

# PLAN DE ACCION ESTRATÉGICO PARA EL DESARROLLO FUTURO



## FIDEICOMISO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL PROGRAMA DE DESARROLLO FORESTAL DEL ESTADO DE JALISCO

Por:

*Ph. D. Concepción Luján Alvarez<sup>1</sup>  
Hugo Darío Luján Barragán<sup>2</sup>*

**Guadalajara, Jal., Septiembre 2001**

---

<sup>1</sup> Profesor-Investigador. Universidad Autónoma de Chihuahua. Facultad de Ciencias Agrícolas y Forestales. Cd. Delicias, Chihuahua. Tel/fax: (14) 72-76-97. Correo electrónico: clujan@uach.mx

<sup>2</sup> Estudiante de Licenciatura en Administración de Empresas. Instituto de Estudios Superiores de Monterrey, Campus Chihuahua. Chihuahua, Chih. Correo electrónico: michoacan71@hotmail.com

## INDICE

	<b>CONTENIDO</b>	<b>PAGINA</b>
II	INTRODUCCIÓN Y JUSTIFICACIÓN	2
III	OBJETIVO DEL PROCESO DE PLANEACION ESTRATEGICA PARTICIPATIVA	3
III	METODOLOGÍA: CONFERENCIA DE BUSQUEDA (CB)	3
IV	PARTICIPANTES EN EL PROCESO DE LA CB	4
V.	DESARROLLO DEL PROCESO DE PLANEACION ESTRATEGICA PARTICIPATIVA: CONFERENCIA DE BUSQUEDA	4
5.1.	Información básica sobre el desarrollo del proceso participativo	4
5.2.	Misión del FIPRODEFO	5
5.3.	Análisis del ambiente externo (entorno global)	5
5.3.1.	Análisis del ambiente externo	6
5.3.2.	Oportunidades y amenazas en el entorno global	6
5.3.3.	Análisis de datos del Entorno Global	7
5.3.3.1.	Desarrollo de Escenarios futuros	8
5.4.	Análisis del sistema: FIPRODEFO	9
5.4.1.	Análisis de la Historia	9
5.4.2.	Fortalezas y debilidades	11
5.4.3.	Desarrollo de Escenarios futuros del FIPRODEFO	12
5.5.	Planeación Estratégica Participativa: integración del ambiente externo (entorno global) e interno (FIPRODEFO)	14
5.5.1.	Identificación de Barreras/ Limitantes y desarrollo de estrategias	14
5.5.2.	Evaluación del futuro más deseable del sistema	15
5.5.3.	Establecimiento de priorización en los objetivos estratégicos	16
VI.	RESULTADOS	18
6.1.	Diseño del plan de acción estratégico	18
6.2.	Acciones inmediatas a realizar en el futuro	28
VII	CONSIDERACIONES FINALES	28
VIII.	APENDICES	30
8.1.	Relaciones de Participantes	30
8.2.	Programa del Proceso de Planeación Estratégica Participativa	31

# DISEÑO DE UN PLAN DE ACCION ESTRATEGICO PARA EL DESARROLLO FUTURO DEL FIDEICOMISO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL PROGRAMA DE DESARROLLO FORESTAL DEL ESTADO DE JALISCO

## I. INTRODUCCIÓN Y JUSTIFICACION

El Fideicomiso para el Desarrollo Forestal del Estado de Jalisco (FIPRODEFO) es una institución que se encuentra ubicada en la ciudad de Guadalajara, Jal. y fue creado el 9 de Junio de 1998. Los principales objetivos por los cuales fue establecido son los siguientes:

- Establecer un fondo destinado a la realización de estudios, proyectos, programas y acciones que impulsen el desarrollo de los sectores agropecuario, forestal, y de vida silvestre del Estado de Jalisco.
- Crear la infraestructura para la industria primaria y secundaria de dichos sectores, viveros, almacenes, huertos semilleros y productores de insumos.
- Prestar servicios profesionales de capacitación, asesoría y asistencia técnica a productores y organizaciones de los multicitados sectores.
- Fomentar la producción de todo tipo de especies de plantas, semillas, y de insumos que sean producidos o mejorados en los establecimientos agroindustriales o creados para el cumplimiento de sus fines

Es cada vez más una preocupación de los tomadores de decisiones el tener una visión múltiple, holística y de largo plazo en relación con el desarrollo futuro de sus organizaciones. Por tal razón, específicamente El FIPRODEFO requiere avanzar en el futuro como en el desarrollo como organización y sobre todo como una entidad para poder contribuir de mejor manera al desarrollo forestal sustentable del Estado de Jalisco y por ende cumplir con sus objetivos para lo cual fue creado. Considerando lo anterior, y dados los continuos cambios en el ambiente externo e interno (FIPRODEFO), es necesario realizar un análisis, con una *actitud proactiva*, sobre la situación actual y posibles estrategias para el desarrollo futuro de este Fideicomiso, de tal manera, que pueda funcionar de acuerdo con las nuevas realidades existentes en el

sector forestal en el Estado de Jalisco y las políticas de desarrollo forestal a nivel nacional e internacional.

