



La Trama del Quillay: Pilares, capacidades y necesidades en torno a la gobernanza territorial de los bosques



Noviembre, 2025

Documento elaborado por:



Con financiamiento de:



Financiado por
la Unión Europea

Redacción:

Constanza Vargas Vielma

Rayen Ibacache Silva

Revisión:

Pablo Parra Soto

Agradecimientos a:

José López, Pamela Silva, Francisca Contreras, Erika Kellinghusen, María Angélica Muñoz, Marco Ulloa N., Segundo Navia, Marcos Ulloa, Andrea Fuentes, Carlos Flores Díaz, Luis Carlos Castro, Renata Vercellino, Alfredo Unda, Pedro Matta y Paloma Celis.

Comunidad Agrícola Serranía El Asiento, Comunidad de Campo Jahuel, Agrupación Ecológica Campos de Ahumada, Anfitriones y Panoramas, Consejo Consultivo Río Clarillo, Comunidad Talajera Río Clarillo, Comité Ambiental Comunal de Paine, Defencura Nagual y ARAO.

Jefatura del Departamento de Gobernanza y Bienestar Humano de la Gerencia de Áreas Silvestres Protegidas de CONAF.

Trabajadores y trabajadoras del Parque Nacional Río Clarillo.

Este documento se ha realizado con la ayuda financiera de la Unión Europea. Su contenido es responsabilidad exclusiva de las organizaciones ejecutoras y no refleja necesariamente los puntos de vista de la Unión Europea.

Tabla de contenido

Resumen	4
1. Introducción	5
2. Objetivos y Metodología	7
3. Resultados y Discusión	8
3.1 La trama del Quillay: ¿Cómo es la red que estamos construyendo?	8
3.2 Troncos de la gobernanza territorial del bosque nativo: Pilares para su comprensión con énfasis local	10
3.2.1 ¿Qué es y hacia dónde apunta la gobernanza?	10
3.2.2. Pilares de la gobernanza territorial	12
• Autonomía	12
• Comprensión habitada del bosque	13
• Redes de colaboración externas	15
3.3 Hilando la trama: Sobre enfoques prácticos y estratégicos que guían el trabajo de las organizaciones	18
3.3.1 Capacidades y articulación interna de las organizaciones	18
3.3.2 ¿Cómo se ejerce la gobernanza?	20
3.3.3 Aprendizajes: ¿Qué compartieron los participantes con otros para mejorar la capacidad de la gobernanza territorial?	22
3.3.4 Desafíos y necesidades clave para la gobernanza de los bosques	24
4. Conclusiones	27
5. Anexos	29

Resumen

El presente informe busca reconstruir la experiencia y los discursos que emergieron durante el segundo encuentro del territorio Quillay, cuyo objetivo fue articular la Red Bosquentrama entre las regiones de Valparaíso y O'Higgins en torno a la gobernanza de los bosques.

La participación de las diversas organizaciones en actividades interactivas, como el bazar de los objetos, plenarios y salidas al bosque, permitió aproximarse a sus trayectorias, capacidades y expectativas en relación con la política forestal y su ejercicio concreto en el territorio.

A partir de estos insumos, el informe se organiza en tres ejes temáticos, desarrollados en capítulos. En primer lugar, se aborda *“La trama del Quillay: ¿cómo es la red que estamos construyendo?”*, acápite que permite comprender las características de un proceso de articulación progresiva de la red, dando cuenta del fortalecimiento de capacidades grupales e interorganizacionales, e introduciendo las formas de colaboración y acción concreta que se gestan.

Por otro lado, el capítulo *“Troncos de la gobernanza territorial del bosque nativo: pilares para su comprensión con énfasis local”*, pone el acento en aquellos mínimos comunes que las distintas organizaciones identifican al reflexionar sobre la gobernanza. Entre ellos, destacan el principio de autonomía, un entendimiento territorial de co-habitación con los bosques, así como la articulación con redes de colaboración externa.

Finalmente, el capítulo *“Hilando la trama: enfoques prácticos y estratégicos que guían el trabajo de las organizaciones”* da cuenta de las capacidades y estrategias organizacionales para la incidencia y los aprendizajes acumulados compartidos durante el encuentro.

En su conjunto, el documento busca compartir los consensos alcanzados, las formas y acciones de trabajo de las organizaciones, así como sus necesidades en el ejercicio de la gobernanza territorial.

1. Introducción

El Observatorio de los Bosques y las Políticas Forestales (Bosquentrama) es una iniciativa impulsada por la Agrupación de Ingenieros e Ingenieras Forestales por el Bosque Nativo (AIFBN), en colaboración con el Centro Internacional Cabo de Hornos y la ONG CIEM Aconcagua. Bosquentrama conforma una red autónoma e independiente que articula a organizaciones de la sociedad civil desde la Región de Valparaíso hasta la Región de Los Lagos, con el propósito de incidir en espacios mediáticos y de toma de decisión, promoviendo el mejoramiento en la implementación de normativas, y programas vinculados a los bosques y otras formaciones vegetacionales desde el bagaje y la experiencia territorial de las mismas. De esta forma, el Observatorio busca contribuir al fortalecimiento de la política forestal nacional, promoviendo modelos de desarrollo sostenibles y coherentes con las realidades y necesidades locales, además de consolidar una red de aprendizaje y fortalecimiento colaborativo entre organizaciones.

Desde el año 2024, Bosquentrama ha propiciado diferentes encuentros entre las organizaciones que conforman la red con el fin de compartir experiencias, conocimientos, diagnósticos y preocupaciones en torno a las políticas forestales, desde el lente de sus propios territorios y con una proyección a nivel nacional. Dentro de estos encuentros, han sido especialmente claves en la articulación local aquellos denominados “Encuentros Territoriales” que agrupan y congregan a las organizaciones en cuatro grandes sectores: “Quillay”, que abarca a las organizaciones y comunidades ubicadas entre la Región de Valparaíso y del Libertador Bernardo O’Higgins; “Naranjillo”, que involucra a aquellas ubicadas desde Maule a Biobío; “Pewen”, que incluye a las organizaciones y comunidades de la Región de La Araucanía; y “Ulmo”, que comprende a aquellas ubicadas desde Los Ríos hasta Los Lagos. Estos encuentros son parte fundamental de la articulación de la red en tanto desde noviembre de 2024 a noviembre de 2025, donde quienes participan han avanzado desde una reflexión diagnóstica respecto de la situación del estado de los bosques nativos en sus territorios, de la forma en que interpretan y ponen en acción una gobernanza local, y las proyecciones de conformar una red, hacia una reflexión crítica e íntima respecto del trabajo que llevan cotidianamente desde sus organizaciones, de sus dificultades, oportunidades y desde el aprendizaje que pueden compartir con las demás partes de la red. Así, metodológicamente hablando, las técnicas participativas diseñadas y aplicadas han gatillado, en primera instancia, el levantamiento de información y problematización de las experiencias y expectativas de las organizaciones, profundizando luego en la acción y planificación estratégica a nivel de gobernanza territorial de las organizaciones.

El día 21 de noviembre de 2025, se realizó al interior del Parque Nacional Río Clarillo, Pirque, Región Metropolitana, el segundo encuentro del territorio quillay

donde participaron representantes de nueve organizaciones y comunidades desde Valparaíso a O'Higgins, además de una representante del Departamento de Gobernanza de la Gerencia de Áreas Silvestres Protegidas de CONAF. El objetivo de este encuentro fue relevar aspectos de la gobernanza de los bosques nativos de las organizaciones y comunidades del territorio quillay, la articulación entre representantes y la gobernanza a nivel de red Bosquentrama, dando énfasis a aspectos claves, propuestas y nodos que permiten abordar dificultades claves para sostener y fortalecer esta gobernanza entendida desde lo local y comunitario.

