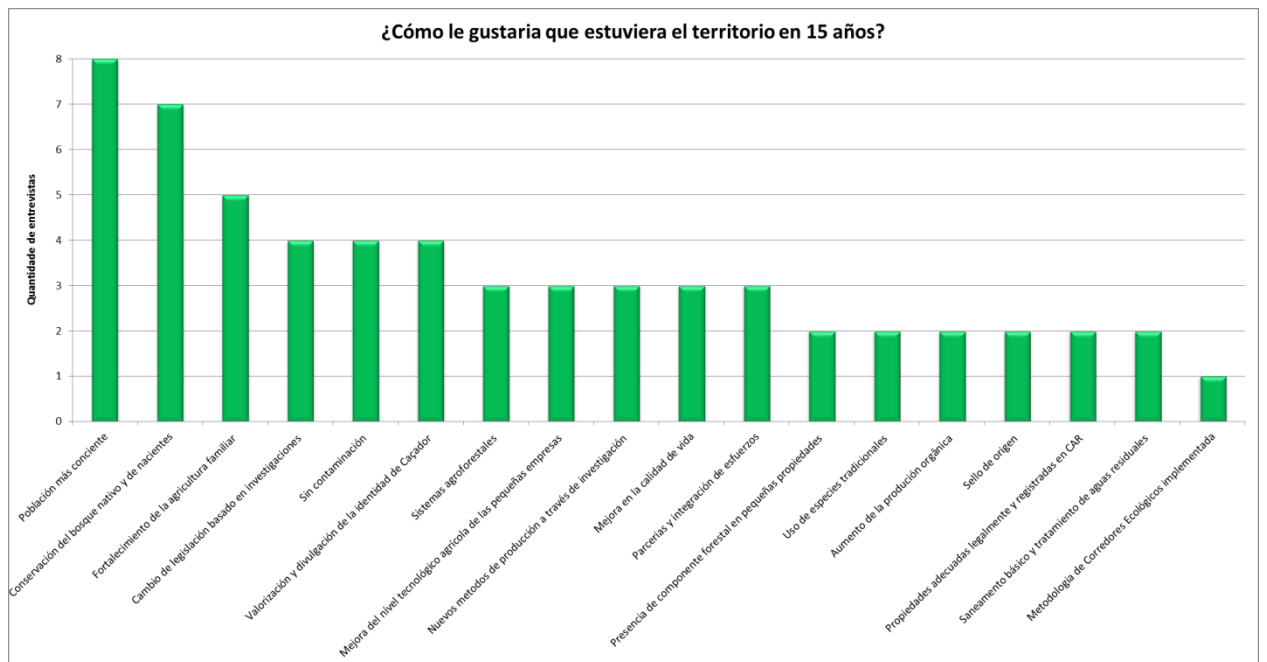


**Figura 32.** Perspectiva de los entrevistados en relación a la situación del territorio del Bosque Modelo Caçador en un plazo de 15 años sin cambios socio-ambientales significativos.

En relación con la manera en que les gustaría ver la región en 15 años, las principales respuestas - que se muestran gráficamente en la Figura 33 - son la población más consciente, la conservación de la vegetación nativa y nacientes, el fortalecimiento de la

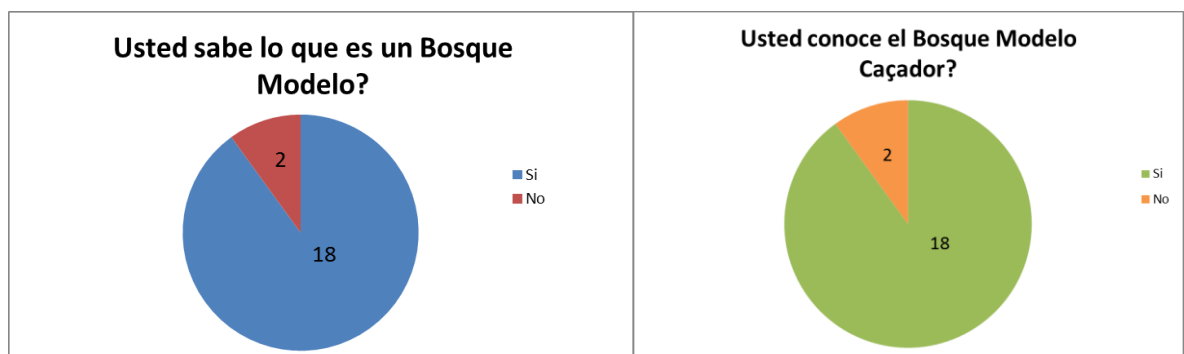


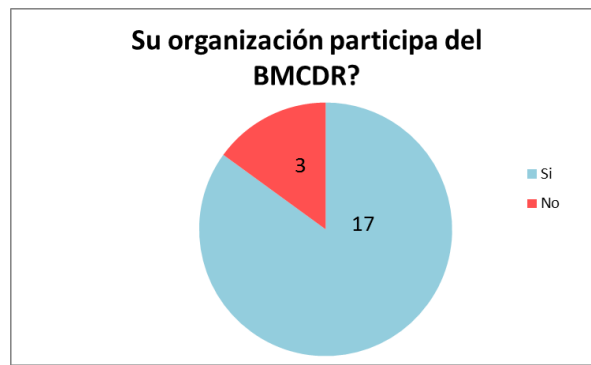
agricultura familiar, los cambios en la legislación ambiental basados en investigaciones de manejo forestal, sin contaminación y la valorización y divulgación de la identidad local de Caçador.



**Figura 33.** Condiciones socio-ambientales que a los entrevistados les gustaría tener en el municipio.

De todos los entrevistados, solamente dos no conocían el concepto Bosque Modelo (de manera general), los mismos que no conocen la iniciativa Bosque Modelo Caçador. Ya en relación a la participación, 17 personas entrevistadas participan de la iniciativa del Bosque Modelo y tres entrevistadas (incluyendo sus organizaciones) no participan del BMCDR (Figura 34).





**Figura 34.** Conocimiento y participación de los entrevistados en relación a la iniciativa Bosque Modelo Caçador.

El concepto de Bosque Modelo es bien diverso y a pesar de haber lineamientos generales la definición es amplia. Por lo tanto, se preguntó a las personas de diferentes organizaciones cuáles son sus conceptos de la iniciativa de los Bosques Modelo. El resultado fue interesante con una buena diversidad de conceptos como presentado a seguir.

*"Una forma de gestión participativa de un territorio, con énfasis en las actividades forestales y agroforestales."*

*"Una alternativa pensada a partir de una necesidad real de intentar hacer un desarrollo sostenible con diferentes visiones, con un enlace con el territorio."*

*"Una unidad desplegada en un lugar representativo en particular en los diferentes sectores para la toma de decisiones, una forma de integración."*

*"Una iniciativa ambiental basada en una parte forestal de influir en la gente para la preservación de lo que ya tenemos y de lo que se puede mejorar en el territorio."*

*"Idea de un desarrollo sostenible y la viabilidad de la propiedad rural."*

*"Un lugar lleno de todas las actividades y de una naturaleza viva y diversa, la agricultura familiar produciendo y conservando."*

*"Un área preservada, donde todas las personas puedan conocer, valorizar y puedan ganarse la vida con formas alternativas de producción."*

*"La integración de varias organizaciones para la gestión adecuada."*

*"Un esfuerzo no gubernamental para intentar hacer con que los sectores de la sociedad estén más conectados".*

*"Una manera de unificar todas las acciones hacia el desarrollo sostenible en un contexto único."*

*"Las acciones en el territorio que favorezcan el medio ambiente y unan a las diferentes organizaciones."*

*"Es un proyecto de integración de intereses."*

*"La integración de la ciudad, rural, la artesanía, la cultura, conduciendo toda la región y promoviendo la identidad de la misma."*

*"Es un trabajo hecho de forma que todas las personas puedan conseguir un buen resultado y por lo general invertir en investigación, desarrollo, calidad de vida, sostenible, sin dejar de lado la mejoría del medio ambiente."*

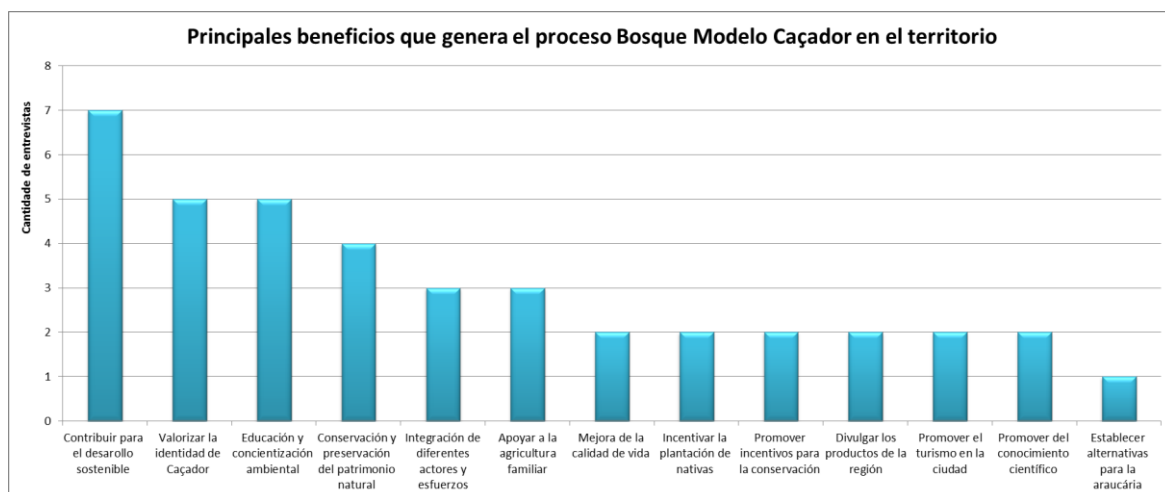
*"Un área donde se llevan a cabo actividades de manera sostenible."*

*"Una cosa muy buena, importante para presionar la legislación ambiental y posibilitar el manejo de las especies nativas."*

*"Una iniciativa que tiene como objetivo la autosuficiencia del territorio."*

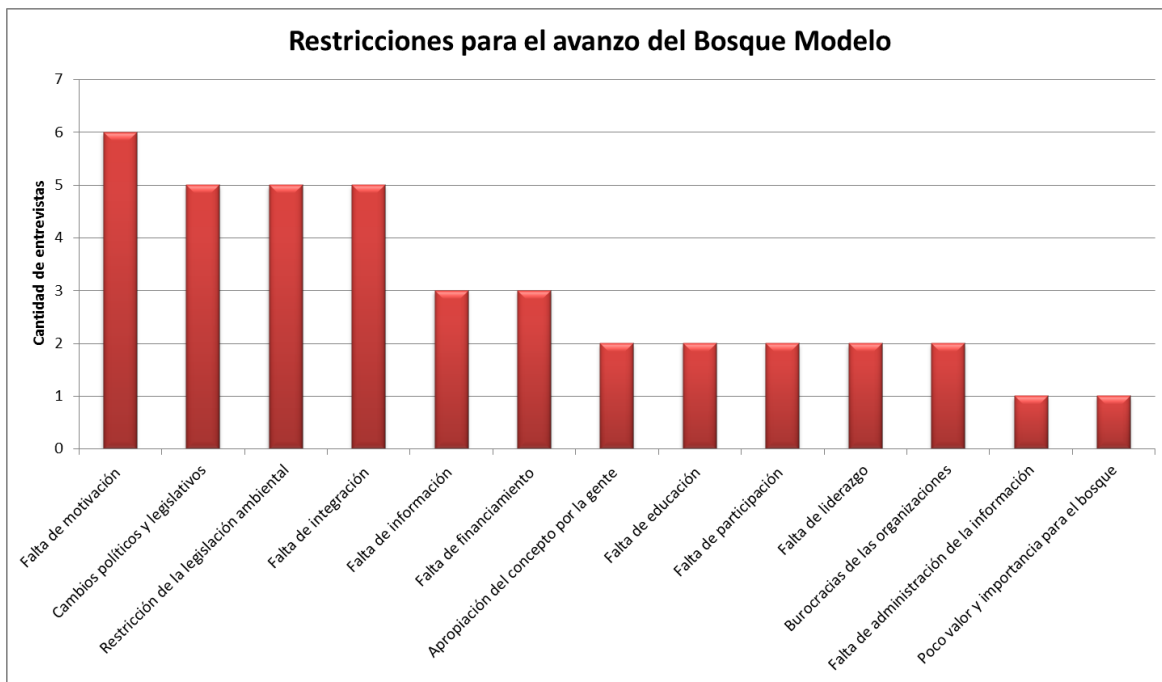
*"Un modelo del medio ambiente, la búsqueda de la integración de las personas y organizaciones con el medio ambiente que les pertenece, un compromiso con el territorio y el medio ambiente."*

Como se muestra en el gráfico de la Figura 35, para siete de los 20 entrevistados, entre los principales beneficios que deberían ser generados por el Bosque Modelo Caçador en el territorio, se encuentran: la contribución al desarrollo sostenible del municipio y de la región, el desarrollo de la identidad de Caçador, la educación y la conciencia ambiental y la conservación del patrimonio natural.



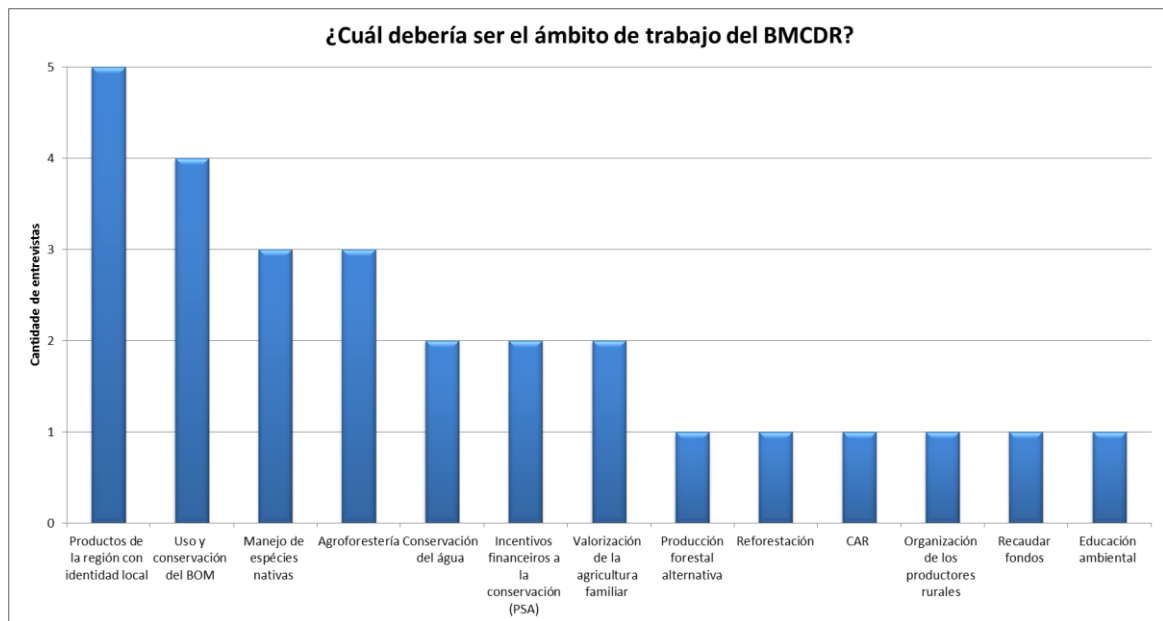
**Figura 35.** Principales beneficios que deberían ser generados por el BMCDDR según los entrevistados.

En cuanto a las restricciones a la promoción de la iniciativa, los resultados señalan que la falta de motivación, los cambios legislativos y políticos, la restricción de la legislación ambiental y la falta de integración entre las organizaciones fueron citados como los principales impedimentos (Figura 36). Seguidos por la falta de información y financiamiento, falta de apropiación del concepto de Bosque Modelo por las personas, falta de educación, falta de participación y liderazgo y la burocracia de las organizaciones que afectan la participación, la falta de administración de la información y el poco valor e importancia dado al bosque.



**Figura 36.** Principales impedimentos para el avance de la iniciativa del BMCDR.

Los Bosques Modelo deben establecer ámbitos de trabajo y temas clave a los que se dedicarán, lo cual varía de acuerdo con el progreso de la iniciativa y los diferentes planes estratégicos. Al ser este el primer Plan Estratégico de Bosque Modelo Cañador, se preguntó a las personas entrevistadas cuál debería ser el tema principal, los resultados son mostrados en el gráfico de la Figura 36. La mayoría destacó la difusión y promoción de productos de la región con identidad local seguido del uso y conservación del Bosque Ombrófilo Mixto, el manejo agroforestal y de las especies nativas, la conservación del agua, el PSA y la valorización de la agricultura familiar y la producción forestal alternativa, restauración forestal, Registro Ambiental Rural (CAR), organización de productores, recaudación de fondos y la educación ambiental.



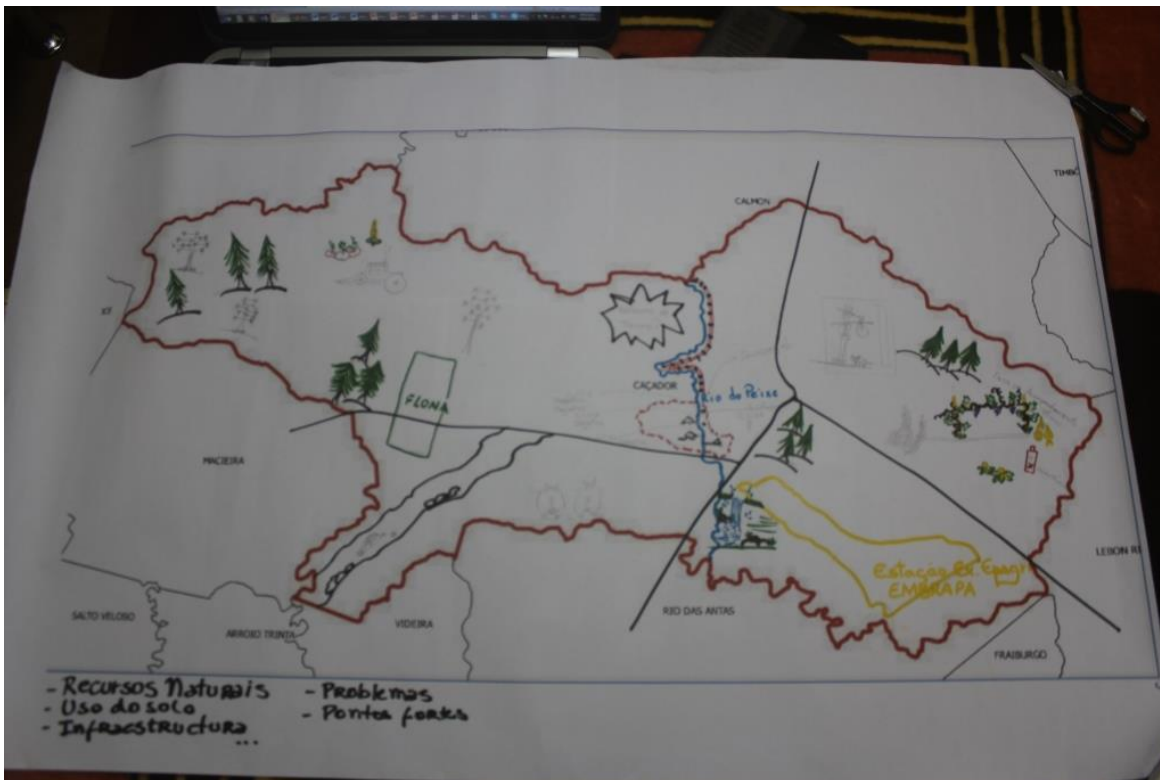
**Figura 37.** Temas importantes para el área de especialización del BMC DR.

