



**GOBIERNO
FEDERAL**

SEMARNAT



Administración 2006-2012

Memoria documental

Reestructuración
de CONAFOR

ÍNDICE

1. PRESENTACIÓN	5
2. FUNDAMENTO LEGAL Y OBJETIVO	8
3. ANTECEDENTES	9
4. MARCO NORMATIVO APLICABLE A LAS ACCIONES REALIZADAS DURANTE LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO.....	18
5. VINCULACIÓN DEL PROYECTO CON EL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO Y PROGRAMAS SECTORIALES, INSTITUCIONALES, REGIONALES Y/O ESPECIALES.	24
7. ACCIONES REALIZADAS	30
8. SEGUIMIENTO Y CONTROL.....	35
9. RESULTADOS Y BENEFICIOS ALCANZADOS	39
10. INFORME FINAL DEL COORDINADOR GENERAL DE ADMINISTRACIÓN.....	42
I. GLOSARIO	44
II. ANEXOS	45

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Presupuesto asignado 2001-2012	11
Gráfico 2: Evolución de la Estructura	13
Gráfico 3: Gerencias Regionales (13).....	16
Gráfico 4: Gerencias Estatales (32).....	17

ELABORÓ:

Lic. Victor Fabian Gómez Iñiguez

COORDINÓ EL PROYECTO:

MDOH. Irma Leticia Rodríguez Silva

COORDINÓ EL PROYECTO:

MDOH. Irma Leticia Rodríguez Silva

1. PRESENTACIÓN

1.1. Nombre del proyecto

Reestructuración de Comisión Nacional Forestal. (CONAFOR)

1.2. Objetivos del proyecto.

- ✓ Adquirir mayor capacidad de respuesta a las y los beneficiarios en trámites y pagos de los apoyos que otorgue la CONAFOR.
- ✓ Fortalecer la capacidad de la Entidad para atender la realización de los proyectos al contar con personal suficiente que promueva, coordine y asesore a las y los productores, así como para controlar los recursos aplicados en campo
- ✓ Agilizar la respuesta y atención a las y los beneficiarios de los programas que otorga la CONAFOR en menor tiempo de espera en la atención de las solicitudes de apoyo.
- ✓ Fortalecer con personal suficiente que posea capacidad legal y representatividad para realizar negociaciones efectivas con funcionarios(as) de los Estados, de otras dependencias, entidades y de organizaciones sociales.
- ✓ Reforzar con especialistas en cada materia para desarrollar las tareas de los programas sustantivos.
- ✓ Actualizar y documentar los procedimientos de la CONAFOR dando certeza a la forma de operar de la Entidad e incrementando la eficiencia de los procesos.

1.3. Periodo de vigencia.

1 de febrero de 2008 al 30 de noviembre de 2012.

1.4. Ubicación Geográfica.

La operación del presente proyecto se lleva a cabo a nivel nacional.

El alcance de la reestructuración incluye a todas las Entidades Federativas de la República Mexicana, transformando 13 Gerencias Regionales en 32 Gerencias Estatales.

1.5. Principales características técnicas.

La Institución para el ejercicio de sus atribuciones que le han sido asignadas, contará con Gerencias Estatales con la estructura administrativa que determine el Director General. Esto de conformidad a los artículos 8 y 10 del Estatuto Orgánico de la Comisión Nacional Forestal y a las modificaciones de los artículos 4, 5 fracciones I y X; 8 fracción III; 9, 10, 11, 16 fracción XVII; 17 fracción XV y XXVI; 19 fracción I; 21 fracción I; 26 y 27 y derogación de las fracciones I y II del artículo 17, del Estatuto Orgánico de la Comisión Nacional.

Conforme a lo anterior, el proceso de reestructuración de la CONAFOR se realizó conforme a las siguientes etapas:

1. Reuniones con los Titulares de las Unidades Administrativas, así como con personal de las Gerencias Regionales (ahora Gerencias Estatales).
2. Reunión de trabajo de planeación estratégica con representantes de las áreas técnicas, administrativas y regionales.
3. Análisis de funciones y macro procesos para determinar las estructuras orgánicas.
4. Término de contratos de personal de servicios profesionales.
5. Creación de plazas eventuales, conforme al proceso de creación y registro establecidos por la Secretaría de la Función Pública.
6. Operación a través de Gerencias Estatales en lugar de Gerencias Regionales.
7. Elaboración y actualización de manuales de procedimientos transversales conforme a los Manuales de aplicación general de la SFP y a la reestructuración de Gerencias Estatales.
8. Creación de plazas eventuales, conforme a las necesidades de operación estatal y central.

1.6. Unidades Administrativas Participantes.

- I. Dirección General;
- II. Unidad de Asuntos Jurídicos;
- III. Unidad de Asuntos Internacionales y de Fomento Financiero;
- IV. Unidad de Comunicación Social;
- V. Coordinación General de Producción y Productividad;
- VI. Coordinación General de Conservación y Restauración;
- VII. Coordinación General de Administración;
- VIII. Coordinación General de Planeación e Información;
- IX. Coordinación General de Educación y Desarrollo Tecnológico, y
- X. Coordinación General de Gerencias Estatales.

1.7. Nombre y firma del titular de la entidad y de los responsables del proyecto:

Dr. Juan Manuel Torres Rojo
Director General de la Comisión Nacional Forestal

Lic. Jorge Camarena García
Coordinador General de Administración

Lic. Ricardo Blanco Castillo
Gerente de Recursos Humanos

2. FUNDAMENTO LEGAL Y OBJETIVO DE LA MEMORIA DOCUMENTAL

2.1. Fundamento Legal

El presente tiene el carácter de constancia documental para las acciones y resultados obtenidos de programas, proyectos o asuntos relevantes y trascendentes de la Comisión Nacional Forestal, así como destacar las acciones y resultados alcanzados en la gestión, conforme a lo establecido en el artículo sexto del Acuerdo Presidencial para la rendición de cuentas de la Administración Pública Federal 2006-2012, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 19 de diciembre de 2011.

Lo anterior de conformidad con lo establecido en el artículo 37 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal; artículo 6 fracción I del Reglamento Interior de la Secretaría de la Función Pública; los Lineamientos para la elaboración e integración de Libros Blancos y de Memorias Documentales publicados en el Diario Oficial de la Federación el día 10 de octubre de 2011.

Así como en relación al punto 15 de los Lineamientos para la formulación del Informe de Rendición de Cuentas de la Administración Pública Federal 2006-2012, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 18 de enero de 2012.

2.2. Objetivo de la memoria documental

Documentar la reestructura que se realizó en la CONAFOR generando la conversión de las Gerencias Regionales en Gerencias Estatales y fortaleciendo de personal a las unidades administrativas de la entidad, especialmente en sus programas sustantivos. Lo anterior con el objeto de fortalecer la presencia y capacidad de atención para la realización de proyectos que permitan una mejor y mas ágil respuesta a las necesidades de las y los beneficiarios generando así una mayor representatividad en cada entidad federativa.

3. ANTECEDENTES

1.1. Causas o problemática general que dieron origen al proyecto.

La Comisión Nacional Forestal creada en 2001 es un organismo público descentralizado sectorizado en la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (Semarnat), tiene por objeto desarrollar, favorecer e impulsar las actividades productivas, de protección, conservación y restauración en materia forestal, así como participar en la formulación de planes y programas y en la aplicación de los instrumentos de la política nacional en materia forestal.

En este contexto, la CONAFOR definió tres grandes propósitos en el Programa Institucional 2007-2012:

- Reducir la pérdida de superficie forestal, incrementar la superficie forestal restaurada y proteger la capacidad de los ecosistemas forestales para proporcionar bienes y servicios ambientales.
- Generar desarrollo y expansión económica a partir del aprovechamiento sustentable de los recursos forestales, el acceso a los mercados y el incremento de la productividad del sector.
- Contribuir a la disminución de los índices de pobreza y marginación que existen en la mayoría de las áreas forestales mediante el fortalecimiento de la organización social y de las capacidades institucionales, así como la capacitación para el uso adecuado de los recursos forestales, con el propósito de generar empleo e ingreso.