2. Objetivos y Metodología

El encuentro del territorio quillay se desarrolló en base a cuatro momentos que tuvieron diferentes objetivos, todos y cada uno de ellos desarrollados de tal manera de generar un espacio de confianza, de compromiso y de profundización de lo reflexionado, los que fueron abordados mediante diferentes técnicas participativas. A continuación, se detallan los objetivos específicos del encuentro y las técnicas desarrolladas:

1. Objetivo: **Diagnosticar de manera individual y colectiva las capacidades de las organizaciones y evaluar posibles aportes de la red para potenciar a otras organizaciones.**

Con el fin de dar respuesta a este objetivo, se aplicó la técnica “**Bazar de los objetos**”. Esta técnica favorece el diálogo a partir de elementos comunes y divergentes mediante el uso de objetos concretos que atañen significados simbólicos en quienes los interpretan. Así, a través de las imágenes de un cofre, una brújula y una lupa, se orientó a los y las participantes para que identificaran a sus comunidades a partir de los significados propios que cada uno de ellos y ellas pudiesen asignarle al objeto. Luego, separados en grupos de acuerdo con la identificación con cada objeto, pudieron compartir los motivos de esta elección e interpretación, poniendo énfasis en las características del objeto y cómo estas se reflejan en el trabajo de la organización, en las formas en que habitan sus territorios y en los desafíos que enfrentan.

Luego, mediante una pauta de “**Autoevaluación Organizacional**” (ver en Anexos) que separaba las capacidades organizacionales en cuatro ejes -planificación, gestión, confianza y redes- las organizaciones pudieron calificar el nivel -bajo, regular y alto- en que se encontraban en el momento actual como organización. Una vez realizada la autoevaluación, se compartieron los resultados con el grupo destacando fortalezas y debilidades que permitieron abrir la conversación y proyectar conjuntamente posibles acciones que permitiesen a las demás organizaciones sortear las dificultades mencionadas, considerando la experiencia propia y proponiendo posibles contribuciones que permitiesen fortalecer el trabajo de los demás.

2. Objetivo: **Articular organizaciones para incidir territorialmente en la toma de decisiones.**

A través de una conversación guiada basada en lo que se han definido como “**Encuentros de la Sociedad Civil**” o “**Diálogos Ciudadanos**”, las y los representantes de los territorios pudieron compartir acciones positivas que han realizado dentro y fuera de su organización para inspirar a otros, destacando aspectos y acciones de los demás que pueden replicarse y/o motivar iniciativas territoriales que permitan fortalecer el trabajo de las organizaciones. Esta conversación permitió que se identificaran oportunidades y posibles articulaciones directas, así como también generó un espacio reflexivo respecto a los obstáculos del trabajo territorial, principalmente voluntario, encapsulado en personas específicas

que llevan adelante la labor y mayormente entorpecido por la burocracia de las instituciones públicas.

3. Resultados y Discusión

3.1 La trama del Quillay: ¿Cómo es la red que estamos construyendo?

"Problemáticas son muchas las expuestas en la mesa, que nos hablan de destreza, solucionando mil luchas. Por cada relato escuchas conciencia, respeto, decoro; participando de este foro, en el cofre que abriremos, convencidos de que tenemos que cuidar un gran tesoro"

*(Angélica "Pepita" Muñoz,
Consejo Consultivo del Parque Nacional Río Clarillo, Pirque)*

El Encuentro Territorial Quillay se caracterizó por propiciar un **espacio de diálogo** que permitió observar con claridad el **estado de articulación de la red Bosquentrama** en las regiones de Valparaíso, Metropolitana y O'Higgins. En ese sentido, este apartado busca describir la **consolidación progresiva de una red** que comienza a operar de manera conjunta gracias a la interacción y el intercambio de experiencias, poniendo de manifiesto las capacidades colectivas que emergen del trabajo conjunto y de los vínculos que conforman la trama territorial del Quillay.

Se observa así la conformación de una **comunidad interorganizacional** integrada por actores locales, agrupaciones socioambientales y órganos institucionales, tales como Comités Ambientales Comunales, Comunidades Agrícolas, Consejos Consultivos, Comunidades Arrieras, organizaciones medioambientales, representantes de CONAF y de la Agrupación de Ingenieros/as Forestales por el Bosque Nativo (AIFBN). Esta diversidad genera un **espacio de encuentro** basado en la **comprensión mutua**, expresada en actitudes de **respeto, escucha, empatía y valoración** de las trayectorias ajenas.

En ese sentido, la **colaboración** no fue cultivada únicamente como una búsqueda de consensos homogéneos, sino también como un **intercambio recíproco de saberes territoriales y capacidades**. Las diferencias entre los actores se posicionan desde esa óptica como recursos que enriquecen y fortalecen el trabajo conjunto, permitiendo construir una **reflexión colectiva** y pluralmente situada sobre las principales problemáticas y desafíos de los territorios, facilitando la cooperación hacia objetivos comunes.

En este proceso, las organizaciones fueron construyendo una representación colectiva que funciona como un marco compartido de sentido sobre lo que resulta

relevante cuidar y defender en sus territorios. A través del diálogo, se ponen en común valores, preocupaciones y prioridades, generando acuerdos y consensos sobre la conservación socioambiental del bosque nativo y sus pilares fundamentales.

Entre las colaboraciones concretas impulsadas durante el encuentro destacan la **socialización de estrategias e instrumentos**, tales como fondos concursables, herramientas legales para denuncias ambientales y la generación de alianzas para mejorar la gobernanza territorial, así como la **divulgación de saberes y valores locales para la educación socioambiental**, integrando artes, ciencia y experiencias prácticas con las infancias. En este sentido, el conocimiento compartido se concibe como un recurso diverso y abundante para el bien común.

Al mismo tiempo, este intercambio operó como un ejercicio de fortalecimiento de **la identidad de cada organización**, al reconocer y valorar mutuamente las trayectorias, enfoques y aportes de los distintos actores, consolidando un entramado marcado por la **compañía y el reconocimiento entre pares**. De este modo, la red Bosquentrama en el territorio Quillay se nutre de prácticas y aprendizajes vinculados a la gobernanza de los bosques, **inspirando nuevas formas de incidencia** y mitigando la **sensación de soledad y la frustración** frente a los desafíos del trabajo territorial.

En conjunto, estas características permiten comprender el contexto relacional desde el cual se levantan los siguientes capítulos, así como las acciones de colaboración concretas que se llevaron a cabo.