Para responder a lo anterior, se hizo uso de una alternativa muy importante de planeación, siendo la “*Planeación Estratégica Participativa*”, a través de la metodología denominada Conferencia de Búsqueda (CB). Este tipo de planeación pretende conocer las posibles acciones estratégicas futuras, haciéndose planteamientos del tipo "que pasa si...", es decir, medir consecuencias, crear escenarios posibles y evaluar estas alternativas para encontrar oportunidades y un mejor desarrollo futuro con criterios de sustentabilidad de acuerdo con sus propios intereses, deseos, necesidades y preferencias, y a la vez, siendo congruentes con las condiciones socioeconómicas, culturales, políticas y ecológicas prevalecientes en el ámbito de desarrollo de la organización en referencia.

## **II. OBJETIVO DEL PROCESO DE PLANEACION ESTRATEGICA PARTICIPATIVA.**

Evaluar la situación actual y necesidades de desarrollo del Fideicomiso para la Administración del Programa de Desarrollo Forestal de Jalisco (FIPRODEFO), dentro del contexto del ambiente externo e interno y diseñar un *plan de acción estratégico* que responda a dichas necesidades para su desarrollo futuro.

## **III. METODOLOGÍA: CONFERENCIA DE BUSQUEDA**

### **3.1. Criterios y bases de referencia para el desarrollo de la planeación estratégica participativa**

Para llevar a cabo el proceso de *Planeación Estratégica Participativa*, la metodología que se siguió fue **LA CONFERENCIA DE BUSQUEDA (CB)** con la cual se logró el propósito antes mencionado. La CB se basa en la *Teoría de Sistemas Abiertos y en la Democracia Participativa*. Los componentes principales del modelo del sistema abierto son *el ambiente y el sistema*.

En el ámbito de la *planeación estratégica participativa* existen tres aspectos a considerar: la definición de escenarios futuros deseados, la toma de conciencia y análisis sobre el contexto actual, esto es, la revisión del ambiente externo y de las

problemáticas y potencialidades internas de la organización social en el estudio, y finalmente, el proceso de articulación y convergencia de las expectativas, deseos e intereses con la capacidad de la sociedad para alcanzar el porvenir que se perfila como deseable. Lo último es de vital importancia, pues impulsa el diseño del futuro con mayores posibilidades de éxito, al articular esfuerzos concretos que lo van construyendo.

En este proceso, los participantes definen y establecen visiones estratégicas, objetivos y metas alcanzables y planes de acción estratégicos. La metodología tiene el poder conducir al sistema (FIPRODEFO) a crear su propio futuro deseable y alcanzable para la búsqueda de un desarrollo futuro.

#### **IV. PARTICIPANTES EN EL PROCESO DE LA CONFERENCIA DE BÚSQUEDA**

En el desarrollo de la Conferencia de Búsqueda participó personal técnico y administrativo de la propia institución, así como prestadores de servicios técnicos y autoridades del sector forestal del Estado de Jalisco (apéndice 1). El desarrollo de la CB se basó fundamentalmente en el conocimiento y la experiencia que posee el personal antes mencionado.

En este proceso, la experiencia y conocimiento del personal involucrado fueron altamente respetados y valorados a través de todo el proceso. El objetivo principal fue el de permitir la participación directa de ellos en el diseño del plan de acción estratégico, a través de la generación de datos y análisis, y en la participación activa y proactiva de ellos para el logro del objetivo antes mencionado.

#### **V. DESARROLLO DEL PROCESO DE PLANEACION ESTRATEGICA PARTICIPATIVA: CONFERENCIA DE BUSQUEDA**

##### **5.1. Información básica sobre el desarrollo del taller participativo**

Después de una breve bienvenida y agradecimiento por la presencia de los participantes, los administradores del proceso dieron una breve presentación sobre el propósito del taller, contenido del programa de actividades, tiempos y detalles esenciales del evento (apéndice 2).

También se proporcionó una explicación sobre la metodología de la Conferencia de Búsqueda y la Teoría de Sistemas Abiertos como base fundamental de este Proceso de Planeación Estratégica Participativa.

Seguido a esta información básica se dio inicio al proceso para desarrollar un sentido de una organización planificadora y definir su visión de futuro.