Para avanzar en el cumplimiento de estos propósitos CONAFOR ha contado con el programa ProÁrbol, principal estrategia de atención al sector forestal del Gobierno Federal, el cual ha considerado, entre otras, el otorgamiento de subsidios a los poseedores(as) y/o propietarios(as) de terrenos forestales para realizar acciones encaminadas a proteger, conservar, restaurar y aprovechar de manera sustentable los recursos forestales en bosques, selvas y zonas áridas de México.

La CONAFOR ha operado entonces el Programa ProÁrbol bajo reglas de operación y lineamientos, a través de convocatorias en la que se establecen los requisitos, plazos y procedimientos para la asignación y entrega de recursos a las y los beneficiarios.

El programa ProÁrbol ha atendido prácticamente todas las áreas que integran el sector forestal, tales como conservación, protección, restauración, producción, industria, capacitación, organización, sanidad, entre otras. Por lo cual su adecuada planeación, dirección, coordinación, seguimiento, evaluación, etc., resulta fundamental para el desarrollo del sector. El programa ha generado beneficios directos a los pobladores de bosques, selvas y zonas áridas, a través de la generación de bienes y servicios que consume de alguna u otra forma, toda la población mexicana, inclusive se exportan algunos subproductos.

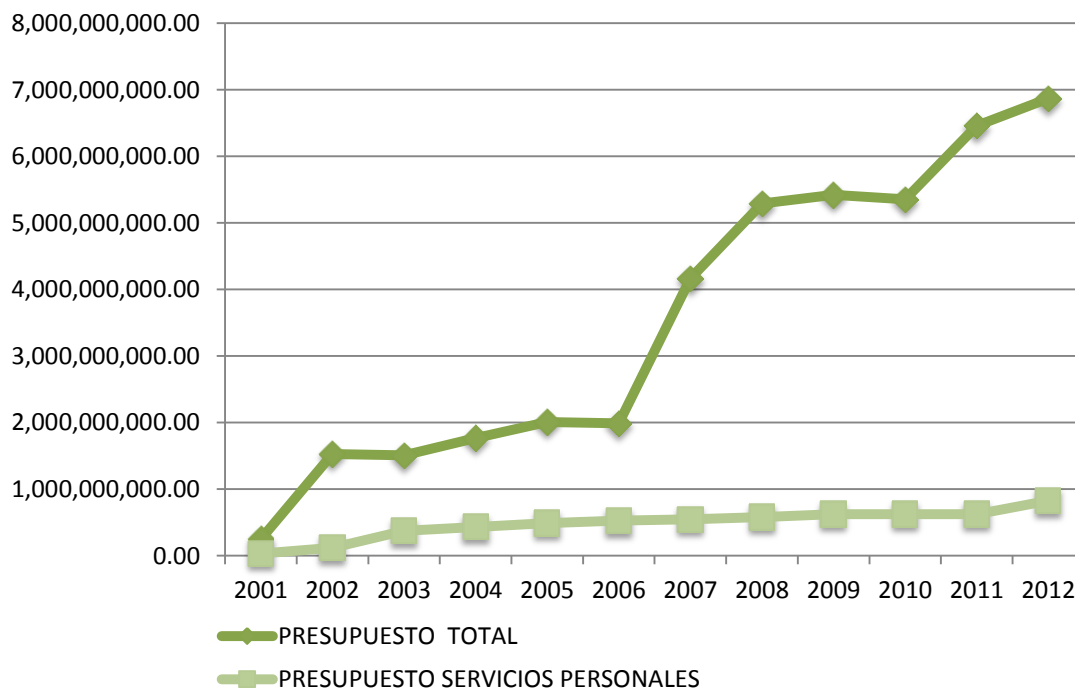
Para llevar a acabo dicho programa y dar cumplimiento a los objetivos y metas del mismo la CONAFOR determinó realizar varias acciones en relación a su organización y estructura.

EVOLUCIÓN DE LA ESTRUCTURA:

La CONAFOR tuvo un crecimiento acelerado con respecto al presupuesto asignado, que pasó de 255 millones de pesos en 2001 a 6,812 millones de pesos en 2012, con el consecuente aumento y complejidad en la operación y definición de metas presidenciales que deben cumplirse en esta administración.

Como se aprecia en la siguiente gráfica, el presupuesto de servicios personales, así como su estructura organizacional, no aumentó de la misma manera. Lo anterior puso en riesgo el cumplimiento de los objetivos establecidos por CONAFOR.

Gráfico 1: Presupuesto asignado 2001-2012



Año	Ppto Total MDP	Ppto Operación MDP	% de ppto de operación en relación al total	Ppto Ejercido Serv.Pers. MDP	% de ppto de Serv. Pers. en relación al total
2001	255	219	85.88	36	14.12
2002	1,526	1398	91.61	128	8.39
2003	1,511	1147	75.91	364	24.09
2004	1,770	1379	77.91	391	22.09
2005	2,010	1506	74.93	504	25.07
2006	1,988	1448	72.84	540	27.16
2007	4,166	3627	87.06	539	12.94
2008	5,294	4688	88.55	606	11.45
2009	5,486	4763	86.82	723	13.18
2010	5,352	4441	82.98	911	17.02
2011	6,462	5688	88.02	967	14.9
2012	6,812	6045	87.9	1032	15.14

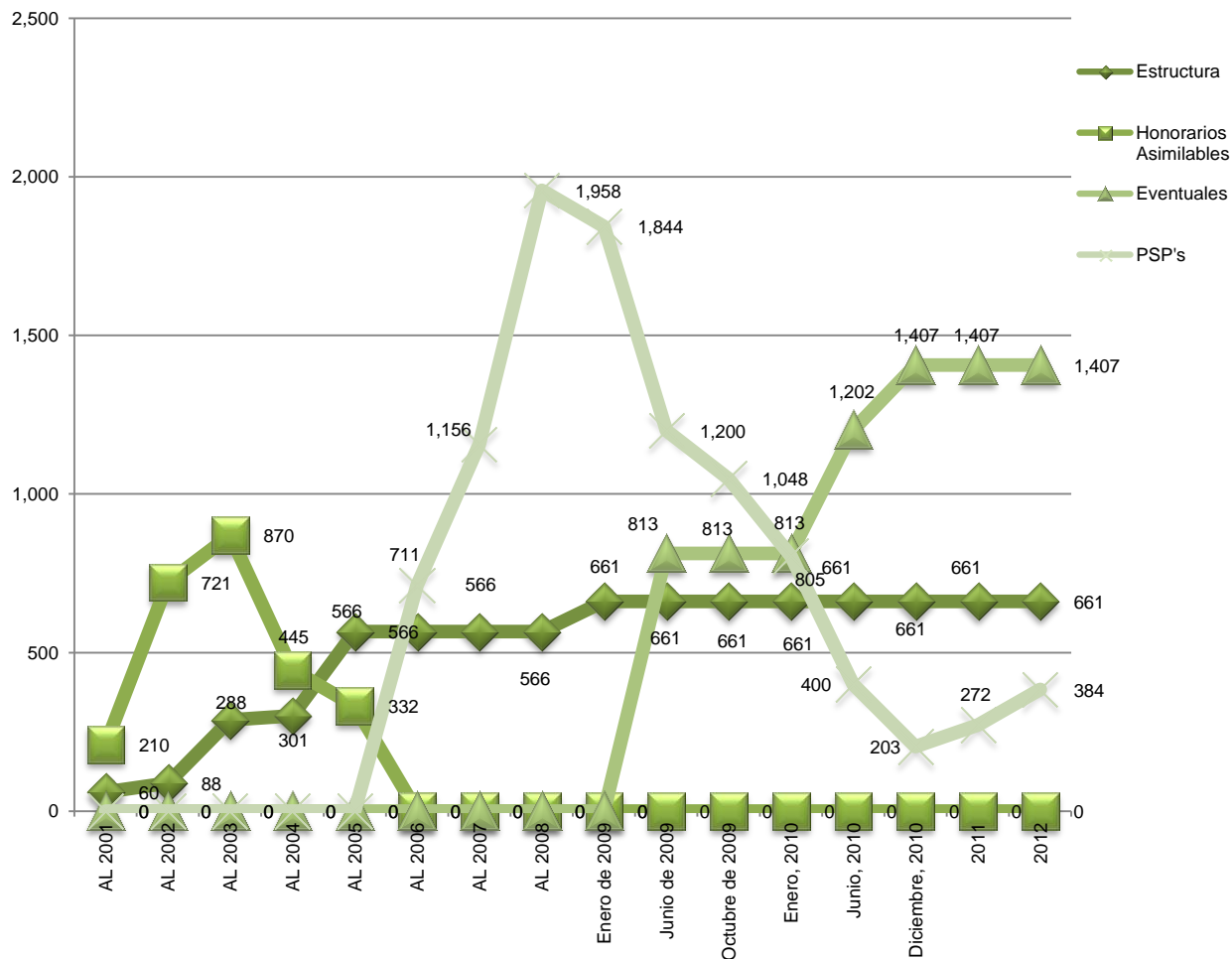
A fin de dar cumplimiento a las obligaciones y atribuciones de carácter permanente establecidas en la Ley General de Desarrollo Forestal Sustentable, aplicar la política forestal de nuestro país, ejecutar el Plan Nacional de Desarrollo y el Programa Institucional 2007-2012; la CONAFOR tuvo que complementar su recurso humano mediante la contratación de Prestadores de Servicios Profesionales (PSP's) con recurso del capítulo 3000 para el desarrollo de las actividades prioritarias, sustantivas y de soporte a las mismas.