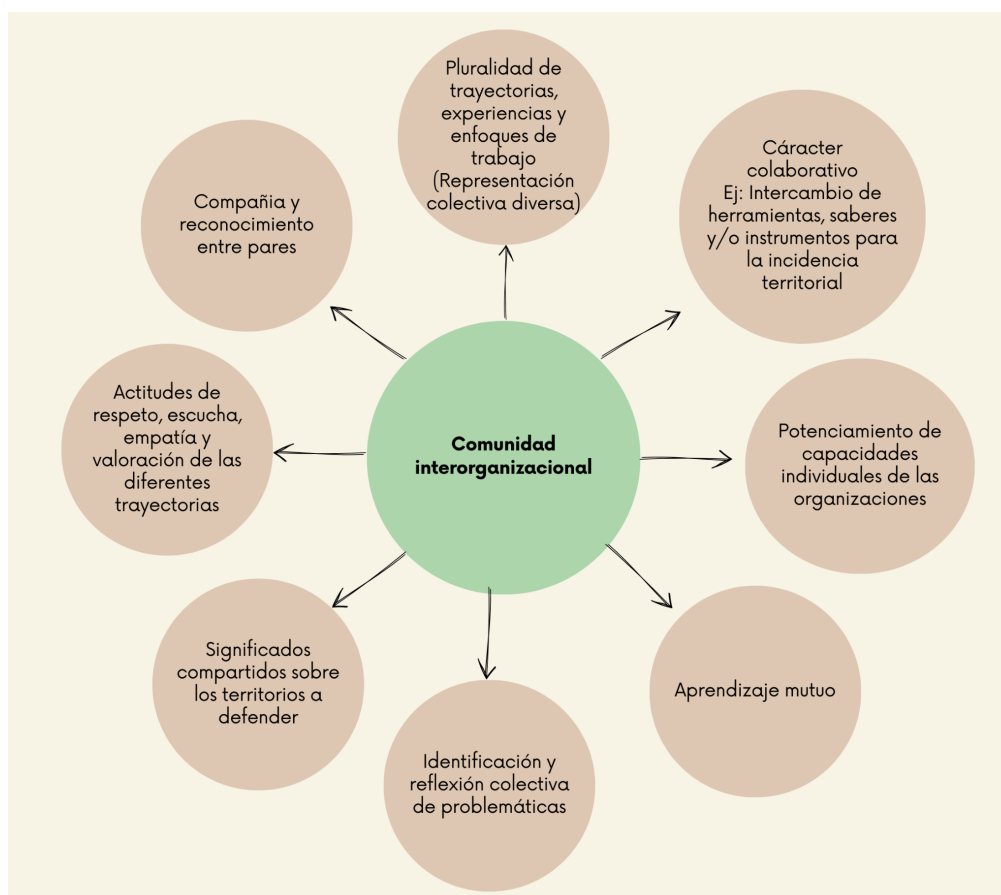


Figura 1. Capacidades colectivas del trabajo territorial en Red.

3.2 Troncos de la gobernanza territorial del bosque nativo: Pilares para su comprensión con énfasis local

3.2.1 ¿Qué es y hacia dónde apunta la gobernanza?

Las organizaciones que integran la red Bosquentrama en el territorio Quillay conciben la gobernanza de los bosques como un **proceso colaborativo y dinámico** que articula a actores diversos, entre ellos organizaciones sociales, comunidades e instituciones públicas, con el propósito de incidir en la toma de decisiones que afectan a los ecosistemas forestales. Desde esta perspectiva, la gobernanza adquiere un carácter eminentemente territorial y político, entendido como un campo de negociación y disputa entre intereses, incluyendo los del Estado y las empresas, en torno al presente y el futuro de los bosques.

En este contexto, las organizaciones de la sociedad civil posicionan su quehacer como un esfuerzo sostenido por **resguardar, cuidar y defender** aquello que

consideran valioso en sus territorios **frente a amenazas persistentes**, entre las que destacan la gran minería, la agroindustria y los procesos de urbanización acelerada. Estas presiones impactan directamente en la calidad de vida y las proyecciones futuras de los territorios, desafíos que las organizaciones buscan enfrentar y transformar a través de prácticas de **observación, manejo, monitoreo y seguimiento permanente** de los ecosistemas que habitan y protegen.

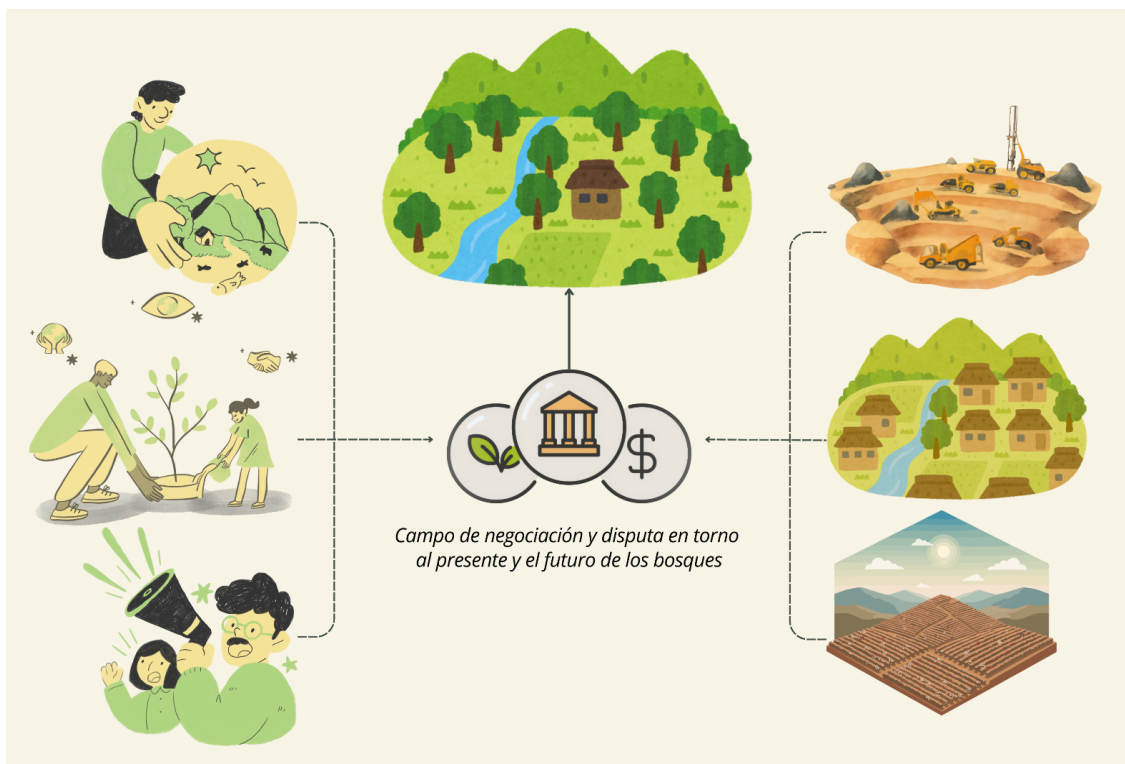


Figura 2. Gobernanza de las organizaciones para la incidencia en política pública.

A su vez, el ejercicio de su gobernanza de los bosques no se orienta únicamente hacia actores externos, sino que se construye también desde el interior de las propias organizaciones. En este sentido, ellas desarrollan y sostienen **protocolos propios de cuidado, convivencia y cohabitación con los ecosistemas**, en los que las **prácticas de conservación, la identidad territorial, el uso responsable de los recursos, la educación ambiental y la participación** comunitaria ocupan un lugar prioritario para incidir comunitariamente.