La información obtenida en las entrevistas fue muy útil para las demás etapas del proceso de elaboración del Plan Estratégico, fue validada en el primer y segundo taller participativo. El análisis de situación fue complementado en el primer taller con el mapa del territorio, mapeo de actores, análisis FODA y el árbol de problemas elaborados colectivamente.

#### 4.6.1 Diagnóstico territorial a partir del taller participativo

El mapa del territorio fue construido a partir del dibujo del límite del municipio y con el apoyo de mapas de uso del suelo y de imágenes de satélite. La idea era dibujar los recursos naturales, uso del suelo, infraestructura, fortalezas y problemas del territorio. En la caracterización del territorio fue dada prioridad al Río do Peixe, a las carreteras, ferrocarril, centro urbano, áreas de plantación de *Pinus spp.*, áreas de mata nativa con el dibujo de la araucaria, la agricultura (tomate, maíz, cebolla, physalis, uva) y la presencia del Bosque Nacional de Caçador y de la Estación Experimental de la Embrapa.

Las fortalezas de acuerdo al mapa del territorio son: la catarata que es un punto de belleza natural y turística en la región, la diversidad de producción agrícola, el sector forestal, así como la posibilidad en reactivar el ferrocarril para el desarrollo del turismo rural. Los problemas citados fueron, principalmente relacionados a la ciudad, como la basura y la contaminación del río, la ausencia de bosque en la orilla de los ríos, las inundaciones. En el medio rural, las debilidades son la falta de extensión rural, la utilización de agroquímicos principalmente en el cultivo del tomate, productores aislados entre el monocultivo de *Pinus*, el éxodo rural y las carreteras en malas condiciones dificultando el transporte de productos (Figura 38).



**Figura 38.** Mapa del municipio de Caçador elaborado conjuntamente por las y los participantes del taller, que muestra los recursos naturales, uso del suelo, infraestructura, fortalezas y problemas del territorio.

El mapeo de actores consistió en la recopilación de las organizaciones socio-ambientales existentes en el territorio, su función, si participan o no del BMCDR y, sino, si deberían participar de acuerdo al Cuadro 4.

**Cuadro 3.** Mapeo de los actores del municipio de Caçador elaborado en el primer taller participativo.

Organizaciones	Función en el territorio	Participan del BMCDR?	¿Si no participan, deberían participar?
<b>Municipalidad</b>	Gestión de áreas: agricultura, medio ambiente, educación, cultura, vigilancia.	Si	
<b>Cámara de Vereadores</b>	Legislación	No	Si
<b>FATMA</b>	Licenciamiento y fiscalización	Si	
<b>PMA</b>	Educación ambiental y fiscalización	Si	
<b>UNIARP</b>	Enseñanza e investigación	Si	
<b>IFSC</b>	Enseñanza, investigación y	No	Si

	extensión		
<b>EPAGRI</b>	Investigación y extensión	Si	
<b>CIDASC</b>	Educación, certificación e fiscalización	No	Si
<b>SR4 Soluções</b>	Consultoría ambiental	Si	
<b>Otras consultorías</b>	Consultoría ambiental	No	Si
<b>ADAMI S.A.</b>	Reforestación, innovación, Industrialización de la madera.	Si	
<b>Juliana Florestal</b>		Si	
<b>Tedesco</b>		Si	
<b>Sincol</b>		Si	
<b>Gato do Mato</b>	Educación ambiental y divulgación	Si	
<b>Otras ONGs</b>	Educación ambiental	No	Si
<b>CBH Rio do Peixe</b>	Conservación, gestión de aguas	Si	
<b>CBH Rio Timbó</b>		No	Si
<b>ICMBio</b>	Gestión de Áreas Protegidas	No	Si
<b>SDR</b>	Gestión de recursos	No	Si
<b>CooperIntegra</b>	Organización de la Agricultura Familiar	Si	
<b>Otras Cooperativas</b>		No	Si
<b>Asociaciones</b>	Acciones sectoriales	No	Si
<b>Sindicatos</b>		Rural si otros no	Si
<b>Bancos y otras instituciones financieras</b>	Financiamientos	No	Si

\*FATMA: Fundação do Meio Ambiente; PMA: Polícia Militar Ambiental; UNIARP: Universidade Alto Vale do Rio Peixe; IFSC: Instituto Federal de Santa Catarina; EPAGRI: Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa Catarina; CIDASC: Companhia Integrada de Desenvolvimento Agrícola de Santa Catarina; CBH: Comitê de Bacia Hidrográfica; ICMBio: Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade; SDR: Secretaria de Estado do Desenvolvimento Regional.

Después de la elaboración de los mapas fue realizado conjuntamente el análisis FODA del municipio en relación a los ámbitos económicos, sociales y ambientales del territorio. El análisis fue realizado conjuntamente en plenaria y presentado el resultado en el Cuadro 5.

**Cuadro 4.** Análisis FODA del territorio de acuerdo a la perspectiva de los participantes del taller.

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>Factores internos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Creación del BMCDR;</li> <li>- Industria maderera en la generación de empleos;</li> <li>- Universidades;</li> <li>- Diversidad de producción agrícola;</li> <li>- Tamaño demográfico de la ciudad;</li> <li>- Infraestructura de la ciudad;</li> <li>- Prestación de servicios;</li> <li>- Diversidad de la población;</li> <li>- Bosque Nacional de Caçador (FLONA)</li> <li>- Investigaciones en la Estación Experimental Embrapa;</li> <li>- Políticamente la Secretaria de Desarrollo Regional;</li> <li>- Ofertas de empleo;</li> <li>- Grande oferta de agua por la proximidad de la naciente del Rio do Peixe;</li> <li>- Diversidad de animales;</li> <li>- Rede EcoVida de Certificación Agroecológica;</li> <li>- Piscicultura (turismo);</li> <li>- Sistema antigranizo presente en los cultivos agrícolas;</li> <li>- Regulación del clima por la cantidad de bosques (plantada y nativa).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de mano de obra;</li> <li>- Bajo salario medio;</li> <li>- Falta de especialización;</li> <li>- Mala calidad del agua;</li> <li>- Degradación de los bosques nativos;</li> <li>- Cacería;</li> <li>- Pésimas condiciones de las carreteras;</li> <li>- Mala infraestructura hospitalaria;</li> <li>- Falta de conciencia ambiental;</li> <li>- IDH bajo;</li> <li>- Falta de manutención de la infraestructura;</li> <li>- Falta da asistencia al agricultor;</li> <li>- Alto uso de agroquímicos;</li> <li>- Fragilidad de la apicultura;</li> <li>- Falta de proyectos ambientales.</li> </ul>



	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>Factores Externos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Turismo rural;</li> <li>- Ecoturismo;</li> <li>- Salud preventiva;</li> <li>- Vida mejor: cultural, salud;</li> <li>- Extensión rural;</li> <li>- Valorización de la identidad cultural local;</li> <li>- Trabajos de investigación en conjunto con el manejo integrado de la propiedad;</li> <li>- Trabajos e investigación con empresas reforestadoras;</li> <li>- Integración de la Universidad e investigaciones en el campo;</li> <li>- Integración de los Corredores Ecológicos al BMCDR;</li> <li>- Trabajo con la apicultura;</li> <li>- Desarrollo de incentivos económicos para la conservación (PSA);</li> <li>- Fortalecimiento de los sistemas agroforestales;</li> <li>- Orientación legal del manejo forestal y producción agrícola;</li> <li>- Diversidad de la producción;</li> <li>- Producción del piñón, yerba mate y semillas por lo general;</li> <li>- Manejo de las araucarias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Legislación forestal que impide el manejo forestal de nativas;</li> <li>- Granizo que destruye los cultivos agrícolas;</li> <li>- Cambios climáticos que afectan la producción agrícola y forestal;</li> <li>- Éxodo rural, afectando la agricultura familiar;</li> <li>- Monocultivo del <i>Pinus</i> spp que afecta a la diversidad de producción;</li> <li>- Recolección del piñón desorganizada que impide la regeneración natural;</li> <li>- Uso de agroquímicos en la producción agrícola.</li> </ul>

Los principales problemas ambientales de Caçador citados por las y los entrevistados fueron: la caza, el desequilibrio ambiental, la deforestación, la supresión de la araucaria en regeneración, la fragmentación forestal, la falta de manejo forestal de las especies nativas (araucaria, bracatinga y xaxim) el uso excesivo de pesticidas y agroquímicos, la contaminación del agua por el alcantarillado, compactación del suelo, erosión y degradación del suelo, la falta de vegetación ribereña, la sedimentación del río, el monocultivos de pino, la falta de incentivos para la conservación, poca valorización de la diversidad en la agricultura, legislación ambiental muy restrictiva, la falta de saneamiento, la falta de conciencia ambiental y el descarte de residuos de manera inadecuada.

Todos los problemas mencionados fueron presentados y las y los participantes eligieron tres problemas centrales en plenaria: la falta de conciencia ambiental, la imposibilidad de manejar especies nativas y la falta de infraestructura y de seguridad alimentaria (en su mayoría orgánicos). Para efectos de análisis, estos problemas fueron organizados en un formato de árbol de problemas, siendo las causas sus raíces, los problemas, su tronco y los efectos, su copa. Sin embargo, también se citaron las posibles soluciones a estos problemas, algunas comunes a diferentes problemas (Cuadro 6).

**Cuadro 5.** Resumen de la discusión del árbol de problemas de la región de Caçador, que indica causas, los problemas, efectos y posibles soluciones, según los actores locales participantes en el taller de análisis de situación.

Causas	Problema	Efectos	Soluciones
<b>Falta de educación;</b> <b>Falta de democratización de la información;</b> <b>Cuestiones históricas.</b>	Falta de conciencia ambiental	Basura; Desperdicio; Cacería; Contaminación.	Educación ambiental; Divulgación y marketing; Campañas.
<b>Legislación forestal;</b> <b>Cuestiones históricas;</b> <b>Falta de comunicación entre diferentes organizaciones.</b>	Imposibilidad de manejar especies nativas	Corte de la araucaria y otras especies nativas; Problemas en la regeneración de la especie.	Manejo forestal de nativas; Integración de investigaciones en el campo; Sistemas agroforestales; Incentivos financieros para la conservación.
<b>Falta de educación;</b> <b>Cuestiones históricas;</b> <b>Falta de comunicación entre diferentes organizaciones;</b> <b>Falta de financiamiento;</b> <b>Falta de extensión rural.</b>	Falta de estructura y seguridad alimentaria	Éxodo rural; Efectos negativos en la salud de la población; Falta de diversidad agroforestal.	Integración de investigaciones en el campo; Sistemas agroforestales; Divulgación de actividades y proyectos ambientales; Estructura de seguridad alimentaria; Divulgación y comercialización de productos orgánicos; Extensión rural y asistencia técnica; Formación y valorización de cooperativas.

Al final de cada taller se llevó a cabo una evaluación por parte de los participantes, teniendo en cuenta los aspectos positivos de la reunión, los puntos a mejorar en las siguientes reuniones, los aprendizajes adquiridos de la calificación de la organización, incluidas las de puntualidad, el tema, los materiales y la facilitación, así como sugerencias y mejores días de la semana y hora para la celebración del próximo taller.

#### 4.7 Indicaciones estratégicas

La visión y misión son esenciales en la elaboración del Plan Estratégico, ya que sustentan e inspiran la acción transformadora en las organizaciones modernas. La visión es la imagen más concreta del futuro, ya que se basa en preguntas orientadoras: ¿A dónde queremos llegar en el territorio? ¿Qué realidad que queremos crear o transformar? Es decir, la representación del futuro que queremos alcanzar en un plazo determinado descrita en el presente. La visión debe mostrar dónde o en qué situación se quiere llegar, y la imagen debe ser tangible y dar la dirección de un futuro próximo para ayudar a establecer prioridades (Martínez 2001).

En el caso del Bosque Modelo Caçador, dos preguntas realizadas durante las entrevistas ayudaron al proceso de elaboración de la visión "¿Cómo usted visualiza el territorio en 15 años si las condiciones siguieran siendo las mismas?" y "¿Cómo le gustaría encontrar el territorio en 15 años?". El período de 15 años fue elegido por tratarse de un período a largo plazo en lo cual es posible visualizar cambios en el territorio. Las palabras clave obtenidas a partir de las respuestas fueron calidad de vida, las alternativas de producción, la identidad local, las capacidades, la participación, la integración, el medio ambiente, la conservación, la investigación, la cultura, la diversidad, la sostenibilidad, la agricultura familiar, el territorio, la unión, la educación ambiental, el desarrollo social y sostenible, el conocimiento local, la gestión forestal y la economía, las cuales sirvieron como elementos orientadores para ayudar en la creación de la visión.

La elaboración de la misión fue guiada por las preguntas: ¿Cuál debería ser la función principal del BMCDR? ¿Cuál es su razón de ser? ¿Se refiere a qué y para qué? ¿Cuáles son los cambios que la organización quiere lograr? En el taller participativo, la misión se extrajo de la reflexión personal de cada uno del por qué el Bosque Modelo Caçador existe y cuál es su función en el territorio.

Según Martínez (2001), las diferencias entre visión y misión pueden ser sistematizadas conforme lo ilustra el Cuadro 7.

**Cuadro 6.** Diferencias conceptuales entre misión y visión (Martínez 2001).

Misión	Visión
Razón de ser. La identidad y sentido de propósito produce cohesión.	Aquello que un equipo directivo quiere hacer verdaderamente en un tiempo determinado.
Marca la dirección o el rumbo.	Es un destino específico de un futuro

	deseado.
Abstractos.	Concreta.
Puede ser que nunca se alcancen.	Es el camino hacia los propósitos.
Tener una visión sin tener una misión (o un marco de propósitos) se puede convertir en ruido e incoherencias.	Aun teniendo visión y propósitos sin una visión, no sucede nada.
Impulsa a establecer la visión.	La visión da una escala de desempeño, de logro.

#### **4.7.1 Visión del Bosque Modelo Caçador**

"Ser un territorio donde la identidad y la cultura local son valorizadas y se busca el desarrollo sostenible a través del manejo integrado del paisaje y de la educación ambiental, proporcionando una mejor calidad de vida."

#### **4.7.2 Misión de Bosques Modelo Caçador**

"Proporcionar una mejor calidad de vida y conservación ambiental por medio de la gestión participativa del territorio, fortaleciendo la agricultura familiar y la identidad cultural, así como la mejoría, conservación y uso de los recursos forestales e hídricos."

#### **4.7.3 Líneas estratégicas**

Definidas la visión y la misión del BMCDR, el siguiente paso en el desarrollo del Plan Estratégico fue definir la manera de implementarlos. Hay muchas demandas para el desarrollo sostenible y los Bosques Modelo son libres para elegir su ámbito de trabajo, pero es muy importante definir, cuales son los temas clave para los esfuerzos conjuntos en un período determinado de tiempo (4 – 5 años).

Otro factor muy importante, especialmente en el primer Plan Estratégico de un Bosque Modelo, es el reconocimiento de las actividades y proyectos existentes y la utilización y aprovechamiento de los recursos disponibles y de la sinergia entre las organizaciones participantes. Establecer las prioridades frente a tantos factores importantes en un territorio no es tarea fácil, pero necesario, ya que hay muchas maneras de acercarse a la visión planteada.

Para facilitar el proceso de elaboración de las líneas estratégicas, fueron presentados los temas mencionados en las entrevistas acerca de cuál debería ser el ámbito de trabajo del Bosque Modelo Caçador. Los temas citados por los entrevistados fueron: la valorización de la identidad local; el uso y conservación del Bosque Ombrófilo Mixto (BOM); la diversificación de la agricultura (sistemas agroforestales); la educación ambiental; la

investigación aplicada; la valorización de la agricultura familiar; el uso y conservación de los recursos hídricos; las cooperativas y las asociaciones; el desarrollo urbano; la adaptación a la legislación ambiental y la promoción y difusión del Bosque Modelo.

En una plenaria, fueron elegidas las líneas de acción: la **Valorización de la identidad local**; **Uso y conservación del Bosque Ombrófilo Mixto (BOM)**; **Uso y conservación de los recursos hídricos** y la **Promoción y difusión del BMCDR**. Las líneas estratégicas fueron priorizadas no solamente de acuerdo al interés de los participantes, sino también por la capacidad ya existente de trabajar con estos temas. La educación ambiental y la investigación estarían presentes transversalmente en todas las líneas estratégicas. Fueron establecidos objetivos generales para cada línea estratégica, conforme presentado en el Cuadro 8.

**Cuadro 7.** Líneas estratégicas seleccionadas por el grupo de trabajo para el BMCDR y sus objetivos generales.

Línea estratégica	Objetivo general
<b>Valorización de la identidad local</b>	Promover la cultura y los productos, costumbres y servicios del territorio.
<b>Uso y conservación del Bosque Ombrófilo Mixto (BOM)</b>	Establecer modelos para la gestión de los recursos forestales de la BOM.
<b>Uso e conservación de los recursos hídricos</b>	Fortalecer el modelo de gestión de los recursos hídricos del territorio.
<b>Promoción y difusión del Bosque Modelo</b>	Definir acciones que faciliten la apropiación del concepto y de la gestión del BMCDR.

La valorización de la identidad local había sido mencionada durante las entrevistas por varias personas diferentes, no solamente como una manera de fortalecer la agricultura familiar y orgánica, sino también para diagnosticar y reconocer las tradiciones culturales de Caçador. Por otra parte, de acuerdo con las entrevistas realizadas, hace falta en el municipio espacios culturales de divulgación, como ferias orgánicas y espacios de intercambio.

El uso y la conservación de la BOM ya era una prioridad y una meta en el momento de la creación del Bosque Modelo Caçador. Después de las entrevistas y talleres, se reafirmó como línea estratégica debido a la necesidad de discutir las legislaciones ambientales, estudiar e investigar más sobre el manejo de especies nativas en la región y permitir mecanismos interesantes para la conservación de la BOM, como incentivos financieros y formas de producción alternativa.

En relación al uso y conservación de los recursos hídricos, Caçador juega un rol fundamental por ser la primera ciudad urbanizada después de la naciente del Río do Peixe (la naciente está ubicada en el municipio de Calmon). Por otra parte, la temática

relacionada a los recursos hídricos es de suma importancia, y la contaminación de los ríos fue citada como un problema grave en la ciudad por los entrevistados. El Comité de la Cuenca Hidrográfica del Rio do Peixe participa y apoya las actividades del Bosque Modelo Caçador, hay proyectos e iniciativas de otras organizaciones centradas en la restauración de los bosques ribereños y limpieza de los ríos.

La promoción y difusión del Bosque Modelo Caçador es una línea estratégica de extrema importancia en esta fase inicial del BMCDR. Existe la necesidad de apropiación y empoderamiento del concepto de Bosque Modelo y la divulgación de las acciones del Bosques Modelo Caçador para el conocimiento de la sociedad civil en relación a la iniciativa, promoción de la participación de más sectores y organizaciones en las reuniones y actividades, la posibilidad en obtener apoyo estructural y financiero y de mejorar la comunicación estratégica con la Red Iberoamericana de Bosques Modelo.