En 2009, la CONAFOR contaba con un total de 1,844 contratos de PSP's con un monto comprometido de \$350'743,252; los proyectos asignados a los PSP's que realizaban las actividades sustantivas y prioritarias requerían estar dotados de autoridad y en su caso asumir y responder por la responsabilidad legal en diversos actos por el desempeño de funciones especializadas relacionadas con la aplicación de reglas de operación, procesos de convocatoria, difusión y promoción, asesoría, recepción de solicitudes, precalificación y dictamen de cada una de las solicitudes, asignación de recursos, seguimiento y verificación de la ejecución de programas y sus avances; así como de evaluación de los resultados e impactos por los apoyos otorgados.

Para resolver esta problemática, la CONAFOR gestionó, a partir del 2009, la autorización de plazas eventuales.

En la siguiente gráfica se puede observar la evolución de esta estructura:

Gráfico 2: Evolución de la Estructura



Año	Total de Personas	Año	Total de Personas
2001	271	Enero de 2009	4,826
2002	810	Junio de 2009	4,997
2003	3,899	Octubre de 2009	4,845
2004	3,355	Enero, 2010	4,602
2005	3,491	Junio, 2010	4,594
2006	3,675	Diciembre, 2010	4,517
2007	4,236	2011	4,578
2008	4,940	2012	4,556

En una labor de conjunto con el Grupo Directivo de la CONAFOR, las Coordinaciones Generales y Unidades Administrativas, se analizó el diseño organizacional vigente y se determinó como prioridad el fortalecimiento de la operación a nivel nacional.

Se analizaron cuáles habían sido las carencias y deficiencias a la fecha y después de diversos ejercicios de diálogo con las propias Gerencias Regionales y con las distintas Coordinaciones Generales y Unidades, se propuso modificar la estructura vigente en ese tiempo por Regiones a una estructura por Estados.

Con una estructura basada en Gerencias Estatales, se tendría una capacidad de respuesta más rápida, por un lado hacia las y los usuarios y/o beneficiarios respecto a trámites y pagos de apoyo, y por otro lado tendría un impacto en los procesos internos, lo que derivará en una mayor agilidad de respuesta hacia a las y los beneficiarios de la institución.

La toma de decisiones de aquella estructura, a través de los Titulares de las Gerencias Regionales, representaba un mayor tiempo de respuesta respecto a los diversos temas que requerían solución en cada Estado; con el nuevo planteamiento, las decisiones tácticas y estratégicas acerca de la problemática estatal, se podrían solucionar con mayor conocimiento específico de las situaciones.

Otro aspecto que se presentaba con frecuencia en la operación, es que ante las instancias de Gobierno Estatal e incluso delegaciones a nivel federal, los funcionarios(as) de alto nivel (Gobernador(a), Secretarios(as), Delegados(as)) no siempre consideraban al Titular de la Subgerencia Estatal como una figura que pudiera dar respuesta a sus inquietudes o que tuviera la posibilidad de concertar y generar acuerdos, por lo que buscaban contacto básicamente con el Titular de la Gerencia Regional. Esta situación tenía como resultado mayor saturación en la agenda de las y los Gerentes Regionales y por otra parte, disminuía la imagen de autoridad y la posibilidad de negociar de forma directa con las y los Subgerentes Estatales.

Además, la CONAFOR se enfrentó a la adversidad de no contar con procedimientos documentados bien definidos y actualizados en relación a la reestructuración que se estaba llevando a cabo, por lo que, después de la publicación en el 2010 de los

Manuales de Aplicación General de la Secretaría de la Función Pública (SFP) y la instrucción de su implementación en todas las entidades y dependencias de la Administración Pública Federal, por lo que CONAFOR se dio a la tarea de actualizar y elaboración de los procedimientos y se contrataron los servicios de apoyo y asistencia en la identificación, elaboración y actualización de manuales y procedimientos documentados a la empresa KPMG Cárdenas Dosal, S.C., con esto se logró cumplir lo indicado por los 9 manuales emitidos por la SFP y a las necesidades de la entidad con respecto a su nueva realidad.

Con respecto al diseño organizacional, éste buscó reforzar al nivel de mandos intermedios, puesto que en la operación se llevaba a cabo básicamente con puestos de gerentes y enlaces, lo que provocaba deficiencias en el ejercicio del liderazgo y la toma de decisiones, así como en el establecimiento y seguimiento de objetivos.

A consecuencia de esta carencia, las Coordinaciones Generales y Unidades se veían obligadas a desarrollar labores de operación que dificultaba que se llevaran a cabo las importantes tareas de normar, monitorear, supervisar e innovar respecto a los temas de su responsabilidad.

La división por regiones, implicaba que en la estructura regional, hubiera plazas que atendían a los diversos procesos de la organización, y a consecuencia del crecimiento en la demanda de servicios y el ofrecimiento de apoyos, especialmente de 2006 a 2009, las cargas de trabajo quedaban distribuidas de forma inadecuada. Es decir, al tener insuficientes plazas para atender apoyos específicos, se asignaban tareas a colaboradores(as) de otras especialidades, que no necesariamente poseían la experiencia y conocimientos técnico requeridos.

Por lo anterior se determinó generar una reestructuración de la CONAFOR, de manera que las Gerencias Regionales se convirtieran en Gerencias Estatales, fortaleciendo de personal a las Unidades Administrativas de la entidad especialmente en sus programas sustantivos.

Como referencia, se muestra en la siguiente imagen la transformación de las Gerencias Regionales (Gráfico 3) a Gerencias Estatales (Gráfico 4) clasificadas en dos tipos de acuerdo a diversos factores relacionados con la actividad forestal.