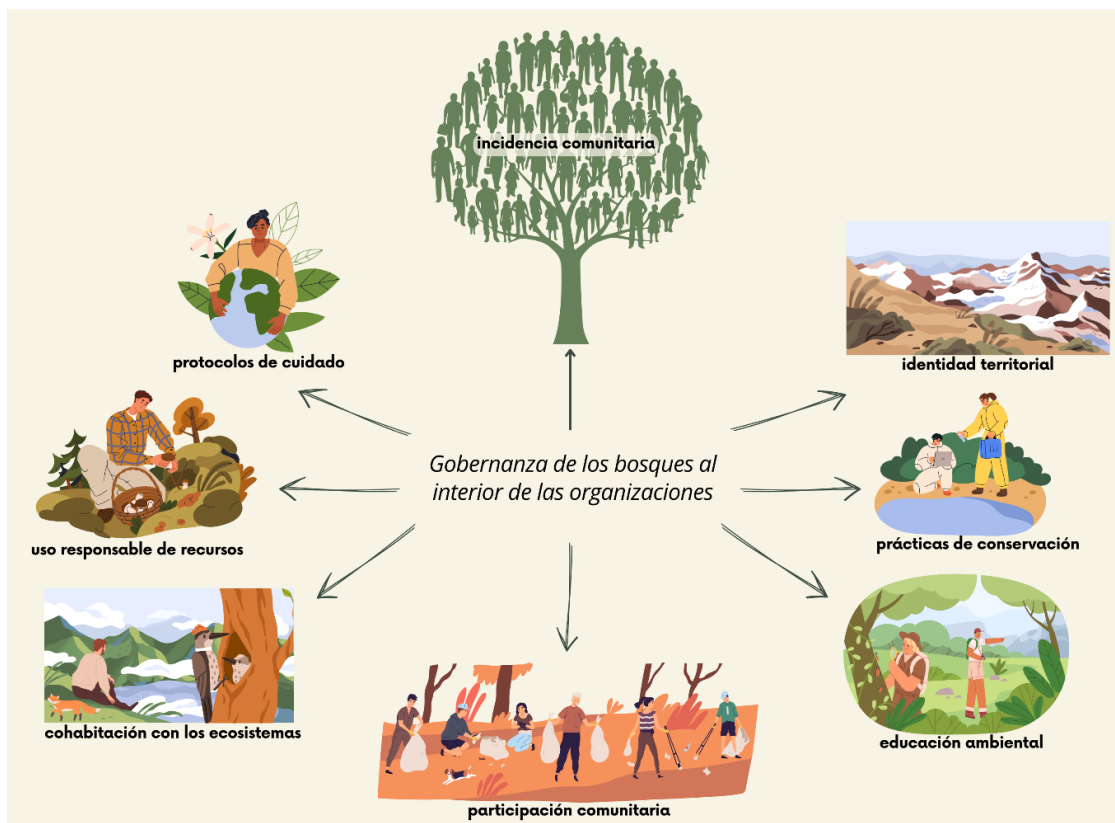


Figura 3. Gobernanza de las organizaciones para la incidencia comunitaria.

De esa manera, se despliegan una **diversidad de acciones e iniciativas comunitarias orientadas a la gobernanza territorial**, cuya pluralidad permite abordar los desafíos de cada territorio desde **diferentes perspectivas**, asegurando un rol activo para el buen vivir y una sustentabilidad integral.

3.2.2. Pilares de la gobernanza territorial

El análisis permitió identificar tres pilares, o “truncos”, como ejes fundamentales de la gobernanza territorial, los cuales se articulan de manera dinámica entre sí (Figura 2). Entre ellos, se reconoció a la autonomía de las organizaciones, la comprensión habitada de los bosques y la colaboración con otros actores como componentes que se fortalecen mutuamente y que configuran una relación de interdependencia que sostiene procesos concretos de incidencia territorial en contextos rurales y comunitarios.

- **Autonomía**

Para un ejercicio efectivo y óptimo de la gobernanza, las organizaciones locales vinculadas al bosque nativo destacan la relevancia de la **autonomía en la toma de**

decisiones. Esto implica no solo la capacidad de incidir en los procesos, sino también de ejercer decisiones concretas sobre el bosque en articulación con otros actores. En este marco, la **centralidad de la voz local** emerge como un principio clave, en tanto se reconoce el papel fundamental de la participación activa y las necesidades de **quienes habitan y transitan los bosques.**

Sin embargo, la autonomía no se reduce a un principio normativo deseable de independencia, sino que se expresa también como un ejercicio práctico y sostenido en el tiempo. Sin ir más lejos, el trabajo comunitario en torno a los bosques está estrechamente ligado a una **reinterpretación colectiva del territorio**, que se expresa en la producción y sostenimiento de sentidos propios sobre aquello que configura una amenaza y sobre aquello que buscan proteger. Esta mirada no solo da fundamento y estructura a las organizaciones y a sus formas de trabajo, sino que también tensiona los marcos normativos impuestos desde lógicas externas y homogéneas, visibilizando en cambio **conocimientos territoriales y ecológicos de uso, tránsito y cuidado del bosque.**

En ese sentido, las organizaciones sitúan su aporte a la gobernanza en el **conocimiento construido a partir de la experiencia directa en el territorio**, comprendiendo los saberes del habitar como un insumo central para orientar las decisiones, prácticas y prioridades de conservación.

En conjunto, la reinterpretación comunitaria del territorio y los profundos conocimientos territoriales fortalecen la articulación interna de las organizaciones y permiten construir significados compartidos sobre el territorio y los problemas que enfrentan. De este modo, el proceso contribuye a consolidar un “mundo interno” que habilita el diálogo con actores externos sin diluir la identidad organizacional ni perder la capacidad de decisión.

Asimismo, la mayoría de estas organizaciones, al ser de base comunitaria y esencialmente rurales, velan por **intereses diversos dentro de la comunidad.** En algunos casos, la centralidad de la acción no recae únicamente en el bosque nativo, sino en la organización general de la vida comunitaria. No obstante, el bosque, el agua, la tierra y su biodiversidad emergen de manera transversal como elementos fundamentales en sus preocupaciones y prácticas. Por ello, la **comprensión de los intereses y problemáticas asociadas al habitar la ruralidad es integral, biocultural y de alta complejidad.**

- **Comprensión habitada del bosque**

En esta línea, la gobernanza territorial de los bosques nativos se sostiene en una **comprensión habitada del bosque**, donde los ecosistemas se conciben como un

entramado social y natural profundamente vinculado a la **cultura rural del Valle Central**. Se rescata el bosque esclerófilo mediterráneo como un espacio de **alta carga histórica y familiar**, donde se entrelazan **memorias y experiencias intergeneracionales**, incluidos los relatos de los abuelos y prácticas históricas como la producción de miel, la crianza de animales y los encuentros religiosos, tal como lo expresa el siguiente testimonio:

“Y esas cosas apreciadas para nosotros son nuestro campo, que es un campo cuya figura es de una comunidad agrícola. Entonces las comunidades agrícolas son un vestigio que hoy día nos queda, unos relictos que nos quedan, de alguna manera, de la vida en comunidad, en colectivo, como de la propiedad colectiva. Y también ahí están reflejadas las memorias de nuestros abuelos, porque nosotros somos de esta comunidad: somos los hijos o hijas de comuneros. Ahí están las memorias de nuestros abuelos y está el resguardo que nosotros queremos tener, que es lo que queremos hacer hoy: del medio ambiente, del patrimonio natural y cultural de la zona”.
(Agrupación Ecológica Campos de Ahumada, San Esteban).

Este modo de habitar los bosques produce también **sensibilidades y vínculos afectivos particulares** con el territorio, así como conocimientos que fortalecen una **disposición individual y/o colectiva activa al cuidado** de aquello que es reconocido como **“lo nuestro” o “lo propio”**. Desde esta comprensión, la gobernanza territorial se afirma como un proceso anclado en la experiencia cotidiana, en los lazos históricos y en las relaciones de pertenencia que las comunidades mantienen con el esclerófilo.

En este marco, se vuelve central la importancia que las organizaciones otorgan al reconocimiento de las **culturas vivas y dinámicas** como un componente urgente e ineludible de la gobernanza territorial. Esto implica **valorar los modelos locales de conservación** que estas culturas sostienen y reconocer el vínculo profundo y constitutivo entre **Patrimonio Natural y Patrimonio Cultural**. Estos modelos integran **prácticas tanto tradicionales como no tradicionales**, las cuales se traducen en acciones concretas de manejo sostenible del entorno y fortalecen la capacidad de las comunidades para anticipar, enfrentar y controlar amenazas latentes sobre sus territorios.

Ejemplos concretos son prácticas como la **trashumancia, los rodeos, el intercambio de semillas o el canto popular**, las cuales contribuyen directamente a los procesos de **educación socioambiental**, a la formación y **mantención de cursos de agua**, a la **mitigación del riesgo de incendios** y a la **reforestación de los bosques**.