## **4.8 Estrategia de Implementación**

### **4.8.1 Modelo lógico**

El modelo lógico es parte esencial en la elaboración del Plan Estratégico, ya que representa la relación entre las actividades del Bosque Modelo y sus respectivos resultados e impactos esperados. El modelo lógico está compuesto por objetivos específicos, acciones, productos y resultados (por objetivo específico) e impactos de corto, mediano y largo plazo (de acuerdo al objetivo general).

Los diferentes conceptos son muy importantes en la elaboración del modelo lógico y fueron presentados y discutidos durante la reunión como se define a continuación de acuerdo al Plan Estratégico del Bosque Modelo Cachapoal (2009):

- Productos: conjunto de bienes y servicios tangibles generados por la actividad;
- Resultados: consecuencias o efectos directos generados después de si implementar una acción;
- Impactos: efectos de la intervención en la comunidad en general después de terminadas las actividades. Los impactos son divididos en corto plazo (uno a dos años después de terminadas las actividades), mediano plazo (de dos hasta cinco años) y largo plazo (más de cinco años).

Las siguientes preguntas clave guiaron el proceso de desarrollo del modelo lógico:

- ¿Qué puede hacer el Bosque Modelo para lograr la visión y producir los impactos esperados? ¿Cuáles actividades son importantes en este proceso?
- ¿Qué puede ofrecer el Bosque Modelo a las partes interesadas en relación a los problemas identificados?
- ¿Alguna otra organización realiza lo que el Bosque Modelo puede realizar? ¿En este caso, es posible unir esfuerzos?

- ¿Cuáles son los cambios esperados por la línea estratégica?
- ¿Dónde habrá un mejor aprovechamiento del potencial del Bosque Modelo?
- ¿Las actividades aprovecharán la mayor parte de los recursos disponibles?

Así para las cuatro líneas estratégicas establecidas son definidos los objetivos generales, específicos y sus respectivas acciones (Cuadro 9).

**Cuadro 8.** Modelo lógico para el Plan Estratégico del Bosque Modelo Caçador, por línea estratégica, incluido el objetivo general, objetivos específicos, acciones, productos, resultados, impactos a corto, mediano y a largo plazo. Los impactos a corto, mediano y a largo plazo son referentes al objetivo general, por lo tanto para todos los objetivos específicos.

<b>Valorización de la identidad local.</b>						
<b>Objetivo general: Promover la cultura y los productos, costumbres y servicios del territorio.</b>						
<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Acciones</b>	<b>Productos</b>	<b>Resultados</b>	<b>Impactos a corto plazo</b>	<b>Impactos a mediano plazo</b>	<b>Impactos a largo plazo</b>
1. Identificar la cultura, los productos, las costumbres y los servicios locales de Caçador.	1.1 Recopilar datos e información social del municipio.  1.2 Sistematizar la información cultural relevante para la región.	1.1 Sistematización de la información recolectada.	1.1 Diagnóstico de la situación actual y realidad local.			



2. Rescatar la cultura local y las tradiciones del municipio.	2.1 Realizar investigación de campo y bibliográfica de costumbres y tradiciones históricas de la región.  2.2 Restablecer el centro cultural con la presencia de diferentes etnias y orígenes de la población de Caçador.	2.1 Fórum de debates. 2.2 Espacios de intercambio cultural.	2.1 Recuperación e inserción de prácticas culturales en el territorio.  2.2 Reconocimiento de la diversidad cultural de Caçador.	Mayor conocimiento de la realidad e identidad local.  Fortalecimiento y motivación para grupos locales.	Inclusión de líderes locales en los proyectos del BMCDR.  Aumento del turismo en la región.	Valorización de productos del territorio.
3. Promover y divulgar la cultura local.	3.1 Implementar instancias que permitan el trabajen en conjunto con grupos locales.  3.2 Promover espacios que faciliten la integración cultural.  3.3 Elaborar un plan de difusión y promoción cultural local.	3.1 Ferias y espacios culturales.  3.2 Plan de divulgación de cultura local.  3.3 Cartilla de productos locales.  3.4 Plan turístico para a la región.	3.1 Reconocimiento de la sociedad del potencial cultural local.	Fortalecimiento y motivación para grupos locales.	Aumento del turismo en la región.  Reconocimiento de las costumbres y tradiciones culturales de la región.	Mayor acercamiento de la sociedad con los productos locales.

---

3.4 Desarrollar un  
plan turístico en el  
municipio  
valorizando los  
aspectos culturales de  
la región.

---

## Uso y conservación del Bosque Ombrófilo Mixto.

**Objetivo general: Establecer modelos para la gestión de los recursos forestales del BOM.**

Objetivos Específicos	Acciones	Productos	Resultados	Impactos a corto plazo	Impactos a mediano plazo	Impactos a largo plazo
1. Divulgar modelos de producción forestal sostenible del BOM en el territorio del BMCDR.	<p>1.1 Realizar diagnóstico de los remanentes forestales del BOM en el BMCDR, incluyendo los usos, potencialidades y estado de conservación.</p> <p>1.2 Analizar la viabilidad de la implantación de sistemas productivos en el BOM (sistemas agroforestales, yerba-mate, bracinga, miel, medicinales, piñón).</p> <p>1.3 Promover</p>	<p>1.1 Informes de Inventarios forestales del BMCDR.</p> <p>1.2 Portafolios de alternativas de sistemas de producción forestal sostenibles.</p> <p>1.3 Documentos técnico-científicos, cartillas, folders y artículos de divulgación de los resultados de las investigaciones en los medios de comunicación.</p>	<p>1.1 Diagnóstico que permita el desarrollo y la implementación de programas, proyectos y otras acciones para la conservación y uso del BOM.</p> <p>1.2 Comunidad local sensibilizada en relación a formas alternativas de producción y conservación del BOM.</p> <p>1.3 Visión más aclarada de la sociedad acerca de los conceptos y</p>	<p>Identificación de las potencialidades del BMCDR.</p> <p>Mayor involucramiento de los diversos actores participantes en el proceso de construcción y consolidación del</p>	<p>Sensibilización de la sociedad sobre el uso y la conservación del BOM.</p> <p>Valorización del bosque y sus bienes y servicios.</p>	<p>Posibilitar el establecimiento de una política de uso y conservación de los recursos forestales nativos.</p> <p>Mejorar la calidad de vida de las poblaciones</p>

	espacios para la discusión y difusión de los resultados de las investigaciones y la divulgación de los mismos en diferentes medios de comunicación.		aplicación de la gestión forestal sostenible en el BOM.	BMCDR.	Mejorar el estado productivo y de conservación del BOM.	rurales.
2. Apoyar iniciativas de adecuación de la propiedad rural a la legislación ambiental y desarrollar estrategias para la conservación del BOM en el BMCDR.	<p>2.1 Apoyar e incentivar el registro de inmuebles ambientales y rurales (CAR) de agricultores familiares, pueblos, comunidades tradicionales y asentados de la reforma agraria.</p> <p>2.2. Discutir y sistematizar estrategias de incentivo a la conservación del BOM en el BMCDR, inclusive el pago por servicios ambientales.</p>	<p>2.1 Informe de la adecuación de las propiedades rurales al CAR.</p> <p>2.2 Documentos con sugerencias para la política de incentivos a la conservación del BOM en el BMCDR.</p>	<p>2.1 Incentivo a la adecuación ambiental del BMCDR a la legislación ambiental actual (Nuevo Código Forestal).</p> <p>2.2 Comunidad local más aclarada y sensibilizada acerca de las alternativas y ventajas de la conservación del BOM.</p>			

## Uso y conservación de los recursos hídricos.

**Objetivo general: Fortalecer el modelo de gestión de los recursos hídricos en el territorio.**

<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Acciones</b>	<b>Productos</b>	<b>Resultados</b>	<b>Impactos a corto plazo</b>	<b>Impactos a mediano plazo</b>	<b>Impactos a largo plazo</b>
1. Identificar los principales usos de los recursos hídricos en el territorio.	1.1 Realizar una recopilación de datos junto a los órganos competentes acerca de la demanda por el agua y sus usos.	1.1 Registro de los usuarios de agua.	1.1 Información sobre la demanda hídrica.  1.2 Identificación de los principales conflictos sobre el uso de agua.  1.3 Creación de un banco de datos hidrológicos.	Perfeccionamiento del conocimiento de los usuarios, consumidores y técnicos sobre los recursos hídricos.	Cumplimiento de la legislación ambiental.  Obtención del Balance Hídrico	Implementación de los instrumentos de la Política Nacional de Recursos Hídricos (Ley 9433/97)

<p>2. Diagnosticar los principales focos de contaminación hídrica.</p>	<p>2.1 Mapear los puntos de lanzamiento de efluentes.</p>	<p>2.1 Identificación espacial de los puntos de polución hídrica de Bosque Modelo (Elaboración de un mapa).</p> <p>2.2 Creación de un banco de datos especializado.</p>	<p>2.1 Auxilio en la vigilancia de despejos irregulares.</p> <p>2.2 Conocimiento de los puntos críticos de lanzamiento.</p> <p>2.3 Ayuda en la toma de decisiones por los órganos competentes.</p>	<p>Mayor y mejor participación de la comunidad en general.</p>	<p>local.</p> <p>Fortalecimiento y evolución de un sistema de gestión de RH.</p>	<p>Mejorar la calidad y cantidad de agua.</p> <p>Recuperación de la biodiversidad local.</p>
<p>3. Promover la mejoría de la calidad y manutención de la cantidad de agua.</p>	<p>3.1 Elaborar un plan de promoción y divulgación de buenas prácticas en relación al uso de agua.</p> <p>3.2 Realizar actividades de educación ambiental junto a los sectores usuarios de agua.</p> <p>3.3 Desarrollar</p>	<p>3.1 Plan de promoción de buenas prácticas en relación al uso de agua.</p> <p>3.2 Talleres para la orientación y construcción de sistemas de tratamientos de efluentes.</p> <p>3.3 Información</p>	<p>3.1 Mejorar la calidad y cantidad de agua.</p> <p>3.2. Sensibilizar a los consumidores en relación al uso y conservación del agua.</p>			

	programas enfocados en la conservación de los recursos hídricos (protección de nacientes, tratamiento de efluentes domésticos y captación de agua de lluvia).	Educacional sobre el uso consciente del agua.  3.4 Talleres de orientación para la protección de nacientes.  3.5 Talleres para la orientación y actividades relativas a sistemas de captación de agua de lluvia.	
4. Contribuir para la conservación y recuperación de los bosques ribereños.	4.1 Realizar recopilación de la actual situación de las Áreas de Preservación Permanentes (APPs) en el entorno de los principales recursos hídricos.  4.2 Orientar a la población para la recuperación y restauración de las	4.1 Producción y donación de plántulas para la recuperación de vegetación.  4.2 Talleres de orientación para la protección de nacientes.	4.1. Mejoría de la calidad y la cantidad de agua.  4.2 Aumento de las áreas con vegetación.

---

áreas desmatadas y  
degradadas en sus  
propiedades.

---



**Promoción y difusión del Bosque Modelo Caçador.**

**Objetivo general: Definir acciones que faciliten la apropiación del concepto y de la gestión del BMCDR.**

<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Acciones</b>	<b>Productos</b>	<b>Resultados</b>	<b>Impactos a corto plazo</b>	<b>Impactos a mediano plazo</b>	<b>Impactos a largo plazo</b>
1. Trabajar internamente el concepto de Bosque Modelo entre otros temas importantes para la gestión y divulgación del BMCDR.	<p>1.1 Elaborar un plan de capacitación sobre temas importantes para la gestión de BMCDR (como gobernanza, gestión forestal, planos de trabajo, estrategia de comunicación).</p> <p>1.2 Promover talleres y capacitaciones en temáticas de interés de los participantes para perfeccionar la gestión de BMCDR.</p> <p>1.3 Elaborar un plan de divulgación e promoción de BMCDR.</p>	<p>1.1 Plan de capacitación de participantes e interesados en temas que ayuden la gestión del BMCDR.</p> <p>1.2 Cronograma de talleres.</p> <p>1.3 Plan de divulgación del BMCDR.</p>	<p>1.1 Capacidades adquiridas por los participantes del BMCDR.</p> <p>1.2 Conocimiento compartido entre diferentes sectores de la sociedad.</p>	<p>Conocimiento y asimilación del concepto de BM y de BMCDR en toda la comunidad.</p>	<p>Identificación de acciones proactivas que reflejen adherencia al concepto de BMCDR.</p>	<p>Concientización de la nueva generación.</p> <p>Expansión de las acciones de participación de la</p>

<p>2. Divulgar el concepto de BM y BMCDR en los programas educativos del municipio y de la región.</p>	<p>2.1 Desarrollar reuniones con los responsables de la Secretaria de Educación Municipal y del área de educación de la Secretaria de Desarrollo Regional (SDR).</p> <p>2.2 Promover la interlocución con el poder legislativo municipal para redactar un proyecto de inclusión de los conceptos de BM y de BMCDR visando estandarizar las acciones del BMCDR.</p> <p>2.3 Realizar reuniones con las asociaciones de las instituciones de educación municipal y privada.</p>	<p>2.1 Documento formal de colaboración conjunta con los programas de educación del municipio.</p> <p>2.2 Plan Estratégico de comunicación y divulgación del BMCDR en el sistema de enseñanza.</p> <p>2.3 Materiales educativos sobre el concepto y las acciones del BMCDR.</p>	<p>2.1 Asimilación del concepto de BM y del BMCDR por los estudiantes (niveles básico, secundario y universitario).</p>	<p>Discusión sobre las acciones del BMCDR con diferentes esferas de la sociedad.</p> <p>Discusiones referentes al tema en los medios impresos y hablados.</p> <p>Información divulgada y compartida vertical y horizontalmente.</p>	<p>Inclusión de la sociedad en acciones del BMCDR.</p> <p>Asimilación del concepto por diferentes públicos.</p> <p>Conocimiento disseminado y apropiado.</p>	<p>comunidad en el BMCR.</p> <p>Participación de diferentes sectores en las acciones del BMCDR.</p> <p>Efectiva inserción de BMCDR en la RIABM y en el Servicio Forestal Brasileño.</p>
--	--	---	---	---	--	---

3. Divulgar el concepto de BM y BMCDR en el medio empresarial (industria, comercio y servicios).	3.1 Realizar reuniones con asociaciones empresariales para la discusión de las demandas del BMCDR y de las asociaciones.  3.2 Promover el compromiso de las entidades en repasar la información a sus asociados.	3.1 Afiches y materiales promocionales del BMCDR.	3.1 Asimilación del concepto de BM y de BMCDR por gerentes y demás colaboradores.  3.2 Involucramiento del medio empresarial en las acciones de BMCDR.
4. Divulgar el concepto de BM y BMCDR en clases de: tercera edad, amas de casa, entidades religiosas, recreativas, propietario rurales, sindicatos y consejos comunitarios.	4.1 Elaborar una base de datos de personas y organizaciones a ser informadas (lista con nombres y direcciones físicas y electrónicas).  4.2 Realizar reuniones con el público meta.  4.3 Elaborar material informativo.	4.1 Base de datos (lista).  4.2 Actas de reuniones  4.3 Material informativo impreso.	4.1 Asimilación del concepto de BM y BMCDR por los integrantes del público meta.
5. Desarrollar una estrategia de medios de comunicación para	5.1 Elaborar un sitio web del BMCDR.  5.2 Crear páginas en las	5.1 Website  5.2 Páginas en redes sociales.	5.1 Conocimiento de diferentes públicos en relación al concepto de

la divulgación del concepto de BM y del BMC DR.	<p>redes sociales.</p> <p>5.3 Elaborar un cronograma de divulgación en medios de comunicación impresa.</p> <p>5.4 Buscar espacios en radios locales.</p>	<p>5.3 Cronograma de divulgación en medios de comunicación impresa.</p> <p>5.4 Acuerdos con radios locales</p> <p>5.5 Vídeo institucional sobre el BMC DR.</p>	Bosque Modelo y de las acciones del BMC DR.
6. Crear mecanismos para que el BMC DR se integre efectivamente a la RIABM.	<p>6.1 Organizar y distribuir la información generada por la RIABM para conocimiento de los integrantes del BMC DR.</p> <p>6.2 Organizar y distribuir la información generada por el BMC DR para el conocimiento de los integrantes de la RIABM.</p> <p>6.3 Acercar el BMC DR</p>	<p>6.1 Documentos compartidos entre RIABM, BMC DR y SFB.</p> <p>6.2 Procedimiento establecido.</p>	6.1 Inclusión del BMC DR en los diversos niveles de existencia de RIABM.

---

a la coordinación  
brasileña de los Bosques  
Modelo (Servicio  
Forestal Brasileño-  
SFB).

6.4 Integrar el website  
de la BMCDR con el de  
RIABM.

6.5 Establecer  
procedimiento de  
relación horizontal y  
vertical (RIABM e  
SFB).

---

## 4.8.2 Indicadores

Los indicadores son herramientas de medición para evaluar el desempeño y el logro de los objetivos y pueden ser cuantitativos o cualitativos. Los indicadores son expresiones que establecen una relación entre dos o más variables, que cuando comparados con períodos anteriores, productos similares, una meta o un compromiso, permiten evaluar el desempeño de los programas (Bosque Modelo Cachapoal 2009).

De acuerdo al Plan Estratégico del Bosque Modelo Cachapoal (2009), un indicador debe ser o estar:

- Específico, o estar vinculado a los fenómenos económicos, sociales, culturales o de otro tipo, en que se proponga operar;
- Explícito y claro, para que denominación sea suficiente para su caracterización como un valor absoluto o relativo;
- Disponible para varios años con el fin de observar el comportamiento y el progreso de las actividades en el tiempo;
- Claro y fácil de entender para la sociedad civil, para que no hay duda o confusión sobre su significado;
- Bien definido, para que la recolección de datos permita la construcción del mismo indicador de la misma manera y en condiciones similares, año tras año, de tal modo que las comparaciones sean válidas;
- Válido, confiable y comparable, así como viable, para que su medición tenga un costo razonable.

Los indicadores también fueron vinculados a las líneas estratégicas, establecidos de acuerdo a los objetivos específicos y elaborados por cada grupo de trabajo por línea estratégica en el cuarto taller participativo. Las y los participantes decidieron definir criterios, indicadores y parámetros, incluyendo cantidades y fechas específicas para un buen avance de las acciones, conforme se presenta en el Cuadro 10.

**Cuadro 9.** Indicadores de desempeño por objetivos específicos de cada línea estratégica, acordados por el grupo de trabajo que construyó el plan estratégico para el Bosque Modelo Caçador.