Gráfico 3: Gerencias Regionales (13)

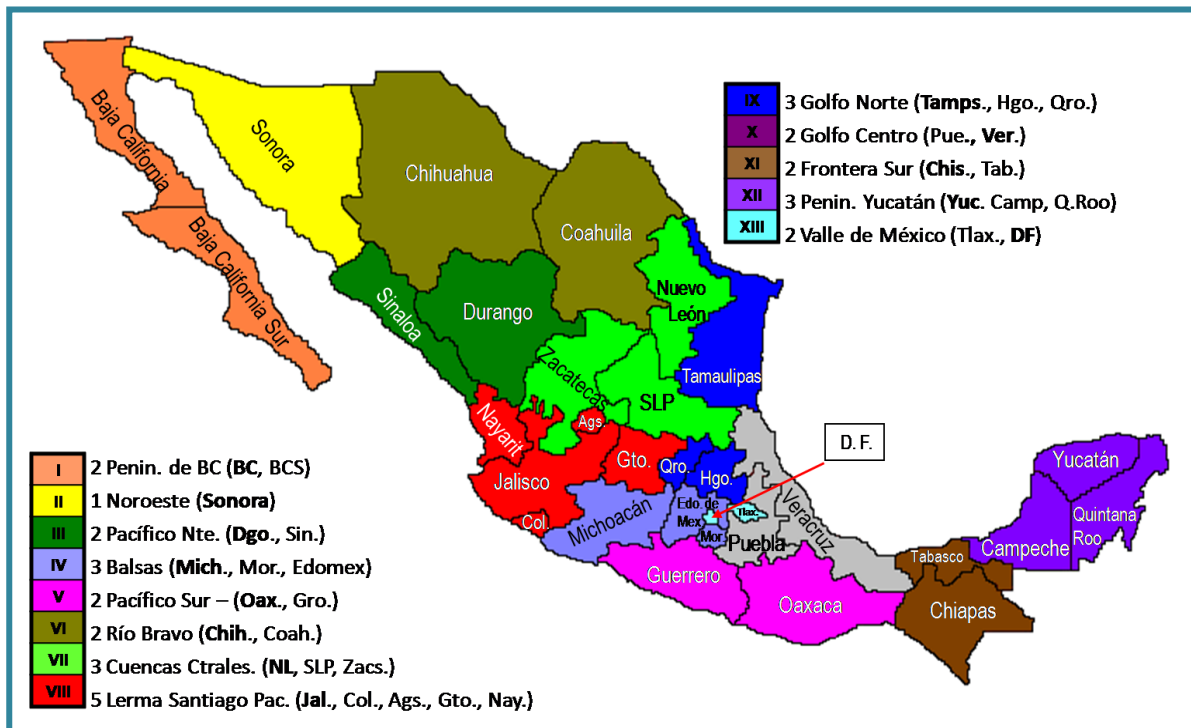


Gráfico 4: Gerencias Estatales (32)



4. MARCO NORMATIVO APLICABLE A LAS ACCIONES REALIZADAS DURANTE LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO.

4.1. Marco Normativo aplicable a las acciones realizadas durante la ejecución del proyecto.

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

LEYES

- Ley Agraria.
- Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público.
- Ley de Amparo reglamentaria de los artículos 103 y 107 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- Ley de Coordinación Fiscal.
- Ley de Ciencia y Tecnología.
- Ley de Desarrollo Rural Sustentable.
- Ley de Impuesto al Valor Agregado.
- Ley de Impuesto sobre la Renta.
- Ley de Ingresos de la Federación.
- Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las Mismas.
- Ley de Planeación.
- Ley de Premios, Estímulos y Reconocimientos Civiles.
- Ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del

Estado.
<ul style="list-style-type: none">• Ley del Servicio de la Tesorería de la Federación.
<ul style="list-style-type: none">• Ley del Servicio Profesional de Carrera de la Administración Pública Federal.
<ul style="list-style-type: none">• Ley del Sistema Nacional de Información Estadística y Geográfica.
<ul style="list-style-type: none">• Ley Federal de las Entidades Paraestatales.
<ul style="list-style-type: none">• Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, Reglamentaria del apartado "B" del Artículo 123 Constitucional.
<ul style="list-style-type: none">• Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.
<ul style="list-style-type: none">• Ley Federal de Procedimiento Administrativo.
<ul style="list-style-type: none">• Ley Federal de Responsabilidad Patrimonial del Estado.
<ul style="list-style-type: none">• Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos.
<ul style="list-style-type: none">• Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental.
<ul style="list-style-type: none">• Ley Federal del Trabajo.
<ul style="list-style-type: none">• Ley Federal para la Administración y Enajenación de Bienes del Sector Público.
<ul style="list-style-type: none">• Ley Federal sobre Metrología y Normalización.
<ul style="list-style-type: none">• Ley General de Bienes Nacionales.
<ul style="list-style-type: none">• Ley General de Contabilidad Gubernamental.
<ul style="list-style-type: none">• Ley General de Cambio Climático
<ul style="list-style-type: none">• Ley General de Desarrollo Forestal Sustentable.

<ul style="list-style-type: none">• Ley General de Desarrollo Social.
<ul style="list-style-type: none">• Ley General del Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente.
<ul style="list-style-type: none">• Ley General de Vida Silvestre.
<ul style="list-style-type: none">• Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.
<ul style="list-style-type: none">• Ley sobre la Celebración de Tratados.
CÓDIGOS
<ul style="list-style-type: none">• Código Civil Federal.
<ul style="list-style-type: none">• Código Federal de Instituciones y Procedimientos Electorales
<ul style="list-style-type: none">• Código Federal de Procedimientos Penales.
<ul style="list-style-type: none">• Código Fiscal de la Federación.
<ul style="list-style-type: none">• Código Penal Federal.
REGLAMENTOS
<ul style="list-style-type: none">• Reglamento de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público.
<ul style="list-style-type: none">• Reglamento de la Ley de Desarrollo Rural Sustentable en Materia de Organismos, Instancias de Representación, Sistemas y Servicios Especializados.
<ul style="list-style-type: none">• Reglamento de la Ley de Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.
<ul style="list-style-type: none">• Reglamento de la Ley de Impuesto al Valor Agregado.
<ul style="list-style-type: none">• Reglamento de la Ley de Impuestos sobre la Renta.
<ul style="list-style-type: none">• Reglamento de la Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las

Mismas.
<ul style="list-style-type: none"> Reglamento de la Ley del Servicio de la Tesorería de la Federación.
<ul style="list-style-type: none"> Reglamento de la Ley del Servicio Profesional de Carrera de la Administración Pública Federal.
<ul style="list-style-type: none"> Reglamento de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales.
<ul style="list-style-type: none"> Reglamento de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental.
<ul style="list-style-type: none"> Reglamento de la Ley Federal sobre Metrología y Normalización.
<ul style="list-style-type: none"> Reglamento de la Ley General de Desarrollo Forestal Sustentable.
<ul style="list-style-type: none"> Reglamento de la Ley General de Vida Silvestre.
<ul style="list-style-type: none"> Reglamento Interno de la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro.
ESTATUTOS
<ul style="list-style-type: none"> Estatuto del Servicio Profesional de Carrera de la Comisión Nacional Forestal.
<ul style="list-style-type: none"> Estatuto Orgánico de la Comisión Nacional Forestal.
DECRETOS
<ul style="list-style-type: none"> Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación.
<ul style="list-style-type: none"> Decreto por el que se crea la Comisión Nacional Forestal.
<ul style="list-style-type: none"> Decreto que establece las medidas de austeridad y disciplina del gasto de la Administración Pública Federal.
LINEAMIENTOS

<ul style="list-style-type: none"> Lineamientos generales para la organización y conservación de los archivos de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal.
<ul style="list-style-type: none"> Lineamientos para apoyos 2010 de los conceptos de Capacitación, Transferencia y Adopción de Tecnologías; Programa Emergente de Saneamiento Forestal; Turismo de Naturaleza en Áreas Forestales; de Dendroenergía y de Cadenas Productivas Forestales y de Servicios.
<ul style="list-style-type: none"> Lineamientos 2011-2012 para otorgar apoyos para el Desarrollo Forestal Comunitario, el Desarrollo de la Cadena Productiva Forestal y el Saneamiento Forestal.
PLANES
<ul style="list-style-type: none"> Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012.
PROGRAMAS
<ul style="list-style-type: none"> Programa de Mejora Regulatoria 2007-2012.
<ul style="list-style-type: none"> Programa Especial de Mejora de la Gestión en la Administración Pública Federal 2008-2012.
<ul style="list-style-type: none"> Programa Estratégico Forestal para México 2025.
<ul style="list-style-type: none"> Programa Institucional 2007-2012 de la Comisión Nacional Forestal
<ul style="list-style-type: none"> Programa Nacional de Rendición de Cuentas, Transparencia y Combate a la Corrupción 2008-2012.
<ul style="list-style-type: none"> Programa Sectorial de Medio Ambiente y Recursos Naturales 2007-2012
MANUALES
<ul style="list-style-type: none"> Manual de Organización General de la Conafor.