En esa línea, en sectores de cordillera o en las **Áreas Silvestres Protegidas** (De ahora en adelante ASP), la participación de **comunidades arrieras** fortalece también la

gobernanza territorial mediante **patrullajes, mantenimiento de caminos de alta montaña, manejo y control del ganado en la cordillera, y educación ambiental:**

“Hacemos una labor que podría ser de mitigación o de prevención de incendios, que los animales los subimos por un cajón y los bajamos por el otro, para que todo este pasto que crece descontroladamente lleve un manejo y tampoco le escapa con la cantidad de masa que tenemos ganadera, ni se nota. (...) O sea, usted va a la cordillera y ve una paja en kilómetros. Es súper poca la masa ganadera que tenemos, por eso nos reconocemos como sostenedores de esta tradición”. **(Arrieros del Río Clarillo, Pirque).**

- **Redes de colaboración externas**

Otro aspecto clave reconocido por las organizaciones para el ejercicio de la gobernanza de los bosques es la **articulación de redes de colaboración** con distintos actores, tanto de base comunitaria como institucional, que se relacionan y trabajan en función de un objetivo común.

Por un lado, la **articulación con la comunidad local** es entendida como aquella colaboración donde participan actores como establecimientos educacionales, comités ambientales comunales, juntas de vecinos y otras organizaciones de la sociedad civil del territorio. Estas instancias habilitan **espacios de participación y el desarrollo de actividades específicas**, tales como encuentros culturales con impacto ciudadano, reuniones informativas, talleres y festivales, que fortalecen los vínculos comunitarios. En este plano, se consideran como **relaciones que contribuyen a potenciar la autonomía territorial**.

Además, las organizaciones consideran relevante la **apertura a la cooperación con otras entidades**, tales como corporaciones, fundaciones u Organizaciones No Gubernamentales (ONG), entre las que se menciona el CIEM Aconcagua en San Felipe. Asimismo, la mantención de una **comunicación fluida y sostenida con las comunidades aledañas** es valorada como una práctica ejemplar, en tanto favorece el **reconocimiento y la legitimidad externa**, funcionando como una suerte de diplomacia tácita que contribuye al resguardo del orden interno y la autonomía de cada espacio, en especial en los faldeos cordilleranos y ASP:

“¿Cómo se da cuenta de cuidar el bosque teniendo buenas relaciones? Se mantiene un orden dentro del parque, y el resto de las comunidades tienen que pedir un permiso para poder entrar. Y viceversa, nosotros igual debemos tener un permiso para poder entrar al resto de las cordilleras. Como ustedes

saben, las cordilleras no están cercadas...”. (**Arrieros del Río Clarillo, Pirque**).

Por otro lado, y en relación con la **cooperación con actorías público-privadas**, esta es percibida como una oportunidad para la generación de **mesas de diálogo** orientadas al **levantamiento de problemáticas y necesidades territoriales**, permitiendo incidir en la política pública mediante **alianzas y convenios estratégicos**. Asimismo, esta cooperación facilita la obtención de recursos, la ejecución de proyectos, el cumplimiento normativo y el mantenimiento de reconocimientos externos.

A nivel nacional, se mencionan instituciones como el Ministerio del Medio Ambiente (MMA), el Ministerio de Educación (MINEDUC), la Subdirección de Patrimonio y Monumentos Naturales. En el ámbito regional, se reconoce el protagonismo de organismos como CONAF y el Servicio Agrícola y Ganadero (SAG). En ese nivel, las organizaciones logran desarrollar limitadas acciones, lo que las lleva a establecer vínculos estratégicos con estos espacios.

En el nivel local, se evidencian mayores posibilidades de colaboración y diálogo con actores como los Servicios Locales de Educación Pública (SLEP) y los municipios, en particular a través de sus oficinas de Participación Ciudadana y de unidades vinculadas al medio ambiente, entre otros. Esta cooperación permite un intercambio de aprendizajes entre los distintos niveles de la gobernanza, contribuyendo a la promoción de la conservación, como se observa en los programas de vacunación y desparasitación de ganado de los departamentos de zoonosis de la municipalidad, y en la colaboración intersectorial entre organizaciones y Servicios Locales de Educación Pública para el fomento de la educación socioambiental.

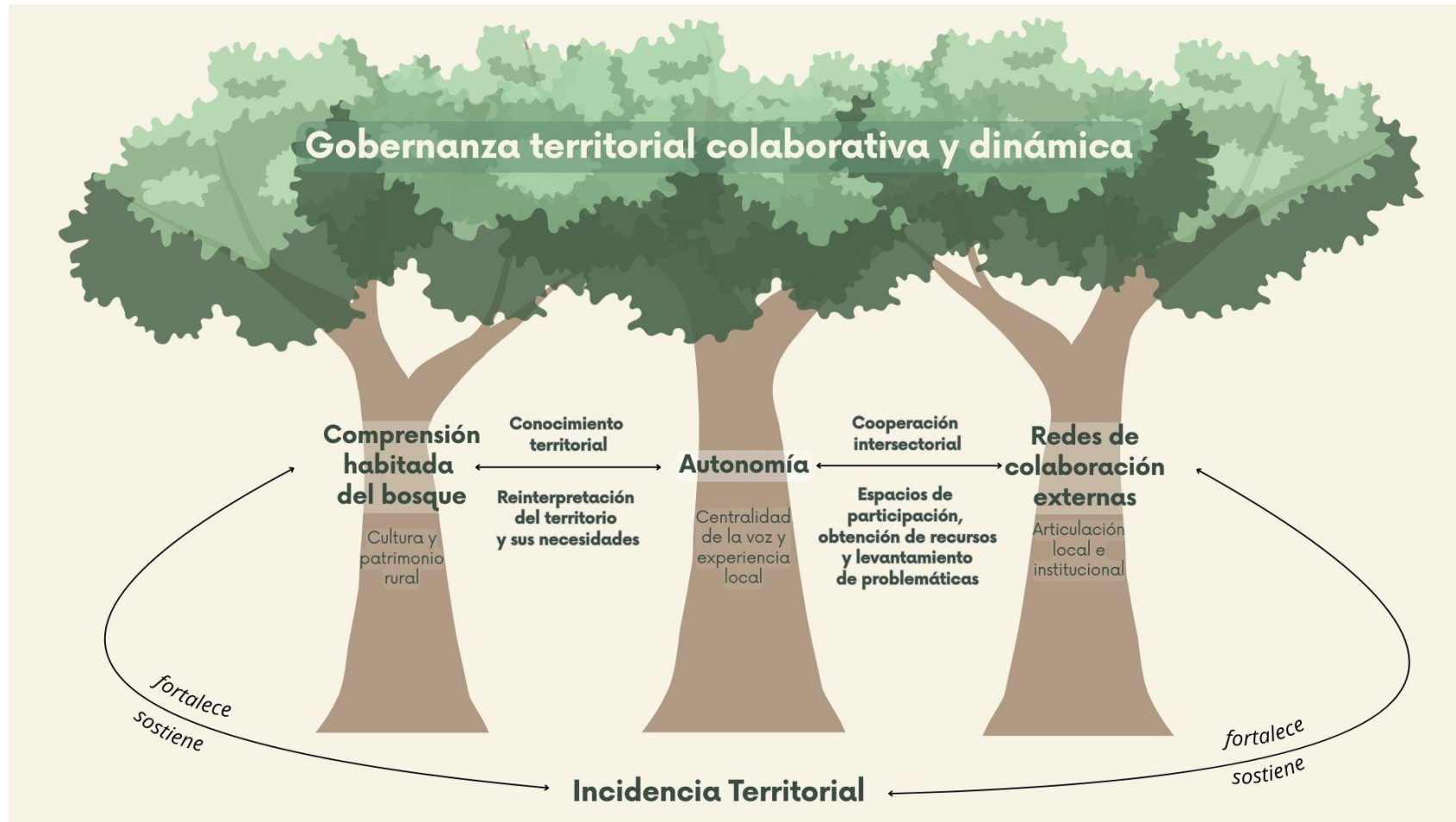


Figura 4. Troncos de la gobernanza territorial del bosque nativo: Pilares para su comprensión con énfasis local.