**Línea estratégica: Valorización de la identidad local.**

**Objetivo general: Promover la cultura y los productos, costumbres y servicios del territorio.**

**Responsables: Grupo de Trabajo.**

<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Acciones</b>	<b>Productos</b>	<b>Resultados</b>	<b>Criterios</b>	<b>Indicadores de Resultados</b>	<b>Parámetros (valores de referencia)</b>
1. Identificar la cultura, los productos, las costumbres y los servicios locales de Caçador.	1.1 Recopilar datos e información social del municipio.	1.1 Sistematización de la información recolectada.	1.1 Diagnóstico de la situación actual y realidad local.	Diagnostico sistematizado de la cultura e identidad local.	Número de personas contactadas y/o número de reuniones realizados <b>hasta diciembre de 2015.</b>	Número mínimo de personas y/u organizaciones contactadas: <b>5.</b>
	1.2 Sistematizar la información cultural relevante para la región.				Número de documentos elaborados, aprobados y debidamente registrados <b>hasta mayo de 2016.</b>	Número mínimo de reuniones realizadas: <b>1.</b>  Número mínimo de documentos acerca del diagnóstico

territorial: **1.**

2. Rescatar la cultura local y las tradiciones del municipio.	2.1 Realizar investigación de campo y bibliográfica de costumbres y tradiciones históricas de la región.  2.2 Restablecer el centro cultural con la presencia de diferentes etnias y orígenes de la población de Caçador.	2.1 Fórum de debates.  2.2 Espacios de intercambio cultural.	2.1 Recuperación e inserción de prácticas culturales en el territorio.  2.2 Reconocimiento de la diversidad cultural de Caçador.	Conocimiento de la cultura local.	Número mínimo de reuniones realizadas (fórum de debates) y/o número de informes (investigación en campo y bibliográficas consolidadas) producidos <b>hasta agosto de 2015.</b>	Número mínimo de reuniones: <b>1.</b>  Número mínimo de informes: <b>1.</b>
3. Promover y divulgar la cultura local.	3.1 Implementar instancias que permitan el trabajen en conjunto con grupos locales.  3.2 Promover espacios que faciliten la	3.1 Ferias y espacios culturales.  3.2 Plano de divulgación de cultura local.	3.1 Reconocimiento de la sociedad del potencial cultural local.	Divulgación de la cultura local.	Número de espacios identificados y listados <b>hasta marzo de 2016.</b>  Número de informes elaborados, aprobados y debidamente registrados	Número mínimo de espacios: <b>2.</b>  Número de planes de divulgación de la cultura local: <b>1.</b>



integración cultural.	3.2 Cartilla de productos locales.	<b>hasta agosto de 2016.</b>	Número de cartillas de productos locales: <b>1.</b>
3.3 Elaborar un plan de difusión y promoción cultural local.	3.3 Plan turístico para a la región.	Número de documentos elaborados, aprobados y debidamente registrados <b>hasta julio de 2017.</b>	
3.4 Desarrollar un plan turístico en el municipio valorizando los aspectos culturales de la región.		Rutas turísticas desarrolladas, demarcadas y divulgadas <b>hasta junio de 2018.</b>	Número de planes turísticos para la región: <b>1.</b>
			Número de rutas turísticas diseñadas: <b>1.</b>

**Línea estratégica: Uso y conservación del Bosque Ombrófilo Mixto.**

**Objetivo general: Establecer modelos para la gestión de los recursos forestales del BOM.**

**Responsables: Grupo de Trabajo.**

<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Acciones</b>	<b>Productos</b>	<b>Resultados</b>	<b>Criterios</b>	<b>Indicadores de Resultados</b>	<b>Parámetros (valores de referencia)</b>
1. Divulgar modelos de producción forestal sostenible del BOM en el territorio del BMCDR.	<p>1.1 Realizar diagnóstico de los remanentes forestales del BOM en el BMCDR, incluyendo los usos, potencialidades y estado de conservación.</p> <p>1.2 Analizar la viabilidad de la implantación de sistemas productivos en el BOM (sistemas agroforestales, yerba-mate, bracatinga,</p>	<p>1.1 Informes de Inventarios forestales del BMCDR.</p> <p>1.2 Portafolios de alternativas de sistemas de producción forestal sostenibles.</p> <p>1.3 Documentos técnico-científicos, cartillas, folders y artículos de divulgación de los</p>	<p>1.1 Diagnóstico que permita el desarrollo y la implementación de programas, proyectos y otras acciones para la conservación y uso del BOM.</p> <p>1.2 Comunidad local sensibilizada en relación a formas alternativas de producción y conservación del BOM.</p>	Diagnóstico y divulgación de los modelos de producción forestal sostenible.	<p>Porcentaje instalado del número de unidades de muestreo previsto para el Inventario Forestal do Município de Caçador <b>hasta diciembre de 2016.</b></p> <p>Número de documentos publicados anualmente como resultado de investigaciones en el BOM en el territorio</p>	<p>Porcentaje mínimo de unidades de muestreo instalados: <b>80%</b></p> <p>Número mínimo de documentos publicados al</p>

	<p>miel, medicinales, piñón).</p> <p>1.3 Promover espacios para la discusión y difusión de los resultados de las investigaciones y la divulgación de los mismos en diferentes medios de comunicación.</p>	<p>resultados de las investigaciones en los medios de comunicación.</p>	<p>1.3 Visión más aclarada de la sociedad acerca de los conceptos y aplicación de la gestión forestal sostenible en el BOM.</p>		<p>del BMCDR <b>hasta diciembre de 2019.</b></p> <p>Número de reuniones realizadas (Fórum de debate) de los sistemas alternativos de producción en el BOM <b>hasta agosto de 2015.</b></p>	<p>año: <b>5.</b></p> <p>Número mínimo de reuniones: <b>1.</b></p>
--	---	---	---	--	--	--

<p>2. Apoyar iniciativas de adecuación de la propiedad rural a la legislación ambiental y desarrollar estrategias para la conservación del BOM en el BMCDR.</p>	<p>2.1 Apoyar e incentivar el registro de inmuebles ambientales y rurales (CAR) de agricultores familiares, pueblos, comunidades tradicionales y asentados de la reforma agraria.</p> <p>2.2. Discutir y sistematizar estrategias de incentivo a la conservación del BOM en el BMCDR, inclusive el pago por servicios ambientales.</p>	<p>2.1 Informe de la adecuación de las propiedades rurales al CAR.</p> <p>2.2 Documentos con sugerencias para la política de incentivos a la conservación del BOM en el BMCDR.</p>	<p>2.1 Incentivo a la adecuación ambiental del BMCDR a la legislación ambiental actual (Nuevo Código Forestal).</p> <p>2.2 Comunidad local más aclarada y sensibilizada acerca de las alternativas y ventajas de la conservación del BOM.</p>	<p>Registro ambiental rural (CAR) e incentivos para la conservación del BOM.</p>	<p>Porcentaje de propiedades registradas (CAR) anualmente <b>hasta julio de 2016.</b></p> <p>Número de reuniones realizadas (fórum de debates) de las estrategias para la conservación del BOM y pagos por servicios ambientales <b>hasta agosto de 2015.</b></p>	<p>Porcentaje mínima de propiedades registradas anualmente: <b>40%</b></p> <p>Número mínimo de reuniones: <b>1.</b></p>
---	--	--	---	--	---	---

Línea estratégica: Uso y conservación de los recursos hídricos.

Objetivo general: Fortalecer el modelo de gestión de los recursos hídricos en el territorio.

Responsables: Grupo de Trabajo.

Objetivos Específicos	Acciones	Productos	Resultados	Criterios	Indicadores de Resultados	Parámetros (valores de referencia)		
1. Identificar los principales usos de los recursos hídricos en el territorio.	1.1 Realizar una recopilación de datos junto a los órganos competentes acerca de la demanda por el agua y sus usos.	1.1 Registro de los usuarios de agua.	1.1 Información sobre la demanda hídrica.	Diagnóstico sistematizado del uso del agua.	Número de reuniones realizadas con los órganos competentes <b>hasta junio de 2015.</b>	Número mínimo de reuniones: <b>1.</b>		
			1.2 Identificación de los principales conflictos sobre el uso de agua.				Número de textos y documentos (investigaciones en campo y bibliográficas consolidadas) elaborados <b>hasta agosto de 2015.</b>	Número mínimo de documentos: <b>1.</b>
			1.3 Creación de un banco de datos hidrológicos.					

2. Diagnosticar los principales focos de contaminación hídrica.	2.1 Mapear los puntos de lanzamiento de efluentes.	2.1 Identificación espacial de los puntos de polución hídrica de Bosque Modelo (Elaboración de un mapa).	2.1 Auxilio en la vigilancia de despejos irregulares.	Diagnóstico de lanzamiento de efluentes.	Número de mapas con los principales puntos de lanzamiento de efluentes elaborado <b>hasta mayo de 2016.</b>	Número mínimo de mapas: <b>1.</b>
		2.2 Creación de un banco de datos especializado.	2.2 Conocimiento de los puntos críticos de lanzamiento.		Número de reuniones realizadas con los órganos competentes <b>hasta julio de 2016.</b>	Número mínimo de reuniones: <b>2.</b>
			2.3 Ayuda en la toma de decisiones por los órganos competentes.			
3. Promover la mejoría de la calidad y manutención de la cantidad de agua.	3.1 Elaborar un plan de promoción y divulgación de buenas prácticas en relación al uso de agua.	3.1 Plan de promoción de buenas prácticas en relación al uso de agua.	3.1 Mejorar la calidad y cantidad de agua.	Divulgación de buenas prácticas en relación al uso del agua.	Número de plan de educación ambiental elaborado y registrado <b>hasta diciembre de 2015.</b>	Número mínimo de planes: <b>1.</b>
	3.2 Realizar actividades de educación ambiental junto a los sectores usuarios de agua.	3.2 Talleres para la orientación y construcción de sistemas de tratamientos de	3.2. Sensibilizar a los consumidores en relación al uso y conservación del agua.		Número de documentos educacionales elaborados y registrados <b>hasta febrero de 2016.</b>	

		efluentes.			Número de reuniones y/o talleres de educación ambiental realizadas <b>hasta julio de 2017.</b>	Número mínimo de documentos: <b>1.</b>
	3.3 Desarrollar programas enfocados en la conservación de los recursos hídricos (protección de nacientes, tratamiento de efluentes domésticos y captación de agua de lluvia).	3.3 Información Educativa sobre el uso consciente del agua.				
		3.4 Talleres de orientación para la protección de nacientes.				Número mínimo de talleres: <b>2.</b>
		3.5 Talleres para la orientación y actividades relativas a sistemas de captación de agua de lluvia.				
4. Contribuir para la conservación y recuperación de los bosques ribereños.	4.1 Realizar recopilación de la actual situación de las Áreas de Preservación Permanentes (APPs) en el entorno de los principales recursos hídricos.	4.1 Producción y donación de plántulas para la recuperación de vegetación.	4.1. Mejoría de la calidad y la cantidad de agua.	Adecuación ambiental de las propiedades.	Número de planes de campaña para la recuperación y/o restauración de las áreas de preservación permanente desarrollados <b>antes de mayo de 2016.</b>	Número de planes: <b>1.</b>
		4.2 Talleres de orientación para la	4.2 Aumento de las áreas con vegetación.			

<p>4.2 Orientar a la población para la recuperación y restauración de las áreas desmatadas y degradadas en sus propiedades.</p>	<p>protección de nacientes.</p>	<p>Número de documentos educativos sobre la conservación de los bosques en la orilla de los ríos elaborados <b>hasta julio de 2016.</b></p>	<p>Número mínimo de documentos: <b>1.</b></p>
		<p>Número de talleres educativos para la protección de nacientes realizadas <b>hasta diciembre de 2016.</b></p>	<p>Número mínimo de talleres: <b>1</b></p>
		<p>Porcentaje de propiedades rurales sobre un plan de recuperación de bosque ribereño <b>hasta diciembre de 2017</b></p>	<p>Porcentaje de propiedades rurales con plan de recuperación: <b>100%.</b></p>



**Línea estratégica: Promoción y difusión del Bosque Modelo Caçador.**

**Objetivo general: Definir acciones que faciliten la apropiación del concepto y de la gestión del BMCDR.**

**Responsables: Grupo de Trabajo.**

<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Acciones</b>	<b>Productos</b>	<b>Resultados</b>	<b>Criterios</b>	<b>Indicadores de Resultados</b>	<b>Parámetros (valores de referencia)</b>
1. Trabajar internamente el concepto de Bosque Modelo entre otros temas importantes para la gestión y divulgación del BMCDR.	1.1 Elaborar un plan de capacitación sobre temas importantes para la gestión de BMCDR (como gobernanza, gestión forestal, planos de trabajo, estrategia de comunicación).	1.1 Plan de capacitación de participantes e interesados en temas que ayuden la gestión del BMCDR.	1.1 Capacidades adquiridas por los participantes del BMCDR.	Capacitación de participantes del BMCDR.	Número de reuniones de capacitación realizadas <b>hasta agosto de 2015.</b>	Número mínimo de reuniones: <b>2</b>
	1.2 Promover talleres y capacitaciones en temáticas de interés de los participantes para perfeccionar la gestión de BMCDR.	1.2 Cronograma de talleres.	1.2 Conocimiento compartido entre diferentes sectores de la sociedad.	Divulgación y promoción integradas del BMCDR.	Número de informes elaborados, aprobados y debidamente registrados <b>hasta agosto de 2015.</b>	Número de planes de capacitación para los participantes: <b>1</b>
	1.3 Elaborar un plan de divulgación e	1.3 Plan de divulgación del BMCDR.			Número de talleres de capacitación <b>hasta diciembre de</b>	Número de planes de divulgación do BMCDR: <b>1</b>
						Número mínimo

promoción de BMCDR.

2015.

de talleres: 1

2. Divulgar el concepto de BM y BMCDR en los programas educativos del municipio y de la región.	2.1 Desarrollar reuniones con los responsables de la Secretaría de Educación Municipal y del área de educación de la Secretaría de Desarrollo Regional (SDR).	2.1 Documento formal de colaboración conjunta con los programas de educación del municipio.	2.1 Asimilación del concepto de BM y del BMCDR por los estudiantes (niveles básico, secundario y universitario).	Divulgación y promoción del BMCDR en los programas municipales y regionales de educación.	Número de reuniones realizadas con la secretaria de educación <b>hasta agosto de 2015.</b>	Número mínimo de reuniones: <b>2</b>	
	2.2 Promover la interlocución con el poder legislativo municipal para redactar un proyecto de inclusión de los conceptos de BM y de BMCDR visando estandarizar las acciones del BMCDR.	2.2 Plan Estratégico de comunicación y divulgación del BMCDR en el sistema de enseñanza.				Número de reuniones con el poder legislativo realizadas <b>hasta agosto de 2015.</b>	Número mínimo de reuniones: <b>2</b>
	2.3 Realizar reuniones con las asociaciones de las instituciones de	2.3 Materiales educativos sobre el concepto y las acciones del BMCDR.				Número de plan de comunicación y divulgación elaborado, aprobado y debidamente registrado <b>hasta marzo de 2015.</b>	Número mínimo de plan de divulgación del BMCDR: <b>1.</b>
						Número de materiales de divulgación (folders	Número mínimo de materiales de

	educación municipal y privada.				y cartillas) elaborados, aprobados e debidamente registrados <b>hasta agosto de 2015.</b>	divulgación del BMCDR: <b>1</b>
3. Divulgar el concepto de BM y BMCDR en el medio empresarial (industria, comercio y servicios).	3.1 Realizar reuniones con asociaciones empresariales para la discusión de las demandas del BMCDR y de las asociaciones.  3.2 Promover el compromiso de las entidades en repasar la información a sus asociados.	3.1 Afiches y materiales promocionales del BMCDR.	3.1 Asimilación del concepto de BM y de BMCDR por gerentes y demás colaboradores.  3.2 Involucramiento del medio empresarial en las acciones de BMCDR.	Divulgación y promoción del BMCDR en el medio empresarial.	Número de materiales educativos (folders y cartillas) elaborados, aprobados e debidamente registrados <b>hasta agosto de 2015.</b>  Número de reuniones con representantes de empresas realizadas <b>hasta diciembre de 2015.</b>  Número de empresas alcanzadas <b>hasta diciembre de 2015.</b>	Número mínimo de materiales de divulgación del BMCDR: <b>1.</b>  Número mínimo de reuniones: <b>2</b>  Número mínimo

						de empresas alcanzadas: <b>10</b> .
4. Divulgar el concepto de BM y BMC DR en clases de: tercera edad, amas de casa, entidades religiosas, recreativas, propietario rurales, sindicatos y consejos comunitarios.	<p>4.1 Elaborar una base de datos de personas y organizaciones a ser informadas (lista con nombres y direcciones físicas y electrónicas).</p> <p>4.2 Realizar reuniones con el público meta.</p> <p>4.3 Elaborar material informativo.</p>	<p>4.1 Base de datos (lista).</p> <p>4.2 Actas de reuniones</p> <p>4.3 Material informativo impreso.</p>	4.1 Asimilación del concepto de BM y BMC DR por los integrantes del público meta.	Divulgación y promoción del BMC DR en públicos diversificados.	<p>Lista de organizaciones que deben ser informadas <b>hasta marzo de 2015</b></p> <p>Número de reuniones realizadas <b>hasta diciembre de 2015</b>.</p> <p>Número de materiales educativos elaborados, aprobados y debidamente registrados <b>hasta diciembre de 2015</b>.</p> <p>Número de organizaciones alcanzadas <b>hasta julio de 2016</b>.</p>	<p>Número mínimo de organizaciones informadas: <b>30</b></p> <p>Número mínimo de reuniones: <b>2</b>.</p> <p>Número mínimo de materiales de divulgación del BMC DR: <b>1</b>.</p> <p>Número mínimo de organizaciones</p>

alcanzadas: **10.**

5. Desarrollar una estrategia de medios de comunicación para la divulgación del concepto de BM y del BMC DR.	5.1 Elaborar un sitio web del BMC DR.	5.1 Website	5.1 Conocimiento de diferentes públicos en relación al concepto de Bosque Modelo y de las acciones del BMC DR.	Estrategia de medios de comunicación	Número de reuniones realizadas <b>hasta agosto de 2015.</b>	Número mínimo de reuniones: <b>2</b>	
	5.2 Crear páginas en las redes sociales.	5.2 Páginas en redes sociales.				Número de Website: <b>1</b>	
	5.3 Elaborar un cronograma de divulgación en medios de comunicación impresa.	5.3 Cronograma de divulgación en medios de comunicación impresa.				Número de informes (actas de reuniones, plan para el website, plan para las redes sociales, cronogramas de	Número mínimo de páginas en redes sociales: <b>2</b>
	5.4 Buscar espacios en radios locales.	5.4 Acuerdos con radios locales				Número mínimo	

5.5 Vídeo institucional sobre el BMCDR.

divulgación) elaborados, aprobados e debidamente registrados **hasta agosto de 2016**

de cronogramas anuales de divulgación: **1**

Número mínimo de vídeos: **1**

<p>6. Crear mecanismos para que el BMCDR se integre efectivamente a la RIABM.</p>	<p>6.1 Organizar y distribuir la información generada por la RIABM para conocimiento de los integrantes del BMCDR.</p>	<p>6.1 Documentos compartidos entre RIABM, BMCDR y SFB.</p>	<p>6.1 Inclusión del BMCDR en los diversos niveles de existencia de RIABM.</p>	<p>Integración del BMCDR en la RIABM.</p>	<p>Número de reuniones para presentar los datos de la RIABM para el BMCDR realizadas <b>hasta agosto de 2015.</b></p>	<p>Número mínimo de reuniones: <b>1</b></p>
	<p>6.2 Organizar y distribuir la información generada por el BMCDR para el conocimiento de los</p>	<p>6.2 Procedimiento establecido.</p>			<p>Número de reuniones para presentar datos del BMCDR para la RIABM realizadas <b>hasta agosto de</b></p>	<p>Número mínimo de</p>

integrantes de la RIABM.	<b>2015.</b>	comunicados: <b>1</b>
6.3 Acercar el BMCDR a la coordinación brasileña de los Bosques Modelo (Servicio Forestal Brasileño-SFB).	Número de documentos (actas de reuniones, newsletter de la RIABM, newsletter del BMCDR, plan para la integración de websites) elaborados, aprobados y debidamente registrados <b>hasta agosto de 2015.</b>	Número mínimo de Newsletters: <b>2</b>
6.4 Integrar el website de la BMCDR con el de RIABM.		
6.5 Establecer procedimiento de relación horizontal y vertical (RIABM e SFB).		