- Manuales de la Administración Pública Federal. Recursos Humanos
Transparencia y Órgano Interno de Control.

OTRA NORMATIVIDAD APLICABLE

- Criterios Específicos para la Organización y Conservación de Expedientes y Archivos de la Comisión Nacional Forestal.
- Clasificador por Objeto del Gasto para la Administración Pública Federal.
- Reglas de Operación del Programa Pro-Árbol.

5. VINCULACIÓN DEL PROYECTO CON EL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO Y PROGRAMAS SECTORIALES, INSTITUCIONALES, REGIONALES Y/O ESPECIALES.

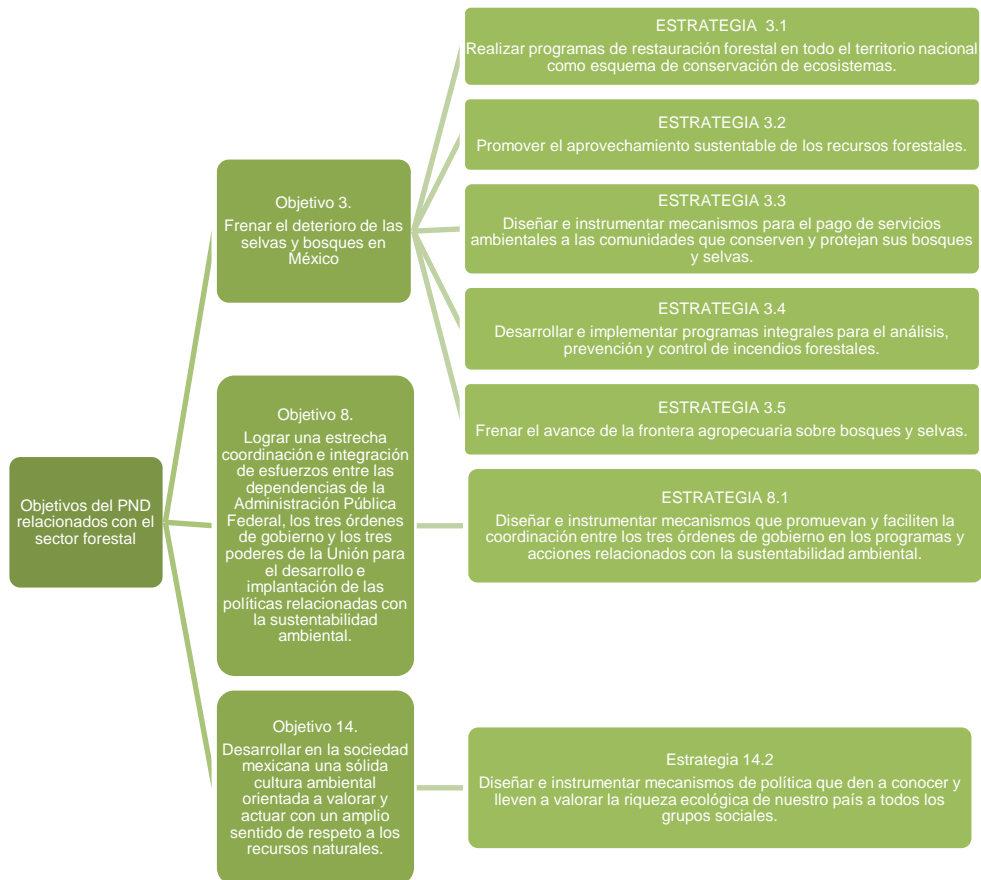
5.1. Vinculación del programa con el Plan Nacional de Desarrollo

El Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012 (PND) establece como principio rector al Desarrollo Humano Sustentable, el cual tiene como propósito crear condiciones favorables en las que los ciudadanos puedan aumentar su calidad de vida y las oportunidades puedan ampliarse para las generaciones presentes y futuras sin que esto implique que el desarrollo de hoy compromete a las siguientes generaciones de mexicanos. Para ello, el PND planteó conducir sus acciones a través de cinco ejes de política pública constituidos por un conjunto de acciones en los ámbitos económico, social, político y ambiental.

Asimismo y de conformidad con lo dispuesto por la Ley de Planeación, las entidades y dependencias federales deben planear y realizar sus actividades con sujeción a los objetivos y prioridades contenidos en el PND, a fin de cumplir con la obligación del Estado de garantizar que éste sea integral y sustentable.

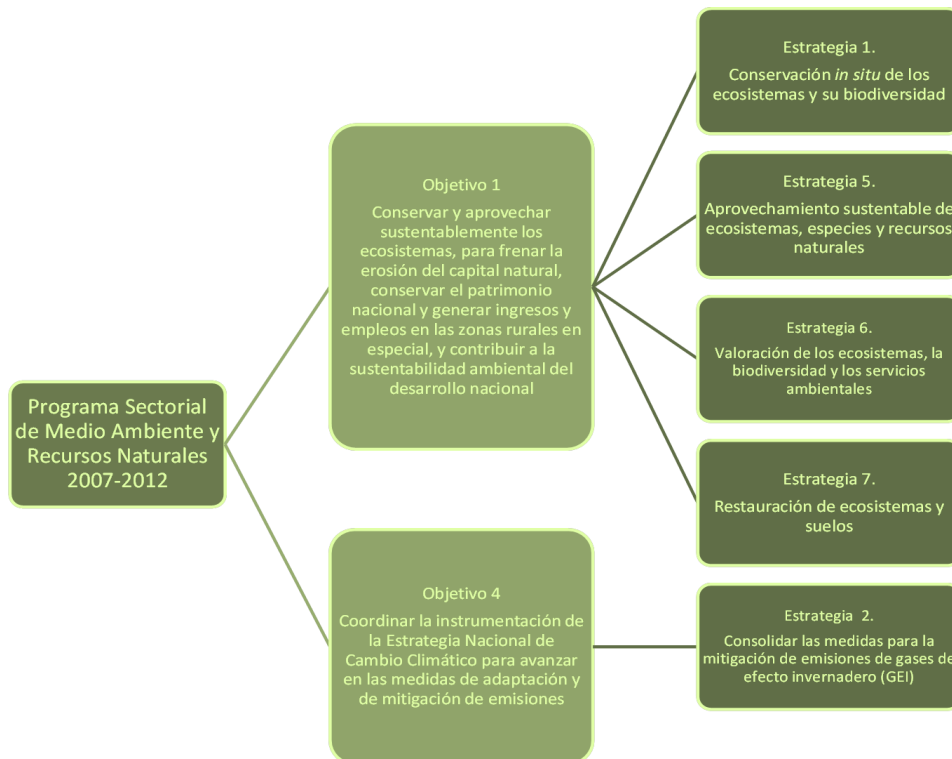
Para atender estas disposiciones, la Comisión Nacional Forestal (CONAFOR) formuló su Programa Institucional para el periodo 2007-2012, en el cual se definieron objetivos, estrategias, líneas de acción y metas sexenales orientadas a contribuir al cumplimiento del Programa Sectorial de Medio Ambiente y Recursos Naturales, y con ello, a las prioridades nacionales y objetivos establecidos en el PND.