3.3 Hilando la trama: Sobre enfoques prácticos y estratégicos que guían el trabajo de las organizaciones

Las organizaciones participantes comprenden y practican la gobernanza del bosque nativo a través de un conjunto de acciones plurales vinculadas al bosque esclerófilo. El siguiente apartado busca dar cuenta de las capacidades distribuidas entre las organizaciones, donde cada una aporta desde su trayectoria y experiencia territorial. En este marco, los resultados aquí expuestos reflejan tanto las capacidades de las organizaciones como sus principales aportes, desafíos y proyecciones. Todo ello permite comprender analíticamente las fortalezas y tensiones que atraviesan los procesos de gobernanza territorial, así como la articulación entre capacidades y organizaciones que proyecta las potencialidades colaborativas de la red Bosquentrama.

3.3.1 Capacidades y articulación interna de las organizaciones

Con el fin de proponer, planificar y gestionar acciones comunitarias con incidencia territorial, las organizaciones desarrollan mecanismos de articulación interna fundamentales para la toma de decisiones autónomas y colectivas, y la coordinación de prácticas de manejo, monitoreo, protección y defensa de los bosques.

En términos generales, la **acción organizacional** se origina con la irrupción de amenazas inminentes en el territorio, lo que ha dado lugar a procesos de organización comunitaria, a la emergencia de liderazgos locales y a la consolidación de dinámicas de coordinación interna sostenidas en el tiempo. Esta comprensión del trabajo situado favorece la construcción de un sentido de pertenencia de los miembros hacia sus organizaciones.

Pese a la diversidad de trayectorias y contextos, se identifican patrones comunes en las **formas de organización y sostenibilidad interna**. Entre ellos, se distinguen modalidades basadas en la definición de objetivos y la distribución de tareas, asociadas a esquemas de planificación estructurada, las cuales presentan dificultades para su sostenimiento en contextos de alta demanda organizativa y recursos limitados.

Frente a estas limitaciones, adquiere relevancia la noción de “sueño” como principio articulador alternativo del trabajo colectivo, entendido como un horizonte compartido de largo plazo que define y alienta la acción y los avances organizacionales:

“Tenemos un sueño. Eso que soñamos para nuestro Santuario de la Naturaleza El Zaino-Copín. Entonces eso es lo que de a poco tenemos que

ejecutar *de manera práctica.*” (Comunidad Campos de Jahuel, Santa María).



Fotografía 1. Actividad de autoevaluación de capacidades organizacionales para la gobernanza del Bosque Nativo.

Asimismo, las organizaciones reconocen algunos desafíos en sus **capacidades de planificación y gestión**. En este contexto, se releva la importancia de avanzar hacia formas de planificación que partan desde necesidades concretas del territorio y que permitan, de manera progresiva, sistematizar acciones y definir los apoyos necesarios para su implementación:

“El conflicto con las mineras, también dio pie a que se fuera haciendo un trabajo más sistemático de planificación. Y ya después, con el tiempo, toda esta planificación que se fue dando ha ido instalando ciertas prácticas que también han ido dando resultados.” (Comunidad Campos de Jahuel, Santa María).

En cuanto a la **participación organizacional**, esta se caracteriza por su alta flexibilidad y la diversidad de funciones que los miembros deben asumir para sostener su trabajo territorial. Sin embargo, se observa que la participación no es uniforme: existen diferencias entre socios y adherentes en cuanto a intensidad y compromiso, así como desafíos relacionados con la incorporación de actores externos o residentes afuerinos.

Por otro lado, las organizaciones destacan contar con **sistemas de comunicación interna consolidados**. Estos incluyen el uso de grupos de WhatsApp, la realización de reuniones periódicas y el empleo de redes sociales, como páginas de Facebook,

que facilitan la coordinación, el seguimiento de actividades y la circulación de información entre sus integrantes.

Asimismo, **el respeto y el compañerismo** son identificados como valores centrales en el funcionamiento del grupo. Si bien las discusiones pueden ser intensas, se mantienen normas de respeto y jerarquías funcionales, especialmente en los procesos de toma de decisiones y en la ejecución de tareas.

En este marco, las organizaciones señalan una **capacidad efectiva para la resolución de conflictos internos**, basada principalmente en el **diálogo**. Las y los participantes destacan la importancia de abordar las tensiones y las situaciones de incomodidad como una etapa necesaria para avanzar hacia soluciones y acuerdos consensuados que sean representativos del conjunto.

De manera complementaria, se observa una alta **valoración de las personas** que integran las organizaciones, reconociendo que el **principal recurso para la conservación del bosque nativo son sus propios miembros**. Entre ellos, se releva la importancia del **rol de la directiva, donde destaca el quehacer del tesorero** dentro de la organización. Esta función es valorada como clave para asegurar la transparencia en la rendición de gastos, el manejo ordenado de los recursos económicos y la recaudación de cuotas, contribuyendo a la confianza y probidad interna.

3.3.2 ¿Cómo se ejerce la gobernanza?

La gobernanza territorial de las organizaciones se despliega a través de una diversidad de acciones que operan de manera complementaria y articulada.

Como se señaló anteriormente, esta gobernanza parte de *lo propio*, lo que se expresa en primera instancia como una **ética cotidiana de conservación**. Dicha ética no se limita a proyectos formales, sino que se expresa en **prácticas habituales de cuidado del bosque** integradas a la vida diaria, tales como el control de residuos, el ordenamiento de caminos, el control de un uso regulado del fuego y la formación de nuevas generaciones comprometidas con la protección del territorio y de la comunidad.

En algunos casos, esta forma de gestión se ejerce de manera más directa sobre áreas específicas de conservación, mediante el **uso de instrumentos legales como la Declaración de Áreas Silvestres Protegidas (ASP)**, entre los cuales destaca la figura de conservación de Santuarios de la Naturaleza. En principio, estas figuras permiten estructurar acciones de manejo y protección de forma sostenida y orientada a objetivos claros de conservación. Ejemplo de ello son las iniciativas desarrolladas en la Serranía de la Naturaleza Serranía El Ciprés y en el Santuario El Zaino-Laguna Copín, donde actualmente se están implementando **inversiones para**

la mejora de infraestructura para la recepción de visitantes, como baños y portones destinados a resguardar los espacios.

De manera complementaria, las organizaciones vinculadas a predios de conservación desarrollan acciones orientadas a la **prevención de incendios forestales**, con avances tanto en planificación como en la disponibilidad de recursos, contribuyendo a la reducción de los riesgos asociados a este tipo de desastres. Otra forma de manejo territorial es la **reforestación del bosque nativo**, la cual ha avanzado mediante procesos de formación en viverización y el desarrollo de iniciativas de forestación, reforestación y restauración, orientadas en una primera etapa a la construcción y habilitación de viveros.

El despliegue territorial de estas prácticas se ve apoyado además por la **obtención de recursos** que permiten sostener la acción comunitaria. **Fondos estatales** como el FPA, el FNDR y Ciencia Pública, junto con **apoyos de organismos internacionales**, como el Global Greengrants Fund, han hecho posible la implementación de proyectos ambientales comunitarios. Estas iniciativas no solo contribuyen a la **protección de los ecosistemas**, sino que también abordan **problemáticas sociales y territoriales más amplias**, como la educación ambiental, la justicia social y la mitigación del cambio climático. A ello se suman acciones institucionales concretas, como la **recepción de denuncias ambientales** y la **elaboración de ordenanzas municipales**, tal como ocurre en el caso del Comité Ambiental Comunal de Paine.