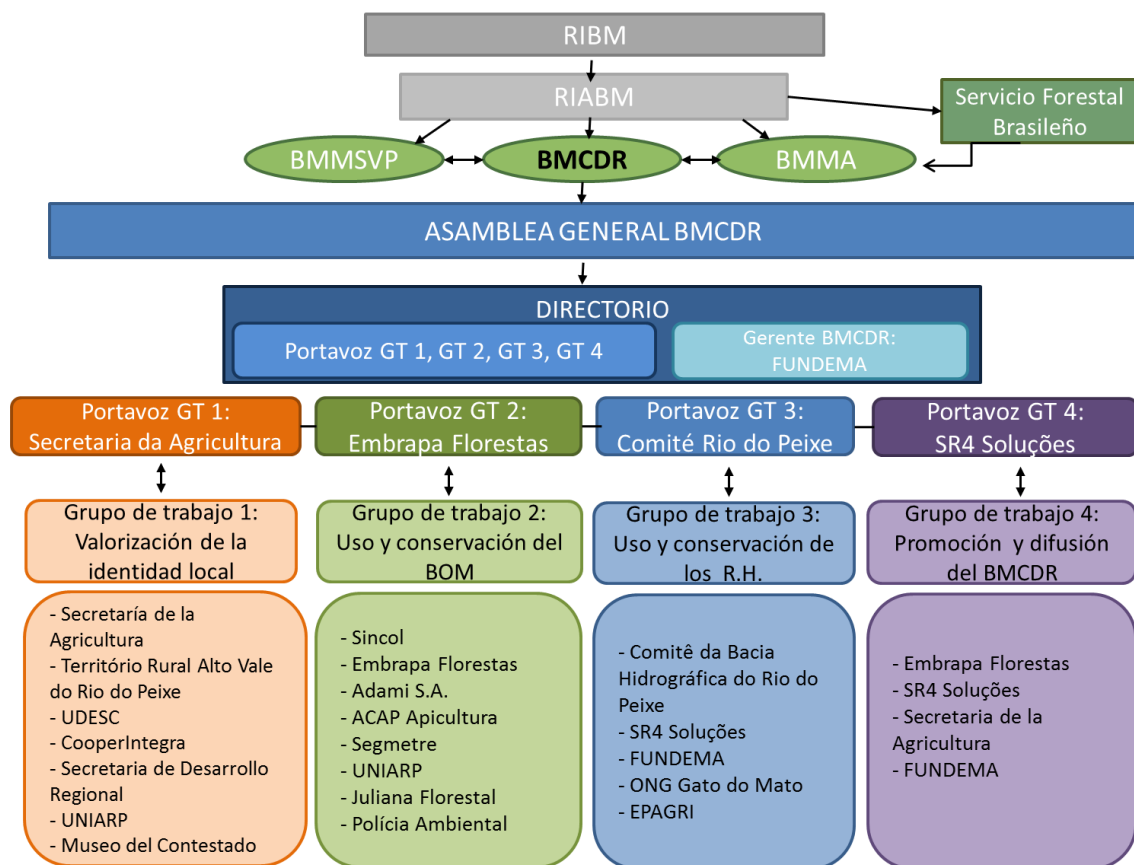
## 4.9 Estructura Organizacional

En la reunión del directorio de la Red Iberoamericana de Bosques Modelo celebrada en CATIE, Costa Rica, el 17 de junio de 2013, se reconoce la adhesión del Bosque Modelo Caçador como un miembro de la Red, y aprueba el Consejo BMCDR, formado por un grupo de instituciones y personas comprometidas con el desarrollo de la propuesta y con el proceso de articulación del BM. Sin embargo, debido a la participación de diferentes organizaciones en la elaboración del Plan Estratégico y la necesidad de definir la estructura organizacional y sus estatutos, el Consejo BMCDR pasa a ser representado por los grupos de trabajo y gerencia que se presenta en este documento. Todavía, la mayoría de las organizaciones presentes inicialmente en el Consejo inicial del BMCDR permanecen en la estructura organizativa del proyecto para trabajar en el desarrollo de las líneas estratégicas establecidas previamente, de acuerdo a sus afinidades personales y/u organizativas.

El 22 de octubre de 2014, se celebró la primera reunión oficial, donde se discutieron temas como la estructura organizacional, los roles, las funciones y el estatuto del Bosque Modelo Caçador. Para que el proceso de gobernanza sea lo menos burocrático posible, están establecidos cuatro grupos de trabajo (una por línea estratégica), un portavoz del grupo de trabajo, la gerencia y la asamblea general, todo dispuesto horizontalmente. No obstante, la asamblea general se oficializa como la máxima autoridad en la toma de decisiones del Bosque Modelo Caçador.

Como muestra el gráfico en la Figura 39, se formaron cuatro grupos de trabajo por línea estratégica (valorización de la identidad local, uso y conservación del BOM, uso y conservación de los recursos hídricos y la promoción y difusión del BMCDR), y cada uno tiene un representante o portavoz que debe estar coordinado con el gerente del BM para el seguimiento de los avances del grupo de trabajo. La articulación del portavoz de cada grupo con el gerente fue definido como el Directorio del BMCDR. Las elecciones y decisiones importantes se harán en acuerdo con la asamblea general, que contará con representantes de los sectores privado, público y comunitario y será convocada por el gerente BMCDR. En la búsqueda por el intercambio de experiencias y la mejora continua de la gestión del Bosques Modelo, es de suma importancia la alianza estratégica con los otros dos Bosques Modelo en el país (Mata Atlántica y Mosaico Sertão Veredas-Peruaçu). Los Bosques Modelo brasileños son representados por el Servicio Forestal que, así como el BM, debe intercambiar información y coordinar con la Red Iberoamericana de Bosques Modelo, que a su vez está inserida en el nivel más alto, que es la Red Internacional de Bosques Modelo.





**Figura 39.** Organigrama de la estructura de gobernanza del Bosque Modelo Caçador.

#### 4.9.1 Grupos de Trabajo

Los grupos de trabajo fueron establecidos con el fin de organizar mejor las actividades y los objetivos de cada línea estratégica y no sobrecargar las instituciones participantes. El propósito de los grupos de trabajo es que las organizaciones se apoyen y trabajen conjuntamente mejorando los proyectos existentes y el diseño de nuevas iniciativas.

Los grupos de trabajo deben, por lo tanto:

- Reunirse al menos 10 veces al año para que sean presentados los logros, los obstáculos encontrados, los ajustes necesarios en el plan y los próximos pasos a seguir;
- Las reuniones deben ser documentadas en el acta de la reunión, la cual será compartida con todos los participantes y archivada;
- En caso de imposibilidad de participación de cualquier persona, otro participante de la misma organización podrá asistir e informarse acerca del desarrollo de las actividades a través de las actas de reunión;
- En ausencia del portavoz del grupo de trabajo en la reunión, otro participante deberá registrar el encuentro a través del acta;
- Nuevos participantes del BMCDR deben participar de al menos un grupo de trabajo.

#### **4.9.2 Portavoz**

El portavoz de cada grupo de trabajo fue elegido por los miembros del grupo, y tiene las siguientes funciones:

- a) Coordinar las actividades y mantenerse informado acerca de los avances y problemas en alcanzar las metas definidas en el Plan;
- b) Facilitar las reuniones de los Grupos de Trabajo;
- c) Mantener al gerente BMCDR informado sobre los avances del Grupo de Trabajo;
- d) Asistir al gerente en la difusión de las actividades del BMCDR;
- e) Asistir a las reuniones de la Asamblea General;
- f) Designar a un portavoz sustituto que participe de las reuniones y de la Asamblea General, en el caso que el portavoz no pueda participar.

#### **4.9.3 Gerente**

La gerencia del Bosque Modelo Caçador deberá ser siempre ocupada por una persona que tenga, voluntariamente, la disponibilidad para el cargo, electa por votación en la Asamblea General. Una nueva elección debe llevarse a cabo dentro de dos años, o en caso de renuncia del actual gerente, siendo posible la reelección.

El gerente del BMCDR tiene la función de:

- a) Velar por el desarrollo de los proyectos en curso y para que nuevas propuestas estén de acuerdo a los objetivos, misión y visión del BM;
- b) Articular las reuniones de la Asamblea General invitando a las personas y organizaciones a participar;
- c) Facilitar el proceso de la reunión de la Asamblea General, promoviendo la participación y la equidad;
- d) Estar informado en relación al progreso de los grupos de trabajo y estar siempre en contacto con el portavoz de cada grupo;
- e) Promover alianzas estratégicas con organizaciones y proyectos relacionados con los objetivos del BMCDR;
- f) Mantener la motivación de los participantes y de los grupos de trabajo, así como atraer a otras organizaciones para contribuir con la iniciativa;
- g) Mantener informes y actas archivadas;
- h) Promover y supervisar la difusión del BMCDR en diferentes instancias y fuentes de información.

#### **4.9.4 Directorio**

El Directorio del Bosque Modelo Caçador está constituido por el gerente y el portavoz de cada uno de los grupos de trabajo con el fin de asegurar la comunicación y el progreso de las actividades y proyectos afines a los objetivos del BMC DR y deberá:

- a) Realizar al menos cuatro reuniones al año, además de la comunicación a la distancia, para el conocimiento del avance cuanto a la implementación de las disposiciones de las líneas estratégicas;
- b) Convocar una reunión extraordinaria en caso de la imposibilidad de la continuidad de los proyectos;
- c) En el caso de que alguno portavoz no pueda participar de la reunión del Directorio, otro miembro del grupo debe reemplazarlo, entretanto el gerente debe estar necesariamente presente;
- d) Las actividades que no son afines con los objetivos del BMC DR deberán ser decididas por el Directorio y aprobadas en la Asamblea General.

#### **4.9.5 Asamblea General**

La Asamblea General es la máxima instancia de decisión del Bosque Modelo Caçador y cuenta con la presencia de representantes de las organizaciones privadas, públicas y de la sociedad civil, debiendo cumplir con los siguientes requisitos:

- a) Reunirse al menos dos veces al año para discutir el progreso general de BMC DR, así como temas de interés general.
- b) Realizar reuniones extraordinarias, cuando necesario, para la toma de decisiones importantes y cambios de cargos, como la gerencia;
- c) Las decisiones se adoptarán por consenso entre los participantes, de lo contrario la votación se llevará a cabo, ganando por mayoría simple;
- d) Las elecciones, las renunci as y las fuentes de financiamiento deben ser discutidas en la Asamblea General;
- e) El estatuto del Bosque Modelo Caçador solamente podrá ser cambiado con la aprobación de la Asamblea General.

#### **4.10 Validación del Plan Estratégico del BMC DR**

En el cuarto y último taller del proceso de elaboración del Plan Estratégico fueron elaborados los indicadores y aprobada la estructura organizacional y estatuto del BMC DR y aprobado y validado dicho Plan. La validación y aprobación del Plan Estratégico es de

suma importancia ya que el documento es una construcción participativa a través de un proceso social que involucra a distinto sectores y que por lo tanto debe representarlos, así como la realidad local.

En el proceso de elaboración del Plan, fue conformado un Comité de Revisión con partes interesadas en aportar con ideas y sugerencias en la forma y contenido del documento y apoyar en todo el proceso de revisión. Después de elaboración y revisión del documento fueron presentados los principales capítulos del Plan Estratégico y realizados los cambios necesarios. Actualmente, los últimos ajustes están siendo realizados en el Plan Estratégico en idioma portugués, mismo que será impreso con el apoyo de la municipalidad siendo útil para la divulgación del Bosque Modelo, así como, por la búsqueda de apoyo estructural y financiero.

El Plan Estratégico fue elaborado, aprobado y validado por todas las personas presentes a través de su proceso participativo y democrático representando la opinión y visión de las y los participantes para los años desde 2015 hasta 2019 (Anexo 5). La flexibilidad del Plan posibilita la realización de cambios y otros aportes de acuerdo con la toma de decisiones en Asamblea General.

#### **4.11 Promoción del BMCDR**

La apropiación del concepto de Bosque Modelo y precisamente con las actividades y el enfoque del Bosque Modelo Caçador es seguramente un proceso lento y que necesita mucho trabajo siendo el Plan Estratégico un paso inicial de una plataforma de gestión territorial. Sin embargo, conjuntamente a la elaboración del Plan Estratégico otro alcance de dicho trabajo fue la construcción de una identidad para el Bosque Modelo Caçador. El establecimiento de líneas estratégicas, misión, visión, objetivos y actividades ya define en parte la razón de ser de la iniciativa, entretanto la construcción colectiva de un logotipo también proporcionó un sentimiento de empoderamiento y apropiación. El logotipo promueve una identidad para los productos del BMCDR y es una imagen importante para la divulgación y marketing de las actividades y de las organizaciones participantes. El diseño contiene la araucaria que es un símbolo de la región, así como un río que sería el Río do Peixe, la agricultura, la plantación de *Pinus* spp. y la fauna de acuerdo a lo presentado en la Figura 40.



**Figura 40.** Logotipo del Bosque Modelo Caçador, Santa Catarina, Brasil.

La promoción y divulgación del Bosque Modelo Caçador también fue realizada a través de diferentes medios de comunicación como periódicos, revistas y programa de televisión. Los talleres participativos y los días de campo fueron cubiertos por la prensa local y también fueron publicadas invitaciones a la sociedad civil para la participación en los talleres (Anexo 6). El apoyo de la prensa local en las actividades del Bosque Modelo fue muy importante para el conocimiento de las personas a cerca de la iniciativa y permitió una mayor promoción y visibilidad.

Los días de campo realizados fueron las primeras actividades oficiales del Bosque Modelo Caçador con el objetivo de promover el intercambio de experiencias y compartir los resultados de investigaciones forestales con los demás participantes del BMCDR. Las y los productores también participaron conociendo alternativas para la conservación del BOM a través del cultivo de yerba mate en la sombra del bosque y, principalmente de la bracinga. Debido a la diversidad de actores involucrados en el Bosque Modelo, el intercambio de experiencias a partir de las diferentes visiones y perspectivas debe ser aprovechado.

## **5. ANÁLISIS DE LA EXPERIENCIA Y DE LOS ALCANCES Y LIMITACIONES DE LOS RESULTADOS**

El trabajo realizado es el principio de un proceso embrionario de establecimiento y constitución de un Bosque Modelo que todavía necesita de muchas otras acciones para que su misión y visión sean concretizadas y se pueda consolidar el proceso. A nivel nacional se puede decir que es un paso importante en el avance de la gobernanza de los Bosques Modelo, ya que los dos otros procesos establecidos en Brasil todavía no tienen un plan estratégico aprobado y no está bien definida su estructura organizacional. Sin embargo, este esfuerzo es solo un primer paso y la continuidad del mismo es de suma importancia para el avance de la plataforma de gestión territorial.

Los resultados presentados reflejan la necesidad de habilitar en el municipio espacios de intercambio de conocimientos y experiencias en el ámbito cultural, ambiental, social, político y económico. A pesar de existir diversos proyectos socio-ambientales en Caçador, hace falta el diálogo entre las organizaciones y, muchas veces, la suma de esfuerzos para proyectos más completos.

Planificar la gestión de un territorio donde no hay experiencia de gestión a nivel de paisaje y con pocos trabajos en red es un reto complejo. De acuerdo a las entrevistas y talleres, se percibe un arraigo cultural asociado a la Guerra del Contestado, que marcó y que todavía ejerce influencia en la manera de ser de las personas que viven en esta región. La cultura individualista y la desconfianza crean un escenario donde se debe trabajar con cada persona individualmente, en procura de desarrollar un ambiente de confianza. Por lo tanto, identificar intereses comunes entre diferentes organizaciones y visiones del territorio es una importante manera de avanzar con propuestas innovadoras y de interacción social.

La burocracia brasileña influye en la falta de motivación de las personas para trabajar en conjunto, debido a las reglas de sus propias organizaciones, también desmotiva a la gente a mejorar aspectos legales que no están acordes a su manera de ver el mundo y, principalmente en el caso de Caçador, en relación al manejo forestal de especies nativas.

El impedimento legal para manejar especies nativas y la prohibición de uso y comercialización de especies en peligro de extinción, a favor de la conservación, tiene el efecto contrario en los productores y agricultores. La legislación estricta y la falta de incentivos para la conservación afectan directamente a la regeneración de las especies “protegidas”, pues la misma no aporta beneficios al propietario. El desarrollo de investigaciones que promuevan el manejo forestal sostenible, así como el establecimiento de incentivos para la conservación y el manejo son esenciales en el proceso de recuperación y regeneración de la araucaria.

El proceso de Bosque Modelo es una propuesta innovadora y ambiciosa debido a su aspecto de planificación estructural y territorial, al mismo tiempo que considera la parte ambiental, económica, política y social. Además, propone el trabajo a nivel de paisaje y busca la interacción y el diálogo de diferentes estrategias de conservación. Este proceso, entonces, podría mejorar la relación de las diferentes estrategias de conservación existentes en el territorio: la Estación Experimental de Embrapa, el Corredor Ecológico Timbó, el Bosque Nacional de Caçador y el Comité de Cuenca Hidrográfica del Rio do Peixe, y fomentar más actividades conjuntas en torno a la misión de promover la conservación ambiental de la región.

Más allá de su función ambiental y forestal, los Bosques Modelo son procesos sociales de sinergia entre diferentes organizaciones, que requieren personas motivadas por ideas compartidas en torno al avance de la iniciativa y la mejora de la calidad de vida, más que por intereses organizacionales.

Muchos años pasaron en el proceso de creación del Bosque Modelo Caçador para que finalmente llegara el momento de definir metas, objetivos y acciones. La dificultad en definir el concepto de Bosque Modelo generó muchas reuniones que a su vez provocaron la desmotivación de algunos participantes. Se hizo necesario agilizar el proceso de

elaboración del Plan Estratégico para promover la participación. De cualquier manera, las discusiones acerca del concepto de Bosque Modelo fueron necesarias debido al hecho de que la mayoría de las personas pensaban que el Bosque Modelo era la Estación Experimental de Embrapa. No obstante, el empoderamiento y apropiación del concepto del Bosque Modelo se hace más fácil a partir de la definición de las actividades y del objetivo de la iniciativa en el territorio.

La Red Iberoamericana y la Red Internacional son muy importantes en la coordinación y en el respaldo de los Bosques Modelo. La interacción entre diferentes iniciativas facilita el aprendizaje continuo, el intercambio de conocimientos y experiencias que posibilita el enriquecimiento de la gestión. Sin embargo, en el proceso aquí descrito se evidenció una limitación de estas Redes: la falta de documentos y guías metodológicas para la planificación en idioma portugués. Por ello, el Plan Estratégico del Bosque Modelo Caçador puede y debe ser divulgado, con el objetivo de aportar y facilitar procedimientos de planificación y establecimiento de otros Bosques Modelo.

La falta de recursos humanos y financieros, así como de personería jurídica, son restricciones importantes en el desarrollo de las actividades planificadas. Sin embargo, la motivación de un proceso innovador y de la promoción del desarrollo sostenible en el territorio posibilitó agrupar organizaciones y sectores distintos en la elaboración del Plan Estratégico y en todo el proceso de creación del BMCDR. Los recursos financieros son importantes y deben ser buscados para el desarrollo de las actividades, pero la sinergia de las organizaciones, el compromiso de los involucrados y el reconocimiento de los proyectos e iniciativas ya existentes fueron los grandes motivadores para el avance del BMCDR.