En el siguiente diagrama se muestran los objetivos del PND que están siendo atendidos a través de los objetivos institucionales de la CONAFOR:



Vinculación con objetivos y estrategias del PND 2007-2012

Asimismo, se muestra la vinculación con los objetivos del Programa Sectorial de Medio Ambiente y Recursos Naturales (PSMARN) 2007-2012.



Vinculación con objetivos y estrategias del PSMARN 2007-2012

La CONAFOR definió en el Programa Institucional 2007-2012 siete objetivos y veintidós estrategias para contribuir al cumplimiento de lo dispuesto en el PND y el PSMARN:

Objetivos:

1. Contribuir a la conservación y protección de los recursos forestales
2. Elevar los niveles de producción, productividad y competitividad del sector forestal
3. Restaurar los ecosistemas forestales degradados
4. Impulsar la participación organizada de los silvicultores
5. Fortalece los procesos de educación, capacitación, cultura forestal y transferencia de tecnología
6. Promover la coordinación intersectorial e interinstitucional
7. Consolidar y operar los instrumentos de política y planeación forestal.

4. SÍNTESIS EJECUTIVA DEL PROYECTO

6.1. Descripción cronológica:

A continuación se presenta una tabla con la síntesis de las acciones realizadas en el proyecto de reestructuración de la CONAFOR.

Fecha	Acción Realizada	Logros
Mayo de 2008	Inician las reuniones de trabajo con el personal Directivo para la reestructura de la CONAFOR	Se obtienen las primeras propuestas de estructura de Gerencias Estatales
Septiembre de 2008	Se aprueba acuerdo en Junta de Gobierno para iniciar los trámites de la reestructuración.	Con este Acuerdo se autoriza al Director General realizar las gestiones necesarias para la reestructura.
Mayo de 2009	Se autoriza la creación de 813 plazas eventuales, utilizando como fuente de financiamiento recursos de capítulo 3000. Al contratar al personal eventual al mismo tiempo se fueron cancelado contratos de PSP's.	Con estas plazas se empieza a conforma la base de las estructuras de las Gerencias Estatales
Agosto de 2009	Se da inicio a la gestión de creación 389 plazas eventuales y refrendo de las 813 plazas para la operación del 2010.	Envío de la propuesta de creación de 389 plazas eventuales
Diciembre de 2009	Se obtiene de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) la autorización de 1,202 plazas eventuales con recursos de capítulo 3,000.	Autorización de la contratación de un total de 1,202 plazas eventuales para la operación 2010
Abril de 2010	Se conforma la estructura de las Gerencias Estatales con las 389 plazas eventuales.	Contratación de personal de las 389 plazas eventuales
Septiembre de 2010	Se publica en el Diario Oficial de la Federación las modificaciones del Estatuto Orgánico de la CONAFOR con la nueva	Se inicia la operación con la nueva estructura como Gerencias Estatales.

Fecha	Acción Realizada	Logros
	estructura conformada por Gerencias Estatales	
Enero de 2011	Se obtiene la autorización de creación de 205 plazas eventuales más para la operación de las Gerencias Estatales.	Se obtiene un total de 1,407 plazas eventuales para la operación de las Gerencias Estatales
Julio de 2011	Inicia la gestión de conversión de plazas eventuales a plazas de estructura.	Se mantienen las 1,407 plazas eventuales para la operación de 2011.
2011	Se documentan, elaboran, actualizan, implementan y difunden 275 procedimientos que dan certeza de la forma de operar de esta Entidad.	Estandarización y actualización de procedimientos
Enero de 2012	Se solicita la continuidad de 1,407 plazas eventuales y se insiste en la conversión de las mismas a plazas permanentes.	En Abril de 2012 se obtiene la autorización para la continuidad de 1,407 plazas eventuales. En relación a la conversión aún no se obtiene dictamen favorable.

7. ACCIONES REALIZADAS

7.1. 2008

7.1.1. Programa de Trabajo.

Acción Realizada	Primer trimestre 2008	Segundo trimestre 2008	Tercer trimestre 2008	Cuarto trimestre 2008
Inicio de diseño de la reestructuración.				
Reuniones con Gerencias Regionales y Personal Directivo				
Presentación de la propuesta ante Junta de Gobierno				
Reuniones de trabajo para definir la planeación estratégica de las Gerencias Estatales el fortalecimiento de sus estructuras e identificación de procesos				

7.1.2. Integración de expedientes y/o proyectos ejecutivos.

La información relacionada se encuentra en resguardo de la Gerencia de Recursos Humanos en el Departamento de Organización:

1. Historial Presentaciones de Propuesta de Reestructura.
2. Movimientos de Estructura 2008.

7.1.3. Documentación soporte

En el 2008 se realizó la contratación de un apoyo para el desarrollo de la propuesta Administrativa, Programática y Presupuestal de Fortalecimiento al Proyecto de Reestructuración de la CONAFOR. Mediante el número de contrato: CNF-CAAS-X-E-08/88.

7.2. 2009

7.2.1. Programa de Trabajo.

Acción Realizada	Primer trimestre 2009	Segundo trimestre 2009	Tercer trimestre 2009	Cuarto trimestre 2009
Gestión de creación de plazas eventuales				
Se autoriza la creación de 813 plazas eventuales (Anexo 01), utilizando como fuente de financiamiento recursos de capítulo 3000. Al contratar al personal eventual al mismo tiempo se fueron cancelando contratos de PSP's.				
Se da inicio a la gestión de creación 389 plazas eventuales y refrendo de las 813 plazas para la operación del 2010.				
Se obtiene de la SHCP la autorización de 1,202 plazas eventuales con recursos de capítulo 3,000 para la operación del 2010. (Anexo 2)				

7.2.2. Integración de expedientes y/o proyectos ejecutivos.

La información relacionada se encuentra en resguardo de la Gerencia de Recursos Humanos en el área de Organización.

1. Historial Presentaciones de Propuesta de Reestructura.
2. Movimientos de Estructura 2009

7.3. 2010

7.3.1. Programa de Trabajo.

Acción Realizada	Primer trimestre 2010	Segundo trimestre 2010	Tercer trimestre 2010	Cuarto trimestre 2010
Se conforman las estructuras para las Gerencias Estatales considerando las 1202 plazas autorizadas.				
Se gestionan 205 plazas eventuales más para el fortalecimiento de las Gerencias Estatales.				
Se publica en el Diario Oficial de la Federación las modificaciones del Estatuto Orgánico de la CONAFOR con la nueva estructura conformada por Gerencias Estatales.(Anexo 03)				
Se identificaron los procedimientos que requerían elaborarse o identificarse.				
Se obtiene la autorización de un total de 1,407 plazas eventuales para la operación de las Gerencias Estatales (Anexo 04).				

7.3.2. Integración de expedientes y/o proyectos ejecutivos.

La información relacionada se encuentra en resguardo de la Gerencia de Recursos Humanos en el Departamento de Organización.

7.4.3. Documentación soporte

En el 2010 se realizó la contratación de la empresa KPMG para la identificación de los procedimientos que requerían elaborarse o identificarse mediante la orden de compra OC/ADQ/08482/2010.

7.4. 2011

7.4.1. Programa de Trabajo.

Acción Realizada	Primer trimestre 2011	Segundo trimestre 2011	Tercer trimestre 2011	Cuarto trimestre 2011
Se realiza la distribución y contratación del total de 1,407 plazas eventuales para la operación de las Gerencias Estatales.				
Se documentan, elaboran, actualizan, implementan y difunden 275 procedimientos que dan certeza de la forma de operar de esta Entidad. Y se implementan los Manuales de Aplicación General emitidos por la Secretaría de la Función Pública. (Anexo 05)				
Inicia la gestión de conversión de plazas eventuales a plazas de estructura (Anexo 06)				
Se gestiona y autoriza la continuidad de las plazas eventuales durante el 2011. (Anexo 07).				

7.4.2. Integración de expedientes y/o proyectos ejecutivos.

La información relacionada se encuentra en resguardo de la Gerencia de Recursos Humanos en el área de Organización.