En esa misma línea, las organizaciones promueven la **activación del territorio al acercar información socioambiental** a las comunidades. Esta labor se traduce en procesos de **educación socioambiental continua**, tanto en el ámbito escolar como en la vida comunitaria, con un énfasis particular en la **infancia**. Entre estas experiencias se encuentran la **identificación de especies, seminarios, salidas a terreno**, creación de **viveros** y **reproducción de plantas**, así como el trabajo con apoderados en el aula, como en el proyecto *“Tierra de Niños y Niñas”* de la Escuela de Jahuelito, impulsado por la Comunidad Campos de Jahuel:

“Todas estas actividades que se hacen para formar sobre qué es el bosque, qué es lo que es la naturaleza, qué es lo que es la fauna, hay que hacerlo tanto con niños, adultos y personas mayores. Con todo el mundo. El esfuerzo debe ser de todos.” **(Defencura Nagual, Las Cabras).**

Asimismo, el Festival de la Semilla de Paine, junto con los talleres de educación ambiental y las jornadas de plantación de árboles nativos desarrolladas por el Comité Ambiental Comunal de Paine, constituyen ejemplos de **acciones de sensibilización ambiental dirigidas a distintos rangos etarios**, ampliando el alcance territorial y generacional de estas prácticas. En esta misma lógica, se han implementado **dispositivos innovadores de incidencia comunitaria** que facilitan

el acceso y la socialización del conocimiento biocultural sobre el bosque nativo, como el **Sendero Poético del Parque Nacional Río Clarillo (Fotografía 2)**, desarrollado en colaboración entre la organización Anfitriones, Panoramas de Pirque y CONAF.



Fotografía 2. Postal de recuerdo del sendero Aliwen Mawida producida por la organización Anfitriones y Panoramas de Pirque en colaboración con CONAF.

De manera complementaria, en el caso de la Agrupación de Arrieros del Río Clarillo, la gobernanza del bosque se sostiene también en una transmisión de saberes arraigada en la vida familiar y comunitaria, conocida como **“educación de arriero”**. Este traspaso intergeneracional de conocimientos orienta las prácticas cotidianas, dando continuidad a formas de cuidado y conservación basadas en la experiencia rural acumulada.

3.3.3 Aprendizajes: ¿Qué compartieron los participantes con otros para mejorar la capacidad de la gobernanza territorial?

Los participantes compartieron aprendizajes derivados de su experiencia organizacional acumulada, los cuales se identifican como aportes para fortalecer a otras organizaciones en sus capacidades de incidencia, incluyendo la gestión de tensiones internas y de las relaciones externas.

Entre los conocimientos compartidos se incluyó información práctica sobre requisitos y criterios asociados a la **postulación a fondos públicos**, la relevancia de tener **personalidad jurídica** en algunos casos, así como orientaciones para

enfrentar situaciones complejas en el trabajo territorial. En relación con lo anterior, por ejemplo, se abordaron prácticas vinculadas a la **definición y aplicación de normas comunitarias internas** orientadas a la protección del territorio, como el control de ingreso a ciertos espacios de uso y conservación como lo es en el caso de la Agrupación de Arrieros del Río Clarillo.

De manera complementaria, se compartieron **contenidos vinculados al marco normativo que regula la gestión forestal**, incluyendo el conocimiento y uso de herramientas legales como la **Ley N°20.283** sobre Bosque Nativo y la aplicación de algunos de sus incisos. Asimismo, se abordó el impacto histórico de instrumentos como el **Decreto de Ley N°701** en la configuración de la política forestal chilena. Estos conocimientos resultaron particularmente relevantes para la organización Defencura Nagual en su disputa por la instalación de la agroindustria en el territorio, aportando insumos para su actuación en instancias judiciales de mayor jerarquía.

Junto con ello, algunos participantes compartieron la **importancia de sistematizar el trabajo organizacional** para resguardar el conocimiento adquirido en el tiempo frente al recambio de personas, así como la relevancia del **rigor en el cumplimiento de reglamentos o estatutos** de la organización para asegurar eficiencia y equidad.

La mirada estratégica a la hora de establecer relaciones externas también se enfatizó a la hora de contribuir al fortalecimiento de las capacidades de gobernanza de las otras organizaciones. Entre ellas, se destaca la **construcción de alianzas con actores con los que existen tensiones o conflictos**, en la medida en que estos vínculos se entienden como un canal necesario para impulsar las transformaciones requeridas.

Asimismo, se socializó la existencia de **asesorías externas** y redes de profesionales que facilitan la gestión organizacional frente a exigencias legales y técnicas, contribuyendo al fortalecimiento de las capacidades internas. En esa línea, se compartieron experiencias de **acompañamiento institucional**, tales como el apoyo proporcionado por la Dirección de Desarrollo Comunitario (DIDECO) en procesos de postulación a fondos.

Finalmente, se relevaron **estrategias de difusión e innovación comunicacional** orientadas a visibilizar el trabajo territorial y las demandas de las organizaciones, incluyendo el uso de radios comunitarias, páginas web y redes sociales de las iniciativas comunitarias.



Fotografía 3. Actividad “Articulación del Quillay”: Reconociéndonos y entramándonos.

3.3.4 Desafíos y necesidades clave para la gobernanza de los bosques

Las organizaciones identifican como desafío central el **predominio de un modelo centralista en la política pública**, el cual dificulta la adecuación de las políticas y decisiones a las realidades locales y regionales. Desde esta perspectiva, se observa un desajuste persistente entre las necesidades y capacidades de las comunidades y las formas en que las instituciones articulan sus políticas y programas.

Esto se refleja, por ejemplo, en plazos rígidos para la ejecución de proyectos, así como en criterios de financiamiento e instancias de incidencia formal que no siempre se alinean con los ritmos ni los conocimientos de los actores territoriales:

“El tema educacional es un impacto tremendo. Para lograr un efecto, hay que crear una unidad nueva, un curso, algo distinto. ¿Qué pasa con nuestros planes y programas educacionales? Están súper perdidos. Las instituciones dicen: “Ustedes pueden tener sus propios planes”, pero eso implica un enorme esfuerzo para la comunidad educativa, que debe modificar estructuras existentes y, además, inventar algo nuevo. La labor conjunta cansa, y por eso los sueños se diluyen y se desgastan. Pero también creo que en el sueño hay una fuerza nata que debería encender algo”. **(Consejo Consultivo del Parque Nacional Río Clarillo, Pirque)**

Esta situación evidencia la necesidad de construir modelos de incidencia formal situados y accesibles, al mismo tiempo que se fortalece la colaboración entre comunidades e instituciones mediante un diálogo horizontal y sostenido.

En efecto, existe una percepción de **superioridad institucional** que ha tendido a ubicar a los tomadores de decisiones en una posición dominante frente a las iniciativas comunitarias, restringiendo su autonomía y su capacidad de incidir en los territorios que habitan. En este sentido, **CONAF** es identificada como una **institución externa y jerárquicamente superior**, percepción que se refleja en el **incumplimiento de acuerdos** relativos a la participación comunitaria vinculante en la gobernanza de las Áreas Silvestres Protegidas (ASP), así como en la falta de claridad respecto de los roles y atribuciones de las comunidades. Esta situación también se traslapa a la incertidumbre que significa el proceso de transición desde las ASP hacia el Servicio de Biodiversidad y Áreas Protegidas (SBAP), a la creación de reglamentos y su consecuente implementación.