El presente trabajo y el Plan Estratégico, propiamente dicho, son insumos importantes en el andamio y desarrollo de las actividades del BMCDR y de su divulgación y difusión, principalmente en la elaboración del Plan Anual y del Plan Financiero necesarios para la continuidad de la iniciativa. Además, el resultado final es esencial en la búsqueda por apoyo estructural y financiero a nivel nacional e internacional y puede también servir de motivación para otros Bosques Modelo, principalmente en Brasil.

## 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES

El Plan Estratégico es un instrumento de acción a largo plazo y una orientación consensuada de lo que se busca lograr en el territorio por lo que siempre debe estar presente en las actividades de planificación. Sin embargo, además del Plan Estratégico, el Bosque Modelo debe implementar un Plan Anual que establece objetivos y actividades en un plazo más corto de acuerdo a los recursos y capacidades existentes.

Conforme se presenta al principio de este documento, la creación del Bosque Modelo Caçador se dio con el propósito de promover el uso y la conservación del Bosque Ombrófilo Mixto. Durante la construcción del Plan Estratégico, este propósito resultó ser solamente uno de los cuatro temas elegidos como prioritarios para trabajar en el territorio. Sin embargo, el aporte de los Bosques Modelo en la promoción del manejo forestal sostenible es fundamental, en particular para el caso del BMCDR, donde se debe reflexionar sobre la intocabilidad de especies forestales para la conservación ambiental.

*"Cuando se desea conservar una especie vegetal valiosa, considerada en peligro de extinción, se debe estimular su cultivo. De lo contrario, transformándola en una especie intocable, fatalmente y lentamente, va a caminar, sí, a su completa extinción".*

(Fragmento del libro *Memorias* de Ardelino Grando, conecedor de la vegetación nativa y colaborador del BMCDR)

Existen otros temas interesantes que no fueron priorizados y por tanto considerados en este plan, pero que pueden y deben ser retomados en un futuro cercano. El Plan Estratégico tiene la característica de ser flexible, por lo que abarca objetivos y metas generales. Por lo tanto, debe ser revisado y puede ser cambiado en cualquier momento de acuerdo con los intereses de los participantes.

El primer Plan Estratégico del Bosque Modelo Caçador es un hito muy importante en el avance de esta iniciativa, ya que guía las acciones, define la estructura de los grupos de trabajo y presenta un diagnóstico participativo del territorio. Este proceso también ha contribuido a una mayor comprensión del Bosque Modelo por parte de la sociedad civil y una mayor participación de los diferentes sectores en las actividades realizadas, evidenciando así que tan importante como el producto es el proceso para su consecución.

Aunque el Bosque Modelo Caçador sea una propuesta innovadora y reciente en el municipio, es esencial reconocer las virtudes de la región y considerar todos los proyectos socio-ambientales que ya existen en el territorio. Identificar y reconocer los puntos fuertes del territorio y de los proyectos, además de valorizar estas acciones, representa un punto de partida muy importante para la definición de las líneas estratégicas del BMCDR.

Más allá del Plan Estratégico en sí, se trabajaron otros temas esenciales para el establecimiento de un BM como son la identidad y la estructura organizacional del



BMCDR. A través de reuniones y entrevistas, fue posible facilitar la comprensión de la gente sobre el significado del concepto de Bosque Modelo, crear un logotipo, promover su difusión y la estructuración de la organización y las normas generales de funcionamiento del Bosque Modelo Caçador. Todo esto no hubiera sido posible sin el compromiso, la responsabilidad, el interés y la dedicación de los involucrados, a partir de las organizaciones, así como ciudadanos.

Los resultados presentados en este documento representan la complementariedad de un diálogo que involucra a diversos sectores de la sociedad de Caçador y de la región, con puntos de vista distintos sobre el territorio, y que contribuyen al enriquecimiento del proceso y de los productos, pero que tienen una cosa en común, el interés en mejorar la calidad de vida de todos los ciudadanos.

En un escenario ideal, cada proceso de Bosques Modelo debe tener una persona u organización en la región dedicada exclusivamente a la gestión y con recursos estructurales y financieros para asegurar la realización de las acciones propuestas. Esta aún no es la realidad del Bosques Modelo Caçador, sin embargo se espera que el compromiso, la sinergia entre las diferentes personas e ideas motivadoras sean suficientes para despejar el proyecto y avanzar en las acciones para construir el futuro próximo del territorio.

Es recomendable que a futuro, las reuniones se realicen sin tanta separación entre las fechas para seguir en la misma línea lógica del proceso y para no desmotivar a los participantes. El rol de la gerente del BMCDR es clave y de suma importancia en este proceso ya que su función es la de facilitar las reuniones y encuentros, entre otras. La búsqueda de financiamiento, personería jurídica y registro del logotipo son acciones de extrema necesidad y que facilitarán la difusión de la iniciativa.

El Plan Estratégico es un proceso a largo plazo, tiene flexibilidad y direcciona las acciones en relación a los objetivos, misión y visión establecidos en forma participativa. Entre tanto, es de suma importancia que sean elaborados el Plan Anual para cada línea estratégica, así como el Plan Financiero, el cronograma de las actividades y los y las responsables. El Plan Anual es más coherente con la realidad actual del territorio y de las partes involucradas siendo que las metas pueden ser más realistas.

## 7. LECCIONES APRENDIDAS

- La construcción de una plataforma de gestión territorial que involucra a diferentes sectores necesita de una base y un ambiente de confianza y de buena comunicación en que haya respecto entre las diferentes opiniones, así como la facilitación democrática y participativa;
- El hecho de que el área de acción del Bosque Modelo Caçador coincida con una jurisdicción política definida como es el caso del municipio de Caçador facilita el proceso de creación y planificación.
- La burocracia y la falta de recursos financieros son obstáculo para el avance de los trabajos, pero no imposibilitan el desarrollo de las actividades. Personas motivadas por objetivos comunes, el apoyo estructural y la sinergia de diferentes organizaciones promueve el avance de las plataformas de gestión territorial como los Bosques Modelo;
- La apropiación y empoderamiento del concepto de Bosque Modelo es posible no solamente a partir de discusiones profundas, pero principalmente de acciones reales en el territorio, con una perspectiva a escala de paisaje, a través de alianzas estratégicas para el desarrollo sostenible;
- Acercar la política, legislación e investigación a la sociedad civil es de suma importancia para desmitificar la inaccesibilidad de las personas a estos sectores y promover cambios necesarios. La interacción entre los tres puede traer muchos beneficios para el territorio ya que se apoyan concomitantemente;
- El contacto personal con cada miembro participante del BMCDR es una buena manera de motivar a la participación y reconocer la importancia de cada uno en el proceso de construcción social;
- Por más importante que sea la estructura administrativa y gubernamental, los procesos de gestión territorial que buscan amplia participación social deben intentar ser lo menos burocráticos posible;
- Involucrar a los medios de comunicación locales es una estrategia esencial en procesos democráticos y apoyo en la divulgación y difusión de iniciativas innovadoras. Los medios de comunicación como el periódico, revistas, radio y televisión son accesibles para la gran mayoría de la población y fuentes importantes de información;
- Los procesos participativos deben tener necesariamente un facilitador o facilitadora para que los proyectos avancen y para que los participantes sigan motivados. Además, la presencia de un facilitador promueve la participación de todos los presentes y ordena las reuniones;
- Es esencial que la facilitación del proceso de planificación estratégica sea llevada a cabo por una persona neutral, es decir sin conflictos de interés, a fin de garantizar la transparencia y credibilidad del proceso, además que pueda dedicarse a esta tarea.

- La información generada en procesos participativos debe ser, necesariamente, validada y aprobada por los presentes. La socialización de la información y la transparencia de los procesos son esenciales en el desarrollo de iniciativas efectivo y a largo plazo.
- El proceso es tan importante como el producto en la Planificación Estratégica de un territorio como es el caso del Bosque Modelo Caçador, a partir del establecimiento de alianzas estratégicas, de la suma de esfuerzos y del intercambio de experiencias.

## 8. BIBLIOGRAFÍA

- Alenda, S. 2010. Del Gobierno local a la gobernanza local: rol de los municipios y desafíos de la gestión territorial. III Congreso Nacional de Concejales de Chile. Osorno, Chile.
- Almeida, R.G. 2012. Estudo da geração de resíduos sólidos domiciliares urbanos do município de Caçador SC, á partir da caracterização física e composição gravimétrica. *Ignis: Revista de Engenharias e Inovação Tecnológica* 1(1):52-70.
- Angeli, A. 2003. *Araucaria angustifolia*. Instituto de Pesquisas e Estudos Florestais. Consultado 07 jun. 2014. Disponible en: <http://www.ipef.br/identificacao/araucaria.angustifolia.as>
- Barriga, M.; Campos, J.; Corrales, O.; Prins, C. 2007. Gobernanza ambiental, adaptativa y colaborativa en bosques modelo, cuencas hidrográficas y corredores biológicos: diez experiencias en cinco países latinoamericanos. Turrialba, Costa Rica. CATIE. 103p.
- Bona, L. C.; Hanisch, A. L.; Marques, A. C. 2011. Melhoramento de caívas no Planalto Norte de Santa Catarina. *Agriculturas*, v. 8, n. 2, p. 6-11.
- Bosque Modelo Cachapoal. 2009. Plan Estratégico Bosque Modelo Cachapoal 2010-2012. Región de Libertador Bernardo O'Higgins, Chile. 76 p.
- BRASIL. 2002. Sistema Nacional de Unidades de Conservação da Natureza. Lei nº 9.985 de 18 de julho de 2000. Decreto nº 4.340 de 22 de agosto de 2002.2 ed. aum. Brasília: MMA/SBF, 2002. 52p.
- BRASIL. 2006. Lei Federal 11.428, de 22 de dezembro de 2006. Dispõe sobre a utilização e proteção da vegetação nativa do Bioma Mata Atlântica, e dá outras providências. Brasília, 22 de dezembro de 2006.
- BRASIL. 2012. Lei Federal 12.651 de 25 de maio de 2012. Dispõe sobre a proteção da vegetação nativa; altera as Leis nos 6.938, de 31 de agosto de 1981, 9.393, de 19 de dezembro de 1996, e 11.428, de 22 de dezembro de 2006; revoga as Leis nos 4.771, de 15 de setembro de 1965, e 7.754, de 14 de abril de 1989, e a Medida Provisória no 2.166-67, de 24 de agosto de 2001; e dá outras providências.

- Caldato, S. L.; Longhi, S. J.; Floss, P. A. 1999. Estrutura populacional de *Ocotea porosa* (Lauraceae) em uma Floresta Ombrófila Mista, em Caçador (SC). *Ciência Florestal*, Santa Maria, RS, v. 9, n. 1 89-101 p.
- Ceballos, M. M. 2004. Manual para el desarrollo del mapeo de actores claves. MAC. GITEC-SERCITEC.
- Climate data. 2014. Clima:Caçador (en línea). Consultado 15 set. 2014. Disponible en: <http://pt.climate-data.org/location/43648/>
- Cofré, H. 2006. Proposición de un plan de desarrollo estratégico forestal para la Comuna de Pinto. Memoria de Ingeniero Forestal. Concepción, Universidad de Concepción, Facultad de Ciencias Forestales.
- Cruz Fernández, K. 2006. “Buena Gobernanza” y el Banco Mundial: Un análisis sobre el impacto de la agenda de “Buena Gobernanza” en el proyecto petrolero Chad-Camerún. Tesis Licenciatura. Relaciones Internacionales. Departamento de Relaciones Internacionales y Ciencias Políticas, Escuela de Ciencias Sociales, Artes y Humanidades, Universidad de las Américas Puebla.
- Donazzolo, J.; Stefenon, V.; Kalbunge, G.; Nodari, R. 2009. Uso da *Araucaria angustifolia* em sistemas agroflorestais: viabilidade socioambiental e econômica para o planalto serrano. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE SISTEMAS AGROFLORESTAIS.
- Embrapa (Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária). 2013. Bosque Modelo Caçador: concepção e processo de estruturação. Colombo Paraná, Brasil. 102 p.
- EPAGRI (Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa Catarina). 2012. Inventário Florístico Florestal de Santa Catarina.
- FATMA. 2009. Plano de Gestão do Corredor Ecológico Timbó. Florianópolis, SC, Brasil. 132 p.
- FATMA. 2014. Corredor Ecológico Timbó (en línea). Consultado 20 set. 2014. Disponible en: <http://www.fatma.sc.gov.br/conteudo/corredor-ecologico-timbo>

- Geilfus, F. 2002. 80 herramientas para el desarrollo participativo: diagnóstico, planificación, monitoreo, evaluación. San José, C.R.: IICA, 2002. 217 p.
- Guerra, M. P.; Silveira, V.; Reis, M. S. dos.; Schneider, L. 2002. Exploração, manejo e conservação da araucária (*Araucaria angustifolia*). In: Simões, L. L. & Lino, C. F. Sustentável Mata Atlântica: A exploração de seus recursos florestais. Editora Senac São Paulo, São Paulo, Brasil. 85-101 p.
- Gutiérrez, P. M. 2007. Mapas sociales: método y ejemplos prácticos. Consultado 24 mar 2014. Disponible en [www.preval.org](http://www.preval.org).
- IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística). 2006. Censo agropecuário 2006: resultados preliminares. Rio de Janeiro, 2006 (en línea). Consultado 3 abr. 2014. Disponible en: <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/agropecuaria/censoagro/2006/agropecuario.pdf>>
- IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística). 2010. Índice de malhas digitais município 2010. Consultado 3 oct. 2014. Disponible em: [ftp://geoftp.ibge.gov.br/malhas\\_digitais/municipio\\_2010/](ftp://geoftp.ibge.gov.br/malhas_digitais/municipio_2010/)
- IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística). 2012. Censo populacional 2011 (en línea). Consultado 3 abr. 2011. Disponible en: <[http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/estimativa2011/POP2011\\_DOU.pdf](http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/estimativa2011/POP2011_DOU.pdf).
- IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística). 2012. Cidades: Santa Catarina: Caçador (en línea). Consultado 3 abr. 2014. Disponible en: <http://www.cidades.ibge.gov.br/painel/economia.php?lang=&codm>
- ICMBio (Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade, Brasil). 2014. Floresta Nacional (em línea). Consultado 3 abr. 2014. Disponible en: <http://www.icmbio.gov.br/portal/biodiversidade/unidades-de-conservacao/categorias.html>
- Imbach, A. 2013. Curso de Planificación estratégica. CATIE (Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza), Turrialba, CR.
- Klein, R. M. 1978. Mapa fitogeográfico do Estado de Santa Catarina. Flora Ilustrada Catarinense, Itajaí, Brasil. 24 p.

- Martínez, T.E.A. 2001. Metodología para elaborar un Plan Estratégico y el rediseño organizacional de una unidad de producción agropecuaria. *Revista Mexicana de Agronegocios*, vol V, número 9, julio-diciembre, 2001. Sociedad Mexicana de Administración Agropecuaria, México.
- Ministério da Saúde do Brasil. 2012. Informações de saúde: Cadastro Geral de Estabelecimentos de Saúde (en línea). Consultado 3 abr. 2014. Disponible en: <<http://tabnet.datasus.gov.br/cgi/tabcgi.exe?cnes/cnv/estabsc>>.
- Ministério do Meio Ambiente. 2014. Mata Atlântica (en línea). Brasília, Brasil. Consultado 3 nov. 2014. Disponible en: <http://www.mma.gov.br/biomas/mata-atlantica>.
- Ministério do Meio Ambiente. 2014. Rede Mata Atlântica e Pampa (en línea). Brasília, Brasil. Consultado 10 abr. 2014. Disponible en: <[http://ifn.florestal.gov.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=124:rede-mata-atlant-epampa&catid=49](http://ifn.florestal.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=124:rede-mata-atlant-epampa&catid=49)>.
- Municipalidad de Caçador. 2009. Cidade (en línea). Consultado 3 abr. 2014. Disponible en: <http://www.cacador.sc.gov.br/portalthome/index.php/cidade>>
- O'Hara, P. 2010. Mejorando la participación de las partes interesadas en los programas forestales nacionales: Herramientas para profesionales. Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación. Roma, Italia. 72p.
- Ozelame Da Silva, R.; Steenbock, W. 2011. Análise da legislação referente a Sistemas Agroflorestais (SAFs) no Sul do Brasil: marco pedagógico em agrofloresta. Barra do Turvo: Cooperafloresta/PDA, 31 p.
- PNUMA/CCAD. 2005. GEO Centroamérica. Perspectiva del Medio Ambiente 2004 (en línea). México. 192p. Disponible en: <http://www.ccad.ws/documentos/GEOCA.pdf>
- Portal ODM. 2012. Perfil municipal Caçador-SC. In: Acompanhamento municipal dos objetivos de desenvolvimento do milênio: relatórios dinâmicos: indicadores municipais (en línea). Curitiba, Brasil. Consultado 3 abr. 2014.
- Prefeitura Municipal de Caçador. 2014. Plano de Saneamento Básico de Caçador. Florianópolis, Santa Catarina, Brasil. 339 p.