7.4.3. Documentación soporte

En el 2011 se realizó la contratación de la empresa KPMG para la asistencia y documentación de los procedimientos mediante la orden de compra OC/ADQ/06736/2011.

7.5. 2012

7.5.1. Programa de Trabajo.

Acción Realizada	Primer trimestre 2012	Segundo trimestre 2012	Tercer trimestre 2012	Cuarto trimestre 2012
Se gestiona y autoriza la continuidad de las plazas eventuales durante el 2012. (Anexo 08)				
Se solicita la continuidad de 1,407 plazas eventuales y se insiste en la conversión de las mismas a plazas permanentes.				
Se obtiene el registro de estructuras ante la SFP con la autorización de 1,407 plazas eventuales. (Anexo 09)				
Se obtiene respuesta de la SHCP con respecto a la conversión de las 1,407 plazas de eventuales a permanentes.				

7.5.2. Integración de expedientes y/o proyectos ejecutivos.

La información relacionada se encuentra en resguardo de la Gerencia de Recursos Humanos en el Departamento de Organización.

8. SEGUIMIENTO Y CONTROL

8.1. Informes sobre avances y situación de la reestructuración de la CONAFOR.

8.1.1. Avance y situación del proyecto durante 2008

En coordinación con la Dirección General, los Coordinadores Generales y los Titulares de Unidad de la Institución se realizaron reuniones de trabajo para definir la planeación estratégica de las Gerencias Estatales, el fortalecimiento de sus estructuras e identificación de sus procesos, sometiendo la propuesta definitiva a la Junta de Gobierno.

8.1.2. Avance y situación durante 2009

Se obtuvo la autorización de 1,202 plazas eventuales en dos etapas; primero 813 plazas y posteriormente 389.

El logro anterior se obtuvo gracias a las reuniones y gestiones ante las instancias globalizadoras, previa elaboración y entrega de la documentación correspondiente para la creación de plazas.

Posteriormente se llevó a cabo el registro de dichas plazas eventuales ante la SFP, además de la adecuación presupuestal del capítulo 3000 al capítulo 1000 de Servicios Personales.

8.1.3. Avance y situación durante 2010

En septiembre del 2010, con el apoyo de Dirección General y la Unidad de Asuntos Jurídicos se publicaron en el Diario Oficial de la Federación las modificaciones del Estatuto Orgánico de la CONAFOR con la nueva estructura conformada por Gerencias Estatales, iniciando así la operación en cada entidad Federativa.

Se obtuvo la autorización de 1,407 plazas eventuales; 205 plazas más en relación al año pasado, mediante reuniones y solicitudes ante las instancias globalizadoras, la elaboración y entrega de la documentación correspondiente para la creación de plazas y el registro de las mismas ante la Secretaría de la Función Pública.

Se realizó la adecuación presupuestal del capítulo 3000 al capítulo 1000 de Servicios Personales para mantener la continuidad de las plazas eventuales.

Comenzó el proyecto de actualización de los Manuales de procedimiento, mediante el análisis e identificación de los mismos, así como la determinación de aquellos que requerían actualizarse o elaborarse, ya que no existían.

Se realizó la distribución de plazas eventuales y la contratación del personal que ocuparía las 1,407 plazas mencionadas con el apoyo de todas las Unidades Administrativas involucradas.

En coordinación con las Unidades Administrativas se llevaron a cabo las tareas de integración, elaboración, actualización, implementación y difusión de 275 procedimientos que han dado certeza a la forma de operar de esta Entidad así como la implementación de los nueve Manuales Administrativos de Aplicación General de la Administración Pública Federal, con el objetivo de reducir, estandarizar y simplificar las normas internas, así como homologar e incrementar la eficiencia de los procesos a los de toda la Administración Pública Federal.

Se gestionó ante las instancias globalizadoras la conversión de las plazas eventuales a plazas permanentes. Se mantiene la continuidad de plazas eventuales con recurso del capítulo 3000.

8.1.3. Avance y situación durante 2011

Se gestionó y se obtuvo la autorización de la SHCP de la continuidad de las plazas eventuales.

Se realizaron también las gestiones mediante el envío de oficios y documentación correspondiente a la SFP y se obtuvo el registro de estructura actualizado, incluyendo el las 1,407 plazas eventuales.

Se realizaron envíos de oficios a las instancias globalizadoras solicitando la conversión de plazas eventuales a plazas permanentes no obteniendo respuesta positiva a la fecha.

8.2. Acciones realizadas para corregir o mejorar su ejecución.

En el periodo 2007-2012 fue necesario realizar las siguientes adecuaciones presupuestales, ya que permitieron un mejor cumplimiento de metas y objetivos:

Monto	Ampliación	Reducción	Motivo
411'889,575.18 (Costo Anual)	Capítulo 1000	Capítulo 3000	Contratación de personal eventual

8.3. Tabla de auditorías practicadas

Auditoría	Año	Instancia
5	2009	OIC
5	2010	OIC
6	2010	OIC
8	2010	OIC

8.4. Tabla de atención de observaciones.

Auditoría	Año	Instancia	Observaciones	Estatus
5	2009	OIC	Irregularidades en la contratación de prestadores de servicios profesionales. Las actividades que realizaron los prestadores de servicios profesionales revisados fueron iguales o equivalentes a las funciones realizadas por el personal adscrito a las distintas áreas.	Solventada
5	2010	OIC		Solventada
6	2010	OIC		Solventada
8	2010	OIC		Solventada

9. RESULTADOS Y BENEFICIOS ALCANZADOS

9.1. Metas cumplidas y resultados obtenidos.

En el año 2001 la CONAFOR inició con 61 plazas presupuestales y a mediados del ejercicio 2012 se registraron un total de 2,899 plazas permanentes y un total de 1,407 plazas eventuales, distribuidas de la siguiente manera:

TIPO DE PLAZA	PERMANENTES	EVENTUALES	TOTALES
Mando	411	507	918
Enlace	250	900	1150
Operativas	2238	0	2238
TOTALES	2899	1407	4306

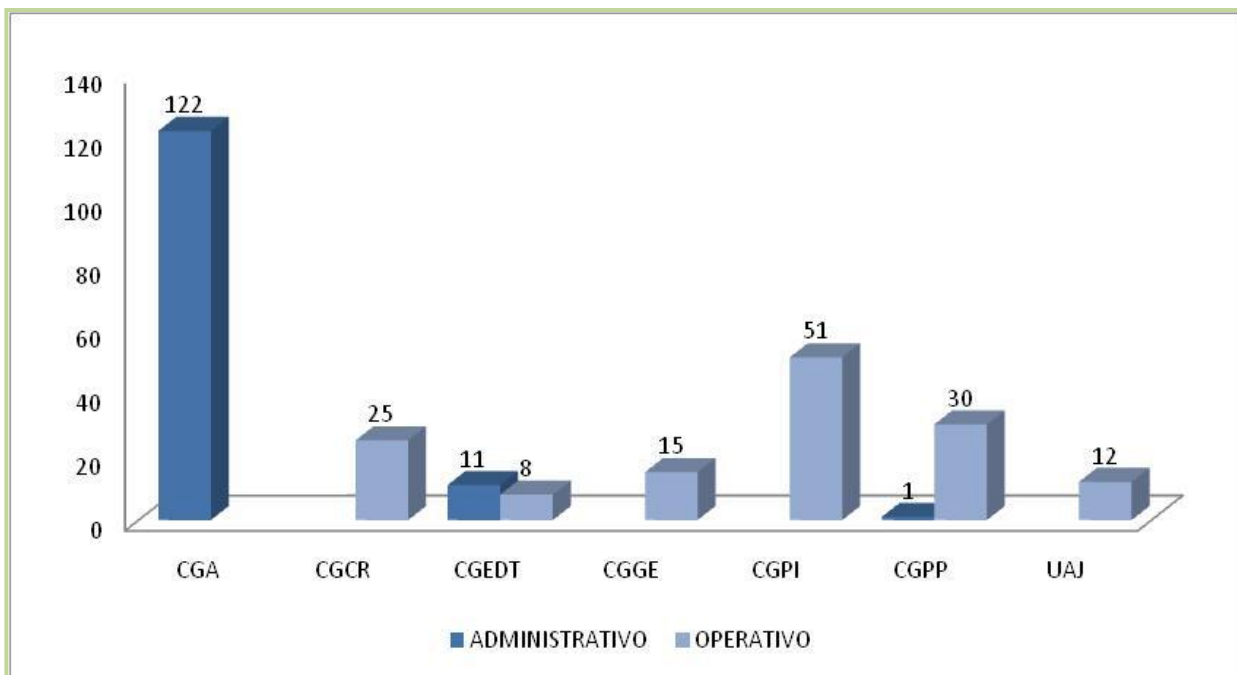
- ✓ Al 2012 se obtuvieron 1,407 plazas eventuales autorizadas para el funcionamiento, operación y cumplimiento de objetivos de la Entidad.
- ✓ Se logró exitosamente la conversión de 13 Gerencias Regionales a 32 Gerencias Estatales logrando así una representación adecuada de la CONAFOR en cada entidad federativa.
- ✓ De 2008 a 2012 el número de PSP's contratados disminuyó en un 80%.
- ✓ Se reestructuraron y fortalecieron las unidades administrativas de la entidad con el siguiente número de plazas eventuales:

Gerencias Estatales: 1,034 plazas (73.5%).

Oficinas Centrales: 373 plazas (26.5%).

- ✓ Se actualizaron 275 procedimientos dándole certeza organizacional a la forma de operar de la Institución y se implementan los nueve manuales de Aplicación General de la SFP.

Procedimientos elaborados y/o actualizados:



- CGA** Coordinación General Administrativa
- CGCR** Coordinación General de Conservación y Restauración
- CGEDT** Coordinación General de Educación y Desarrollo Tecnológico
- CGGE** Coordinación General de Gerencias Estatales
- CGPI** Coordinación General de Planeación e Información
- CGPP** Coordinación General de Producción y Productividad
- UAJ** Unidad de Asuntos Jurídicos

9.2. Beneficios alcanzados.

- Se obtuvo mayor capacidad de respuesta a las y los beneficiarios en trámites y pagos de los apoyos que otorga la CONAFOR.
- Se fortaleció la capacidad de la Entidad para atender la realización de los proyectos al contar con personal suficiente que promueva, coordine y asesore a productores(as), así como controle los recursos que se aplican en campo.
- Se optimizó la respuesta y atención a las y los beneficiarios de los programas con menor tiempo de espera en la atención de las solicitudes de apoyo.
- Se reforzaron las estructuras con especialistas en cada materia para desarrollar las tareas de los programas sustantivos.
- Se fortaleció con personal suficiente con capacidad legal, autoridad y representatividad para realizar negociaciones efectivas con funcionarios de los Estados, de otras dependencias y de organizaciones sociales.
- Se brindó al personal una contratación con todas las prestaciones con las que cuentan las plazas de estructura permanente favoreciendo la seguridad laboral y la continuidad de los proyectos además de promociones que se llevaron a cabo mejorando el nivel económico del personal así como el clima organizacional.
- Se estandarizaron y simplificaron las normas internas mediante la homologación, actualización y elaboración de procedimientos dando certeza a la forma de operar de la Entidad e incrementando la eficiencia de los procesos.

10. INFORME FINAL DEL COORDINADOR GENERAL DE ADMINISTRACIÓN.

10.1. Informe final de actividades del programa o proyecto.

Situación Anterior	Situación Actual	Proyección
<ul style="list-style-type: none"> • 13 Gerencias Regionales; poca representatividad, ineficiente respuesta a beneficiarios. • Número insuficiente de plazas permanentes (661) + necesidad de contratación de PSP's (1,958). • Manuales de procedimiento en función de las Gerencias Regionales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Organizada en 32 Gerencias Estatales con mayor representatividad y mas ágil y mejor respuesta a beneficiarios. • 661 plazas permanentes. • Autorización de 1,407 plazas eventuales necesarias para la operación y conformación de las Gerencias Estatales. • Riesgo de demanda laboral. • Subsiste necesidad de contratar PSP's (392). • Implementación de 275 procedimientos transversales elaborados y actualizados conforme a los Manuales de Aplicación General de la SFP y a la reestructuración de las Gerencias Estatales 	<ul style="list-style-type: none"> • 32 Gerencias Estatales operativas Oficinas Centrales con un rol normativo y de dirección. • Estructura fortalecida con plazas permanentes , incluyendo los actuales PSP's. • Reestructura de remuneración interna. • Homologación de remuneraciones con el sector. • Operación homogénea conforme a los Procedimientos transversales implementados.

10.2. Áreas de mejora.

Gestionar de forma oportuna los trámites y el recurso regularizable ante la SHCP para lograr la conversión de las plazas eventuales a permanentes.

10.3. Actividades pendientes para la próxima administración.

- Reiterar la solicitud de autorización de la SHCP de plazas permanentes.(Primer trimestre 2013)
- Estructura Interna congruente a las metas y objetivos comprometidos. (2013)
- Homologación de niveles del puesto en relación a las entidades y organismos del sector. (Posterior a la autorización de las plazas permanentes)

I. GLOSARIO

TÉRMINO	DEFINICIÓN
CONAFOR	Comisión Nacional Forestal
KPMG	Empresa consultora KPMG Cárdenas Dosal S.C.
MDP	Millones de pesos
PROÁRBOL	Principal estrategia de atención al sector forestal del Gobierno Federal, la cual considera, entre otras, el otorgamiento de subsidios a los poseedores y propietarios de terrenos forestales para realizar acciones encaminadas a proteger, conservar, restaurar y aprovechar de manera sustentable los recursos forestales en bosques, selvas y zonas áridas de México.
PSPs	Prestadores de Servicios Profesionales
Semarnat	Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales
SFP	Secretaría de la Función Pública
SHCP	Secretaría de Hacienda y Crédito Público
Plaza permanente	Es la posición presupuestaria que respalda un puesto, que no puede ser ocupada por más de una o un servidor público a la vez y que tiene una adscripción determinada, tiene carácter de permanente ya que se cuenta con presupuesto regularizable autorizado para su ocupación.
Plaza Eventual	Es la posición presupuestaria que respalda un puesto, que no puede ser ocupada por más de un servidor público a la vez y que tiene una adscripción determinada, tiene carácter de eventual ya que no se cuenta con presupuesto regularizable para su ocupación por lo que es autorizada por un periodo determinado.

II. ANEXOS

- Anexo 1.** Presentación ejecutiva.
- Anexo 2.** Oficio No. 312.A.1-1958 (Junio de 2009).
- Anexo 3.** Oficio No. 312.A.1-004104. (Diciembre de 2009).
- Anexo 4.** Modificaciones de los artículos 4, 5 fracciones I y X; 8 fracción III; 9, 10, 11, 16 Fracción XVII; 17 fracción XV y XXVI; 19 fracción I; 21 fracción I; 26 y 27 y derogación de las fracciones I y II del artículo 17, del Estatuto Orgánico de la Comisión Nacional. (Septiembre de 2010).
- Anexo 5.** Oficio No. 307-A-0450 (Febrero de 2011).
- Anexo 6.** Listado de procedimientos actualizados y elaborados. (2011).
- Anexo 7.** Solicitudes de conversión de plazas eventuales a permanentes. (2011-2012).
- Anexo 8.** Oficio No.- 307-A-2559 (Junio 2011).
- Anexo 9.** Oficio No.- 307-A-0890 (Febrero de 2012) y 307-A-1591 (Abril 2012).
- Anexo 10.** Oficio No.- SSFP/408/0429/2012. SSFP/408/DGOR/630/2012 (24 de Mayo de 2012).
- Anexo 11.** Oficio No.- 307-A-2732 (Junio 2012).