Como consecuencia, se produce una **desalineación entre las expectativas comunitarias y los marcos efectivos de participación**, lo que ha derivado en fragmentación interna y, en algunos casos, en una disminución sostenida de la participación. A ello se suma una **sensación de instrumentalización**, en tanto las necesidades y propuestas provenientes de los territorios son consideradas de manera intermitente o inconsistente por parte de las instituciones. Frente a este escenario, las organizaciones subrayan la importancia de que se **reconozcan sus capacidades y aportes** como condición para una gobernanza verdaderamente colaborativa:

“Entonces es muy triste ver que este cofre (lo que se quiere proteger) está circundado por puras palabras, y los que estamos tratando de hacer la pega somos un par de llaves que están ahí, tratando de acercarse, pero las palabras no lo aceptan.” **(Consejo Consultivo del Parque Nacional Río Clarillo, Pirque).**

La descoordinación entre los niveles comunitario e institucional también se traduce en problemas prácticos de gestión territorial, como **inseguridad jurídica sobre la propiedad, cargas económicas permanentes** (por ejemplo, en terrenos con derechos mineros) y **falta de herramientas institucionales para corregir errores administrativos** que permean el trabajo territorial. A esto se suman incoherencias en la **tipificación de usos de suelo, delimitación de áreas protegidas, registro de especies bajo categorías** de conservación, y **respuestas institucionales tardías o inexistentes**. De este modo, se identifica la **necesidad de un marco normativo que permita soluciones ágiles y efectivas**.

En el **ámbito municipal**, se reconoce como prioridad la **aplicación efectiva de normativas** vinculadas a la edificación y al cuidado del arbolado urbano, junto con

la **reducción de errores administrativos recurrentes**, tales como irregularidades en la redacción de actas, cambios o suspensiones de reuniones o un exceso de burocracia que entorpece los procesos.

Desde la escala comunitaria, se destaca la importancia de **fortalecer el tejido social de las comunidades y organizaciones**, entendido como una base fundamental para sostener la participación activa y el funcionamiento de las iniciativas locales. No obstante, este fortalecimiento enfrenta múltiples obstáculos. Por una parte, la **limitada autonomía y la desarticulación** provocada por las barreras institucionales generan frustración en las dirigencias. Por otra parte, la **baja participación comunitaria** en los espacios de decisión ha debilitado la definición de roles y el seguimiento de las tareas. A ello se suma el **carácter voluntario o “ad honorem” de la participación**, que, junto a la **falta de tiempo** y a la necesidad de integrar nuevas generaciones, exige un esfuerzo constante que resulta difícil de sostener.

Finalmente, desde una **dimensión económica**, algunas organizaciones señalan la necesidad de **mayor claridad respecto de los plazos y requisitos de los fondos concursables**, así como de contar con **recursos propios y establecidos** que faciliten la ejecución de proyectos. En la actualidad, una parte significativa de los recursos disponibles se destina a cubrir costos operativos, lo que restringe el desarrollo de iniciativas específicas:

“No contamos con recursos propios para hacer las cosas. Entonces, a excepción de algunos proyectos que salen, hemos sido favorecidos, pero, una vez con ese, se ha logrado y se ha terminado, luego hay que hacer más cosas (en relación a postular a otros proyectos). Entonces, no hay financiamiento propio para realizar esas cosas.” **(Comunidad Agrícola Serranía El Asiento, San Felipe).**

4. Conclusiones

El segundo encuentro territorial Quillay permitió comprender la gobernanza del bosque nativo como un proceso situado, construido a partir de la acción colectiva y sostenido por diversas capacidades organizacionales arraigadas en la experiencia territorial. Esta mirada da cuenta de una gobernanza que se produce en el hacer cotidiano, en diálogo con los contextos locales y las trayectorias de quienes habitan y defienden los territorios.

En este marco, el análisis realizado permitió identificar, en una primera aproximación, el valor estratégico de la articulación de la red Bosquentrama para la incidencia territorial. El intercambio de experiencias, aprendizajes y apoyos mutuos entre las organizaciones no solo fortaleció y amplió las capacidades individuales de cada una, sino que también permitió pensar en otras formas de gobernanza, basadas en una lógica colaborativa, conjunta e interorganizacional. De este modo, la articulación en red aparece como una estrategia que contribuye potencialmente a enfrentar las vicisitudes de los procesos de gobernanza en sus distintos niveles de acción (organizacional, comunitario e institucional), ampliando el alcance de las iniciativas territoriales.

Asimismo, el encuentro propició la construcción de un marco compartido de sentidos y significados en torno a los territorios y bosques a defender. Este énfasis se expresó en la identificación de pilares de gobernanza (entre ellos la autonomía, la comprensión habitada de los bosques y las redes de colaboración externas) y en su articulación dinámica, los cuales posibilitan la emergencia de herramientas clave para la acción colectiva. Entre ellas se encuentran la reinterpretación del territorio rural desde una mirada situada, el fortalecimiento del conocimiento y las prácticas territoriales, la cooperación intersectorial, la generación de espacios de participación, la obtención de recursos y el levantamiento de problemáticas locales. Este entramado de pilares y sus interrelaciones sostiene y fortalece la acción comunitaria a distintas escalas.

De manera complementaria, se reconocieron críticamente las capacidades de las organizaciones en relación con la gobernanza de los bosques. Se evidenciaron diversas formas de articulación interna, donde las modalidades de organización y sostenibilidad, las capacidades de planificación y gestión, la participación organizacional, la existencia de sistemas de comunicación articulados, la capacidad efectiva de resolución de conflictos y la valoración de las personas emergen como elementos significativos al momento de pensar la autonomía organizacional.

Finalmente, se relevaron desafíos que dan cuenta de las limitaciones estructurales que enfrentan las organizaciones en un contexto marcado por el centralismo, la rigidez institucional y la desalineación entre las políticas públicas y las realidades locales. En este escenario, resulta central avanzar en la construcción de modelos de

incidencia formal situados y accesibles, fortalecer el diálogo horizontal entre comunidades e instituciones y consolidar el tejido social comunitario. *Reconocer y valorar* las capacidades y aportes de las organizaciones locales emerge como una condición fundamental para sostener y profundizar procesos de cuidado del bosque nativo con arraigo territorial y proyección en el tiempo.

5. Anexos

NOMBRE DE ORGANIZACIÓN:

CAPACIDAD		BAJA	REGULAR	ALTA
Planificación	Definir planes y acciones a largo y mediano plazo para establecernos metas concretas.			
	Identificación de recursos monetarios, de capacidades y apoyos disponibles para accionar o ir en búsqueda de ellos cuando iniciamos trabajos.			
Gestión	Organización y administración de recursos financieros y humanos de forma eficiente. Se gasta correctamente y se dividen bien las tareas entre el equipo.			
	Concreción de tareas y metas prioritarias definidas por la organización.			
Confianza	Participación de socios/as o adherentes en reuniones y otras acciones de la organización.			
	Comunicación interna y a personas externas de información relevante de la organización.			
	Capacidad de abordar decisiones difíciles y lograr acuerdos.			
	Establecimiento de normas, roles y valores internos, así como respetarlos.			
	Capacidad de resolver conflictos que surgen en la organización.			
Redes	Articularse con otras personas profesionales, organizaciones e instituciones para resolver problemas, apalancar recursos.			
	Comunicación con personas, organizaciones e instituciones del territorio.			
	Desarrollo de acciones colectivas que involucran a otras personas, organizaciones e instituciones del territorio.			

Indique con una **X** el nivel de capacidad de su organización en los siguientes ámbitos. **Baja:** una práctica que no hemos abordado nos cuesta y a veces genera tensiones. **Regular:**

Practica que desarrollamos en la medida de lo posible, pero es mejorable y podría beneficiar más a la organización. **Alta:** Es una de nuestras mejores prácticas y le da sentido al trabajo que realizamos.