- Reitz, R.; Klein, R. 1966. Araucariaceae. Itajaí: Herbário Barbosa Rodrigues. 29 p.
- RIABM (Red Iberoamericana de Bosques Modelo, Costa Rica). 2014. El rostro humano: gobernanza participativa en Bosques Modelo (en línea). Turrialba, Costa Rica. Consultado 07 feb. 2014. Disponible en: <http://www.bosquesmodelo.net/categories/temas-gobernanza>
- RIBM (Red Internacional de Bosques Modelo, Canadá). 2008a. Esquema para la planificación estratégica de Bosques Modelo. Ottawa, ON, Canadá. 38 p.
- RIBM (Red Internacional de Bosques Modelo, Canadá). 2008b. Guía de Desarrollo de Bosques Modelo. Ottawa, ON, Canadá. 34 p.
- Rosot, M. A. D. 2007. Manejo Florestal de uso múltiplo: uma alternativa contra a extinção da Floresta com Araucária. Pesquisa Florestal Brasileira, Colombo, v. 55. 75-85 p.
- Rosot, M. A. D.; Oliveira, Y. M. M. de; Rivera, H.; Cruz, P.; Mattos, P. P. 2006. Desarrollo de un modelo de plan de manejo para áreas protegidas en bosques con araucaria en el sur de Brasil. In: CONGRESO LATINOAMERICANO IUFRO, 2., 2006 La Serena. Santiago : INFOR/FAO, 2006. 110 p.
- Rosot, M.; Oliveira, Y de.; Mattos, P de.; Garrastazu, M.; Shimizu, J. 2007. Monitoramento na Reserva Florestal da Embrapa/Epagri (EEC) em Caçador, SC. Colombo: Embrapa Florestas, Embrapa Florestas. Documentos, 158 p.
- Sanquetta, C. R; Mattei, E. 2006. Perspectivas de recuperação e manejo sustentável das Florestas de Araucária. Curitiba: Multi- Graphic. 264 p.
- SEBRAE. 2010. Santa Catarina em números. Florianópolis: Sebrae/SC (en línea). Consultado 3 abr. 2014. Disponible en: <<http://www.sebrae-sc.com.br/>>
- Secretaría de Estado de Salud de Santa Catarina. 2012. Diretoria de vigilância epidemiológica: indicadores e dados básicos: IDB SC 2010 (en línea). Consultado 3 abr. 2014. Disponible en: [http://www.saude.sc.gov.br/cgi/tabcgi.exe?Ind\\_Mortalidade\\_Infantil/Ind\\_Mortalidade\\_infantil\\_graf.def](http://www.saude.sc.gov.br/cgi/tabcgi.exe?Ind_Mortalidade_Infantil/Ind_Mortalidade_infantil_graf.def)>



- Secretaria Municipal de Agricultura de Caçador. 2014. Mapa de uso do solo dinâmico. Caçador, SC, Brasil.
- Soares, K. 2013. Bases para la constitución de un Bosque Modelo em la zona del Bajo Amazonas, Oeste del Estado de Pará, Brasil. Turrialba, Costa Rica. 58 p.
- Sonda, C. 1996. Floresta nas explorações agrícolas: condicionantes naturais, econômicos e sociais. Revista Paranaense de Desenvolvimento, Curitiba, Brasil. v. 89. 89-119 p.
- SOS Mata Atlântica. 2012. Atlas da Mata Atlântica. São Paulo, Brasil. Esc. 600 km. 1 hoja. Color.
- Souza, R 2001. Transformações econômicas e sociais e trajetória na agricultura familiar: estudo de caso sobre a desconstrução da autonomia na agricultura familiar no faxinal Saudade Santa Anita, Turvo . Paraná, Brasil. Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, RS. 135 p.
- Tapella, E. 2007. El mapeo de Actores Claves, documento de trabajo del proyecto Efectos de la biodiversidad funcional sobre procesos ecosistémicos, servicios ecosistémicos y sustentabilidad en las Américas: un abordaje interdisciplinario. Córdoba, Argentina, Universidad Nacional de Córdoba. Inter-American Institute for Global Change Research (IAI). 18p.
- Thomé, N. No coração do contestado, geografia do município de Caçador. Caçador: PMC/INCON, 1994. 78 p.
- Universidade do Alto Vale do Rio Peixe. 2012. Histórico (en línea). Consultado 3 abr. 2014. Disponible en: <http://extranet.uniarp.edu.br/conheca/default.aspx>.
- Universidad Nacional de Rosario. 2002. Metodología para el Análisis.
- Universidade de Passo Fundo. 2014. Responsabilidade de três países na conservação da Floresta com Araucárias, principal hábitat do papagaio-de-peito roxo. Passo Fundo, Rio Grande do Sul, Brasil.

Via Rural. 2012. Floresta Nacional Caçador (em línea). Caçador, Santa Catarina, Brasil. Consultado 15 set. 2014. Disponible en: <http://br.viarural.com/servicos/turismo/florestas-nacionais/floresta-nacional-de-cacador/default.htm>

Zakia, M.J; Pinto, L.F.G. 2013. Guia para aplicação da nova lei em propriedades rurais. Piracicaba, São Paulo, Brasil. Imaflora. 32 p.

Zeni, F. 2009. Levantamento preliminar de dados para a estruturação e implementação de um Bosque Modelo no município de Caçador-SC. Monografia (Graduação em Engenharia Ambiental) - Universidade Estadual do Contestado, Caçador. 92 p.

## 9. ANEXOS

**Anexo 1.** Guía de la entrevista semi-estructurada para la aplicación en diferentes sectores.

Tipo de organización o sector:

Forestal\_\_\_ Agrícola\_\_\_ Industrial\_\_\_ Gubernamental\_\_\_ Sociedad civil\_\_\_ ONG \_\_\_\_\_

1. ¿Cuál es el papel de su organización o institución en el territorio?
2. ¿A qué desafíos se enfrentan sus partes interesadas en cuanto al manejo sostenible de los paisajes?
3. ¿Cuáles son las principales fortalezas y oportunidades relacionadas con los recursos naturales del territorio?
4. ¿Cuáles son los principales problemas y amenazas del territorio?
5. ¿Qué actividades existen en el municipio que trabajen con gestión territorial y el desarrollo sostenible?
6. ¿Existen trabajos en red, alianzas en el territorio? ¿Cuáles?
7. ¿Cuáles los principales beneficios y dificultades en trabajar en red?
8. ¿Qué necesitan sus partes interesadas para involucrarse efectivamente en el manejo sustentable de paisajes forestales?
9. ¿Cuáles los mecanismos o herramientas que usted considera que podrían contribuir en el proceso de gestión del territorio y de desarrollo sostenible? ¿Por qué?
10. ¿Cómo ve usted el territorio en 15 años?
11. ¿Cómo quiere usted ver el territorio en 15 años?
12. ¿Conoce usted el concepto de Bosque Modelo? ¿Cuál es para usted el concepto de Bosque Modelo?
13. ¿Conoce usted el Bosque Modelo Caçador?
14. ¿Qué sabe usted de esta iniciativa?
15. ¿Cómo puede aportar el Bosque Modelo en el territorio?
16. ¿Cuál cree usted que es el principal beneficio que genera el proceso Bosque Modelo Caçador en el territorio de trabajo?
17. ¿Qué restricciones o impedimentos enfrenta el territorio para desarrollar y dirigir un Bosque Modelo efectivo?
18. ¿Su organización participa del BMCDR?
19. ¿Cuál o cuáles son sus principales intereses en participar del BMCDR?

20. ¿Cuál o cuáles son las principales debilidades del Bosque Modelo Caçador que provocan una restricción en relación a la participación de su organización?
21. ¿Cuáles organizaciones ya participan del BMCDR? ¿Qué estas organizaciones están haciendo?
22. ¿Cuáles organizaciones deberían participar del BMCDR?
23. ¿Cuál es la posible área de especialización o de experiencia del Bosque Modelo?
24. ¿Cuáles los asuntos claves a los cuales el Bosque Modelo debería dedicarse?

Fuente: Adaptado de Soares (2013), RIBM (2008a) y Bosque Modelo Cachapoal (2009).

**Anexo 2.** Protocolo de los talleres.

<b>Facilitar la elaboración participativa del Plan Estratégico del Bosque Modelo Caçador</b>			
<b>Etapas</b>	<b>Preguntas Orientadoras</b>	<b>Herramientas</b>	<b>Productos</b>
<b>OE 1. Análisis de situación</b>	<p>¿Que se sucede en el territorio?</p> <p>¿Cuáles son los problemas claves?</p> <p>¿Cómo es la tenencia de la tierra?</p> <p>¿Cómo es el uso del suelo?</p> <p>¿Cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización y del territorio?</p> <p>¿Cómo está la gestión del BMCDR?</p> <p>¿Cuáles son los actores presentes en el territorio y como ellos se interactúan?</p> <p>¿Cuáles actores deberían estar presentes en el BMCDR?</p>	<p>Revisión bibliográfica</p> <p>Entrevistas semi-estructuradas sectoriales</p> <p>Primer taller participativo (mapa del territorio, mapeo de actores, árbol de problema y análisis FODA)</p>	<p>Diagnóstico del territorio con una prioridad de los problemas, desafíos y necesidades claves;</p> <p>Ámbito de trabajo del BMCDR;</p>
<b>OE 2. Indicaciones estratégicas</b>	<p>¿Cómo queremos ver la organización del BMCDR?</p> <p>¿Cómo queremos encontrar el territorio?</p>	<p>Entrevistas semi-estructurada sectoriales</p> <p>Segundo taller participativo (Escenario</p>	<p>Definición de la misión, visión, objetivos e impactos del BMCDR;</p>

		Tendencial, lluvia de ideas)	
<b>OE 3. Estrategia de implementación</b>	<p>¿Cuáles actividades son necesarias para alcanzar los objetivos del BMCDR?</p> <p>¿Cuáles son las estrategias del BMCDR para cumplir con su misión y visión?</p>	<p>Entrevistas semi-estructuradas sectoriales</p> <p>Tercer taller participativo (Mapeo de actividades ya existentes, preguntas motivadoras)</p>	<p>Establecimiento de actividades que deberán ser desarrolladas por el Bosque Modelo para alcanzar los objetivos, visión y misión del mismo.</p>
<b>OE 3. Elaboración y aprobación del Plan Estratégico</b>	<p>¿El Plan Estratégico representa la identidad del BMCDR?</p> <p>¿Existe un sentido claro de dirección para el Bosque Modelo?</p> <p>¿El Plan Estratégico representa la opinión y aportes de los diferentes actores del BMCDR?</p>	<p>Cuarto taller participativo (Revisión y validación del Plan Estratégico)</p>	<p>Plan Estratégico</p>

**Anexo 3.** Preguntas claves para el desarrollo de una estrategia de implementación.

- ¿Qué puede hacer nuestro Bosque Modelo para alcanzar la visión y los impactos previstos a largo plazo?
- ¿Qué actividades lograrán esto?
- ¿Nuestras propuestas tienen sentido en cuanto a las indicaciones estratégicas?
- ¿Existe algo más que nosotros como grupo debemos hacer?
- ¿Qué es lo mejor que pueden ofrecer su Bosque Modelo y las partes interesadas en cuanto a los problemas identificados?
- ¿Alguien más ya realiza lo que su Bosque Modelo puede realizar? En ese caso, ¿qué puede aportar su Bosque Modelo?
- En las áreas que su Bosque Modelo está más especializado, ¿dónde, en particular, puede producir un cambio? ¿Dónde tendrá su Bosque Modelo su mayor aprovechamiento?
- ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de sus acciones seleccionadas?
- ¿Estas actividades aprovecharán al máximo los recursos disponibles?

Fuente: Red Internacional de Bosques Modelo (2008a)

#### Anexo 4. Criterios de revisión del Plan Estratégico

Elemento	Criterios de revisión
1. Sentido de identidad	<ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> ¿Ha establecido un sentido claro de dirección para su Bosque Modelo?</li><li><input type="checkbox"/> ¿Su visión se relaciona con el manejo sustentable de las características de la tierra, y las necesidades y los desafíos de todas las partes interesadas?</li></ul>
2. Situaciones actuales	<ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> ¿Se han identificado y entendido las situaciones actuales a las que se enfrentan las partes interesadas?</li><li><input type="checkbox"/> ¿Su plan presenta y analiza hechos relevantes sobre los desafíos, necesidades y problemas de las partes interesadas y las características de la tierra?</li><li><input type="checkbox"/> ¿Su plan presenta y analiza hechos relevantes sobre el entorno externo más amplio?</li><li><input type="checkbox"/> ¿Su estrategia de implementación es consistente con el mandato de su Bosque Modelo, al reconocer que dicho bosque es un grupo sin autoridad en el manejo de la tierra?</li></ul>
3. Planes futuros	<ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> ¿Existe un sentido claro de dirección para el futuro?</li><li><input type="checkbox"/> ¿Su plan identifica los impactos previstos?</li><li><input type="checkbox"/> ¿Sus objetivos e impactos previstos hacen que usted avance hacia su visión del Bosque Modelo?</li><li><input type="checkbox"/> ¿Ha evaluado la necesidad y habilidad de competir por los recursos y obtenerlos?</li><li><input type="checkbox"/> ¿Tiene la capacidad de implementar las acciones que se destacan en su plan?</li></ul>
6. Proceso de planificación	<ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> ¿Su plan muestra que todas las partes interesadas han intervenido en el proceso de planificación?</li><li><input type="checkbox"/> ¿Se han adquirido conocimientos dentro de su Bosque Modelo?</li><li><input type="checkbox"/> ¿Qué capacidades organizativas específicas se han incrementado durante el proceso de planificación?</li><li><input type="checkbox"/> ¿Se continúa llevando a cabo la planificación (estratégica y anual) dentro de su Bosque Modelo?</li><li><input type="checkbox"/> ¿Ha formulado planes para desarrollar e implementar un esquema de seguimiento y evaluación de los impactos según su plan estratégico?</li></ul>

Fuente: Red Internacional de Bosques Modelo (2008a)



**Anexo 5.** Portada del Plan Estratégico Bosque Modelo Caçador para los años desde 2015 hasta 2019.



# **Plano Estratégico Bosque Modelo Caçador 2015-2019**



BOSQUE MODELO

# Conselho visa gerar ações para o desenvolvimento sustentável

Encontro contou com a presença da engenheira ambiental e estudante de mestrado no Catie, na Costa Rica, Julia Faro, que será a facilitadora do processo de elaboração do plano estratégico

Juliana Gomes  
Folha da Cidade

Na manhã dessa sexta-feira (10), foi realizada uma reunião, no auditório da Associação Comercial de Caçador (Acic), para discutir as ações que serão realizadas no que se refere à elaboração do plano estratégico, bem como do estatuto que deve reger as ações do Bosque Modelo, o qual tem objetivo de diminuir a pobreza e garantir o desenvolvimento sustentável do território que abrange.

A engenheira ambiental e estudante de mestrado no Catie, na Costa Rica, Julia Faro, será a facilitadora dessa implementação. De acordo com ela, o objetivo é construir conjuntamente ações e projetos que visem o desenvolvimento de forma sustentável. "O Bosque Modelo, que abrange toda área do município de Caçador, é um processo participativo de gestão territorial em que a floresta desempenha um papel fundamental", explica.

O ideia de criar um Bosque Modelo em Caçador surgiu em 2006, através da Embrapa Floresta, que possui uma reserva ambiental no município. A partir de então, houve a iniciativa começou a ser difundida, envolvendo membros de empresas públicas e privadas, bem como



Júlia Faro expôs para os conselheiros as estratégias das próximas ações

peças físicas, na organização das primeiras ações para que o processo de implantação foi aprovado pela Rede Iberoamericana de Bosques Modelo (RIABM). "A aprovação ocorreu em junho do ano passado. O próximo passo será constituir o estatuto e o regulamento operacional. Depois disso, serão definidos os benefícios e as ações que serão realizadas em Caçador", comenta.

O município é o primeiro a implantar o Bosque Modelo no Sul do país e o terceiro no território brasileiro. "Essa é uma plataforma de alianças, que conjuntamente, buscam estratégias que visam priorizar as necessidades e

solucionar problemas do território abrangente. Por isso é importante a participação de todas as camadas da sociedade, para que essa união de forças auxilie a atingir os objetivos propostos", destaca.

Como representante da RIABM, Júlia destaca que o município tem grande potencial no que se refere a esse trabalho. "Acredito que Caçador consiga estabelecer sua identidade, assim como o plano concreto de ações e atividades, unificando o que já ocorre com as iniciativas que devem ser tomadas. Agora é o momento de passarmos do abstrato para a questão mais concreta", completa.

## Mais sobre o Bosque Modelo

Os Bosques Modelos buscam garantir um desenvolvimento sustentável de uma região e, assim, contribuir para alcançar as metas globais de redução da pobreza, as alterações climáticas, a desertificação e os objetivos do milênio. Mais de 31 milhões de hectares em 14 países da América Latina são parte das 28 florestas modelo na região.

É uma área onde as pessoas organizam e participam em conjunto para gerenciar suas florestas e recursos naturais. O Bosque Modelo é uma região de desenvolvimento humano sustentável, onde a população residente na área de gestão planejada bens e serviços prestados pela floresta e de outros ecossistemas, de forma consensual.

A Ibero-Americana de Bosques Modelo é um mosaico de usos e posse, onde a vida de seu povo é combinada com diversas atividades, que vão desde a agricultura, pecuária, silvicultura, turismo e conservação.

As partes interessadas buscam aperfeiçoar a gestão sustentável da terra de forma colaborativa e coordenada, para que haja uma estrutura de liderança local, que coordena as atividades em temas como áreas protegidas, corredores biológicos, manejo florestal, agricultura sustentável, turismo rural, microcrédito produção orgânica, manejo de bacias hidrográficas e florestas certificadas, por exemplo.

O termo "Bosque Modelo" nasceu no início dos anos 90, depois que o governo do Canadá buscou uma alternativa para o conflito que manteve os concessionários florestais e as comunidades que vivem em áreas de floresta pela gestão e utilização dos recursos naturais.

As primeiras florestas modelo foram criadas no Canadá, em 1992. Na América Latina, nasceu depois de 1995, sendo a primeira a Chiloé, localizada no sul do Chile e fundada em 1996.

Fuente: Folha da Cidade (12 de enero de 2014).

## BOSQUE MODELO

# Apresentadas propostas de planejamento

Reunião realizada na tarde de ontem (24) contou com a presença de representantes de diversos órgãos para dar início à elaboração do âmbito de trabalho

FOTO JULIANA GOMES/FOLHA DA CIDADE



Reunião foi realizada na Uniarp

**Juliana Gomes**  
Folha da Cidade

A gestora ambiental Júlia Faro esteve em Caçador na tarde desta quinta-feira (24), no salão Nobre do Bloco D da Universidade Alto Vale do Rio do Peixe (Uniarp) realizando uma reunião com representante de órgão e entidades referente à elaboração do âmbito de trabalho. Durante o encontro foram apresentadas as propostas de planejamento e definidos alguns pontos importantes para dar início às ações.

De acordo com Júlia, foi feito um diagnóstico participativo referente ao município.

“Foram entrevistadas 20 pessoas dos mais diversos setores da sociedade, as quais relataram pontos positivos e negativos. Com base nessas informações iremos elaborar o âmbito de trabalho, para o desenvolvimento de possíveis projetos e atividades dentro do Bosque Modelo, o qual envolve toda área territorial de Caçador”, salienta.

Ainda durante a reunião foi discutida a questão da identidade do Bosque Modelo. “Será escolhida uma logo para caracterizar a organização e a possível rede de produtos, agregando valor à marca e oportunizando ampla divulgação”, frisa.

Essa foi a primeira

reunião de participação efetiva. Até o final do ano, devem ser realizadas mais três delas, objetivando a definição das estratégias que serão utilizadas. “Serão encontros mensais para definir as linhas de trabalho”, explica.

Júlia comenta que é importante a participação efetiva tanto dos representantes de órgãos e entidades como a comunidade em geral. “A soma de esforços é imprescindível para o desenvolvimento das ações. Precisamos aproximar as pesquisas do campo e promover a arrecadação de fundos. Além disso, vamos buscar possíveis soluções para as adversidades apresentadas”, completa.

## BENEFÍCIOS RURAIS

## Mulher terá preferência para receber pagamento

Foi sancionada a Lei 13.014/14, que dá preferência a mulheres chefes de família no recebimento dos benefícios dos programas de Apoio à Conservação Ambiental e de Fomento às Atividades Rurais.

A lei entra em vigor em 90 dias, de acordo com a agência de notícias da Câmara dos Deputados. Tem origem em projeto apresentado pelo senador Paulo Bauer.

Conforme o texto, a mulher receberá preferencialmente, pela família, valores referentes a benefícios eventuais, ao Programa de Erradicação do Trabalho Infantil (Peti) e a projetos de enfrentamento da pobreza, previstos na Lei Orgânica de Assistência Social (Loas). A preferência já é aplicada no Bolsa Família.

A nova lei também estabelece o pagamento à mulher dos recursos do Programa de Apoio à Conservação Ambiental e do Programa de Fomento às Atividades Produtivas Rurais, instituídos pela Lei 12.512/11.

FOTOS DIVULGAÇÃO/FOLHA DA CIDADE



Fuente: Folha da Cidade (25 de julio de 2014).



## Primeros pasos del Bosque Modelo Caçador, Brasil

2014. NOTICIAS. NOTICIAS BRASIL

El 24 de julio del 2014 tuvo lugar la primera reunión de los representantes de diversos órganos e entidades vinculadas a la iniciativa del Bosque Modelo Caçador.

Durante el encuentro fueron presentadas propuestas de planificación y definidos algunos puntos importantes para dar inicio las acciones. Hasta el fin del año se llevarán a cabo tres reuniones más para determinar las estrategias.

La gestora ambiental Júlia Faro, facilitadora del proceso, realizó una serie de 20 entrevistas a personas provenientes de todos los sectores de la sociedad con el fin de establecer un diagnóstico participativo. Comentó sobre la importancia de una participación efectiva tanto de los representantes de órganos e entidades como de la comunidad en general. Destaca que la suma de esfuerzos es imprescindible para el desarrollo de las acciones.

*"La suma de esfuerzos es imprescindible para el desarrollo de las acciones."*

Durante la reunión también se discutió la cuestión de la "identidad" del Bosque Modelo. El siguiente paso será escoger un logo que lo caracterice, así como una posible red de productos que le de valor a la marca Bosque Modelo.

El Bosque Modelo Caçador tiene apenas más de un año. Su creación fue aprobada en junio del 2013 de forma unánime por el Directorio de la RIABM.

Fuente: Artículo del periódico Folha da Cidade. [Leer](#).

### PUBLICACIONES VIDEOS

18 JULIO, 2014

Experiencia del Bosque Modelo Colinas Bajas con la empresa minera Barrick Gold

18 JULIO, 2014

El recurso agua: investigación e incidencia en el territorio del Bosque Modelo Jujuy

9 JUNIO, 2014

Compromiso, liderazgo y entusiasmo – entrevista con Jose Galdames, ministro de Medio Ambiente de Honduras

Fuente: Red Iberoamericana de Bosques Modelo (2014)

Disponible en: <http://www.bosquesmodelo.net/primeros-pasos-del-bosque-modelo-cacador-brasil/>

## BOSQUE MODELO

# Reunião define linhas estratégicas

Encontro, que teve como objetivo dar continuidade à elaboração do Plano Estratégico, também tratou sobre a visão e a missão que devem nortear os trabalhos



FOTO JORGE TADEU DIVULGAÇÃO

Reunião foi realizada no Auditório da Prefeitura

Juliana Gomes  
Folha da Cidade

Com o objetivo de dar continuidade à elaboração do Plano Estratégico das ações do Bosque Modelo de Caçador (BMCDR), foi realizada na manhã de ontem (13), no Auditório da Prefeitura, uma nova reunião, na qual foram definidas a visão, missão e linhas estratégicas a serem utilizadas para implantação do projeto. Participaram da reunião, representantes de órgãos e entidades ligadas às questões ambientais.

De acordo com a gestora ambiental Júlia Faro, as definições foram feitas com base nas experiências dos envolvidos, bem como nas entrevistas feitas com 20 pessoas ligadas aos setores agrícola, florestal, ambiental e de pesquisa e educação. "Podemos observar que entre as dificuldades relatadas está o individualismo dos cidadãos e os casos de caça, desmatamento, descuido

## BMCDR

A ideia de implantação surgiu através de uma iniciativa da Embrapa Florestal e tem como objetivo somar esforços em busca do desenvolvimento sustentável. Aprovado em 2013, o BMCDR é o 3º no país, sendo o único na região Sul.

Os Bosques Modelo buscam o desenvolvimento sustentável de uma paisagem ou território onde a floresta desempenha um papel importante. Por isso, contribuem para redução de pobreza, valorização dos produtos não madeiráveis e busca de alternativas de renda para toda a população, aliados à conservação dos recursos naturais.

Com a inclusão de Caçador, o número de Bosques Modelo passa a ser 59, distribuídos em 14 países da América, Ásia, África e Europa, contemplando mais de 31 milhões de hectares.

com os recursos hídricos e falta de educação ambiental", enaltece.

As linhas de trabalhos a serem seguidas envolvem a valorização da identidade local, uso e conservação dos recursos naturais e promoção e divulgação das propostas. "Vale lembrar que toda população pode participar e contribuir para o planejamento, visto que o BMCDR abrange todo território municipal e conta com a

participação de todos que desejam ter uma Caçador melhor", frisa.

A próxima reunião está prevista para o início do próximo mês. "Neste encontro serão definidos os objetivos específicos e os impactos em curto, médio e longo prazo. A perspectiva é de que até outubro o planejamento e estruturação estejam concluídos e que as atividades iniciem já no próximo ano", acrescenta.

## CNA/SENAR

### Sistema abre inscrições para concurso fotográfico

O 4º Concurso Fotográfico organizado pelo Sistema CNA/SENAR terá como tema "Jovens rurais no desenvolvimento do agronegócio". O objetivo é valorizar o trabalho de novos talentos e estimular a produção no campo. As inscrições estão abertas para fotógrafos amadores, profissionais e pessoas físicas, de nacionalidade brasileira ou naturalizados. Para participar, é necessário ser maior de 18 anos e residir, trabalhar ou estudar em território nacional.

Segundo os organizadores, não há limite para o envio de imagens por participante, no entanto, para cada foto o autor deve preencher um formulário diferente. Outra exigência é que as imagens sejam inéditas, não tenham sido publicadas em nenhum meio de comunicação ou expostas anteriormente.

As 24 melhores fotos serão premiadas. Os autores das 12 primeiras receberão prêmio no valor de R\$ 2 mil em dinheiro e certificado de participação. Os outros 12 classificados receberão R\$ 1 mil em dinheiro e certificado de participação. As inscrições vão até o dia 24 de outubro e o candidato precisa declarar ciência do regulamento do concurso, que inclui termos de cessão de direitos autorais e de direito de imagens. A divulgação do nome dos vencedores está prevista para o dia 1º de dezembro e será feita pelo site do Senar.



Para participar, é necessário ser maior de 18 anos e residir, trabalhar ou estudar em território nacional

Fuente: Folha da Cidade (14 de agosto de 2014).

## PLANEJAMENTO SUSTENTÁVEL

# Bosque Modelo de Caçador define ação de linhas estratégicas



CARINA MENDES

O planejamento do Bosque Modelo tem previsão de ficar pronto até outubro deste ano

A 2ª reunião de Planejamento Estratégico aconteceu nessa quarta-feira (13) e pretende desenvolver as ações no próximo ano

**CARINA MENDES**  
Repórter

O Conselho do Bosque Modelo de Caçador (BMCDR), por meio da Estação Experimental da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa) se reuniu nessa quarta-feira (13), na Prefeitura de Caçador, para sua 2ª reunião. O grupo constituído por 20 profissionais de diversas instituições e entidades do município teve como objetivo definir a visão, missão e as linhas estratégicas que serão trabalhadas durante todo este ano entorno da gestão sustentável do território caçadoreense.

As linhas estratégicas definidas foram a valorização da identidade local, o uso e conservação da Floresta Ombrófila Mista (FOM),

mata nativa da região, a promoção e divulgação do BMCDR e o uso e conservação de recursos hídricos. A instituição do Conselho do BMCDR está atualmente trabalhando na elaboração desses planos estratégicos que visem um melhor desenvolvimento sustentável de todo o território do município, o qual tem previsão de ser finalizado em outubro, como revelou a facilitadora da elaboração do plano em Caçador, Julia Faro.

"A intenção da criação do Bosque Modelo é criar ações que possibilitem seja trabalhado com o desenvolvimento econômico, sustentável e ambiental do município. Pretendemos concretizar o planejamento até outubro", afirmou, salientando a importância que a comunidade tem na partici-

pação do mesmo. "Qualquer cidadão pode enriquecer o processo. É importante destacar que o Bosque Modelo não envolve somente grandes organizações. A ideia é desburocratizar", enfatizou, considerando que a soma de esforços é essencial para a efetivação do processo.

A criação do projeto busca também, promover o uso e conservação da mata nativa da região, além de inovar e aprimorar produtos e serviços e a cultura da região. "A iniciativa prevê além da conscientização da população para a educação ambiental, a busca de meios que facilitem a disseminação da cultura de Caçador e também a busca de recursos políticos e apoio humano para a concretização das metas e objetivos propostos", complementou Julia.

## “INDIVIDUALISMO É UM EMPECILHO PARA CAÇADOR”

Durante a reunião dessa quarta-feira (13) uma das questões levantadas pela facilitadora da elaboração do plano em Caçador, Julia Faro, foi de que durante as 20 entrevistas feitas com os representantes pelas entidades elaboradoras do Conselho, os mesmos afirmaram que o individualismo na população caçadoreense seria um empecilho para a realização do trabalho.

"O que me chamou a atenção foi de que todos os entrevistados disseram que o que dificulta para trabalhar

com esses movimentos sustentáveis na região, é o individualismo do cidadão aqui de Caçador", revelou.

As questões principais desse problema seriam relacionadas às propriedades rurais, salientou Julia. "Em relação aos problemas foram citados a questão da caça, do desmatamento, dos recursos hídricos, de esgoto e falta de educação ambiental", complementou, citando que os setores entrevistados foram agrícolas, florestal, ambiental e de pesquisa e educação.

## SOBRE O BOSQUE MODELO

O Bosque Modelo é um planejamento estratégico que começou no Canadá, nos anos 90. O foco da iniciativa é a gestão socioambiental criada para a busca e a aplicação de uma plataforma de gestão territorial. O Projeto foi aprovado em junho de 2013 e tem atuação de dois Conselhos em Minas Gerais e agora em Caçador (SC).

O intuito é promover estratégias para os municípios no desenvolvimento sustentável, unindo esforços de diversos setores das áreas afins. A expectativa é atingir melhorias nas áreas de meio ambiente, gestão cultural, sustentabilidade, conhecimento local, agricultura familiar, melhor qualidade de vida, dentre outras tantas.

Fuente: Jornal Informe (14 de agosto de 2014).

## BOSQUE MODELO DE CAÇADOR

### Nova reunião foi realizada ontem para estabelecer ações

O terceiro encontro teve como objetivo estabelecer as atividades do Bosque Modelo para cada linha estratégica definida em encontro anterior

**Karoline Bertotto**  
Repórter/Jornal Extra

**C**onselheiros, gestores e representantes da sociedade em geral estiveram reunidos mais uma vez ontem, 3, para estabelecer as atividades do Bosque Modelo de Caçador (BMCDR) para cada linha estratégica definida em encontro anterior.

De acordo com Julia Faro, aluna do Centro Agronômico Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE), na Costa Rica e facilitadora do plano estratégico do BMCDR, este terceiro encontro teve como objetivo estabelecer as atividades do Bosque Modelo para cada linha estratégica definida em encontro anterior.

Durante a reunião passada foram definidas como áreas de especialização do BMCDR: valorização da identidade local, uso e conservação da Floresta Ombrófila Mista (FOM), uso e conservação dos recursos hídricos e promoção e divulgação do Bosque Modelo Caçador.

Algumas perguntas

chaves como: O que o Bosque Modelo pode fazer para alcançar as visões e impactos previstos? Que atividades são importantes? Onde haverá maior aproveitamento do potencial do BMCDR? Quais atividades irão aproveitar o máximo dos recursos disponíveis?, entre outras questões, nortearam as reflexões sobre os projetos e atividades que serão desenvolvidas pelos membros.

"Na primeira reunião fizemos o diagnóstico dos pontos positivos e negativos do município. Na segunda reunião, conseguimos avançar no sentido de elaborar a visão, missão e linhas estratégicas, além de uma identidade para o Bosque Modelo, já neste terceiro encontro esmiuçamos os impactos que queremos alcançar com nossas ações a curto, médio e longo prazo", afirmou Julia.

Segundo ela, o objetivo é terminar o Plano Estratégico no mês de outubro, e com ele poder buscar financiamentos, assim como, coordenar as atividades.



O encontro foi realizado, desta vez, no auditório nobre da Secretaria Municipal de Educação

#### Saiba mais

O Bosque Modelo de Caçador é o terceiro a ser criado no Brasil e o primeiro na região Sul, sendo os outros o BM Mata Atlântica e o BM Pandeiros, ambos no Estado de Minas Gerais. Com Caçador, o número de Bosques Modelo no mundo passou a ser 59, distribuídos em 14 países da América, Ásia, África e Europa, contemplando mais de 31 milhões de hectares.

O Bosque Modelo Caçador (BMC) tem sua área núcleo na Estação Experimental da Embrapa, gerenciada como campo experimental da Embrapa Florestas (Colombo/PR), com uma reserva florestal de mais de mil hectares.

O que é um Bosque Modelo? Os Bosques ou Florestas Modelo (BM) constituem um processo voluntário de alianças participativas, por meio das quais indivíduos e grupos representando valores e interesses diversos trabalham conjuntamente, visando ao desenvolvimento sustentável de um território (paisagem) em que a floresta desempenha um papel importante.

Fuente: Jornal Extra (04 de septiembre de 2014).

TABAJARA

# Alunos apresentam trabalhos

Atividades fazem parte da Feira do Conhecimento que teve como objetivo divulgar os projetos feitos em sala de aula, bem como aproximar a escola dos pais e comunidade em geral



Alunos apresentaram projetos em diversas áreas do conhecimento

**Juliana Gomes**  
Folha da Cidade

A Escola Municipal de Educação Básica Tabajara realizou ontem (21) a sua edição da Feira do Conhecimento, que teve como objetivo divulgar os trabalhos feitos em sala de aula, bem como aproximar a escola dos pais e comunidade em geral. Cerca de 330 alunos do 1º ao 5º ano estiveram envolvidos com o evento, apresentando projetos nas mais diversas áreas de conhecimento.

De acordo com a diretora da instituição, Solange Margarete Campos, a intenção é promover as atividades realizadas durante o ano. "É uma forma de demonstrar o que vem sendo trabalhado com os alunos e também de proporcionar a integração com o público de fora da escola, através das apresentações", enaltece.

Entre os temas abordados estiveram a reciclagem, literatura, raciocínio lógico, artes e ecologia. "Podemos perceber o entusiasmo e dedicação dos pais alunos e profissionais da escola para realizar um

grande trabalho, o que resultou em apresentações muito interessantes. O envolvimento de todos contribuiu para que os projetos fossem um sucesso", acrescenta.

A diretora comenta também que muitos pais demonstraram orgulho ao assistirem as apresentações. "É uma forma de eles acompanharem o que os filhos estão aprendendo na escola e também uma maneira de aproximar ainda mais a família, visto que em muitos dos projetos a colaboração dos pais foi imprescindível", completa.

FOTO: JULIANA GOMES/FOLHA DA CIDADE

## BOSQUE MODELO

### Reunião será hoje na Acic



Reunião será realizada a partir das 14h

Com o objetivo de realizar a apresentação e validação do Plano Estratégico referente à implantação do Bosque Modelo em Caçador (BMCDR), será realizada nesta quarta-feira (22), a partir das 14 h, no auditório da Acic uma nova reunião que contará com a participação de conselheiros e pessoas da comunidade em geral.

A gestora ambiental, Júlia Faro, frisa que a participação de todos é muito importante. "Estamos no processo final de revisão do Plano Estratégico do BMCDR e esse é sem dúvida um passo muito importante para o nosso Bosque Modelo.

Além disso, será realizada uma visita à Estação Experimental da Embrapa com o intuito de conhecer melhor a área e as pesquisas realizadas no local. "A visita será amanhã (23) no período da manhã. Acredito que o encontro será muito interessante e enriquecedora para todos", completa.

Fuente: Folha da Cidade (22 de outubro de 2014).



BOSQUE MODELO

# Validado o Plano Estratégico

A partir de agora, será possível buscar recursos financeiros para dar continuidade a implantação do Bosque em Caçador



FOTO JULIANA GOMES/FOLHA DA CIDADE

Juliana Gomes  
Folha da Cidade

Com o objetivo de realizar a apresentação e validação do Plano Estratégico referente à implantação do Bosque Modelo em Caçador (BMCDR), foi realizada nesta quarta-feira (22), no auditório da Acie uma nova reunião que contou com a participação de conselheiros e pessoas da comunidade em geral. A partir de agora, será possível buscar recursos financeiros para dar

continuidade a implantação do Bosque em Caçador.

De acordo com gestora ambiental e articuladora do projeto, Júlia Faro, durante o encontro foram definidos os indicadores que vem sendo acompanhados. "A ideia é acompanhar os avanços desde o início da implantação do projeto", enaltece.

Assuntos como o estatuto e a estrutura organizacional também foram abordados. "As funções exercidas pelos membros e as datas das próximas reuniões

foram tratadas. Com a aprovação do plano será possível avançar e buscar apoio para que as ideias sejam colocadas em prática", acrescenta.

Além disso, será realizada nesta manhã, uma visita à Estação Experimental da Embrapa com o intuito de conhecer melhor a área e as pesquisas realizadas no local. "Essa é uma forma de aproximar a sociedade civil das pesquisas e trabalhos que a Embrapa vem realizando no município", completa.

Encontro foi realizado na Acie

## Mais sobre o Bosque Modelo

Os Bosques Modelos buscam garantir um desenvolvimento sustentável de uma região e, assim, contribuir para alcançar as metas globais de redução da pobreza, as alterações climáticas, a desertificação e os objetivos do milênio. Mais de 31 milhões de hectares em 14 países da América Latina são parte das 28 florestas modelo na região.

É uma área onde as pessoas organizam e participam em conjunto para gerenciar suas florestas e recursos naturais. O Bosque Modelo é uma área de

desenvolvimento humano sustentável, onde a população residente na área de gestão planejada bens e serviços prestados pela floresta e de outros ecossistemas, de forma consensual.

O termo "Bosque Modelo" nasceu no início dos anos 90, depois que o governo do Canadá buscou uma alternativa para o conflito que manteve os concessionários florestais e as comunidades que vivem em áreas de floresta pela gestão e utilização dos recursos naturais.

## BOMBEIROS VOLUNTÁRIOS

### Lagarto entra em casa e moradora pede auxílio

FOTO BOMBEIROS VOLUNTÁRIOS/REVOLUÇÃO



Animal foi devolvido à natureza

N a tarde de terça-feira (21), uma moradora do bairro dos Municípios acionou os bombeiros para retirar um lagarto que havia entrado em sua residência. A proprietária permaneceu fora do imóvel até a chegada da equipe. O lagarto estava na cozinha e após alguns minutos foi capturado e transportado para um local seguro na floresta retirada da cidade.

## ACORDO ORTOGRÁFICO Especialistas criticam problemas

O professor Pasquale Cipro Neto defendeu nesta quarta-feira (22) revisão no Acordo Ortográfico da Língua Portuguesa. "O texto do acordo é tão cheio de problema que foi preciso a Academia [Brasileira de Letras] publicar nota explicativa [sobre pontos do acordo]. Por que foi preciso isso? Porque há problemas", ressaltou o professor, ao participar do segundo dia de debates sobre o assunto na Comissão de Educação do Senado.

Segundo Pasquale, o Brasil saiu na frente dos demais países signatários na implementação do acordo impedindo uma adoção simultânea da nova regra. Para ele, houve atropelo e falta de organização do país no processo. "Nós não podemos ir adiante com um texto que carece de polimento, soluções concretas", disse.

As diversas situações do uso do hífen, considerado pelo professor uma das grandes fragilidades da norma, foi um dos pontos mais criticados. Para Pasquale Neto, no texto do acordo, "o hífen foi maltratado, mal resolvido". A seu ver, a questão precisa ser solucionada. De acordo com ele, é inexplicável o fato da palavra "pé-de-meia" ser escrita com hífen e "pé de moleque", não.

Fuente: Folha da Cidade (23 de outubro de 2014).



Fuente: Folha da Cidade (24 de octubre de 2014).