## **5.2. Misión del FIPRODEFO**

Con el fin de establecer un perfil de su desarrollo futuro y definir posibles alternativas que le permitan establecer e implementar acciones estratégicas para ello, el FIPRODEFO se ha propuesto diseñar un plan de acción estratégico que sea el eje rector sobre el cual trabajar para lograr un mejor desarrollo y cumplir con sus funciones propias establecidas. Para ello, esta institución ha establecido como **misión** la siguiente:

*“Somos una institución que tiene como propósito principal diseñar e implementar planes, programas y proyectos técnicos y administrativos necesarios para el desarrollo sustentable de los recursos naturales y en particular del proceso productivo del sector forestal del Estado de Jalisco, acordes con la dinámica existente tanto en el ambiente externo como interno de la institución”.*

## **5.3. Ambiente externo (entorno global) a la institución**

El análisis del ambiente externo es un componente esencial de trabajo en la planeación democrática participativa basada en la Teoría de “Sistemas Abiertos”. En relación con el FIPRODEFO, es importante indicar que esta institución existe dentro de un entorno global más amplio el cual cambia constantemente.

La función del FIPRODEFO es impactada básicamente de una manera continua por eventos y tendencias que se originan “afuera”. Los participantes son capaces de analizar el entorno, de hacer predicciones de condiciones futuras y de responder proactivamente a un proceso referido como adaptación activa. La posibilidad de una adaptación activa exitosa está en función de la calidad y tiempo oportuno del monitoreo del entorno, como también de la voluntad y habilidad de adaptarse activamente a dicho medio.

### 5.3.1. Análisis del ambiente externo

Para generar información sobre el entorno global, los participantes respondieron a la siguiente pregunta:

*¿Qué eventos significativos o novedosos han visto suceder en el entorno global en los últimos 5 años que ha impactado al FIPRODEFO?*

<b>EVENTOS IDENTIFICADOS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Influencia de la Política europea relacionada con el cambio de deuda por conservación del medio ambiente</li><li>• Cambios políticos a nivel internacional, nacional y estatal</li><li>• La firma del Tratado de Libre Comercio</li><li>• Políticas ambientales nacionales inadecuadas</li><li>• Ordenamiento ecológico territorial en México</li><li>• Crisis económica en el campo Mexicano</li><li>• Caída en los precios de productos forestales</li><li>• Crisis en investigación forestal</li><li>• Índices de pobreza en las regiones forestales de México</li><li>• Baja competitividad en los mercados forestales</li><li>• Incapacidad del modelo económico de México satisfacer necesidades básicas de la mayoría de la población</li><li>• Políticas conservacionistas internacionales y del gobierno federal</li><li>• Exceso de burocratismo</li><li>• Inequidad en la distribución de los recursos económicos</li><li>• La Globalización y sus efectos diversos</li><li>• La operación de Bonos de Carbono</li><li>• Pérdida de recursos forestales</li><li>• Deterioro ambiental</li><li>• Cambios en la legislación forestal y ecológica</li><li>• Falta de voluntad política en la toma de decisiones que favorezcan el desarrollo del campo Mexicano</li></ul>

### 5.3.2. Oportunidades y amenazas en el entorno global

Después de analizar los eventos significativos y novedosos que están sucediendo en el entorno global y que han tenido algún tipo de impacto en el desarrollo del FIPRODEFO, se hizo necesario identificar las diferentes oportunidades y amenazas que dicho entorno puede brindar a esta institución para su desarrollo futuro, las cuales se presentan a continuación:

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La existencia de fuentes de financiamiento tanto nacionales como internacionales: CONACYT, FAO, FIRA, Banco Mundial, ONG'S y Fondo Monetario Internacional, entre otras.</li> <li>• Avances tecnológicos que pueden apoyar los niveles competitivos</li> <li>• Existencia de personal calificado en el sector forestal</li> <li>• Falta de modelos de desarrollo forestal a nivel nacional</li> <li>• Creación de la Comisión Nacional Forestal</li> <li>• La ubicación geográfica y condiciones ecológicas de México son privilegiadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de continuidad en la implementación de políticas de desarrollo debido a cambios políticos sexenales</li> <li>• La política de acción de los Grupos ambientalistas extremos (conservacionistas a ultranza)</li> <li>• Globalización y tratados internacionales que afectan los niveles de competitividad de México</li> <li>• Proliferación de ataques de plagas y enfermedades forestales</li> <li>• Factores climatológicos y agentes adversos para el ecosistema forestal: sequía prolongada: incendios forestales, y mortandad de bosques, entre otros</li> <li>• Proliferación de narcotráfico en zonas rurales (limita ampliamente las áreas en que se puede trabajar, siendo una competencia económica fuerte)</li> <li>• La existencia de políticas de certificación</li> </ul>

### 5.3.3. Análisis de datos del Entorno Global

A partir de los eventos importantes que han sucedido en el entorno global y las oportunidades y amenazas identificadas en dicho entorno, se hizo un análisis para la identificación de escenarios futuros que incorporan cambios en la libertad de escoger entre alternativas relacionadas con lo que el entorno permitirá y lo que no permitirá. Estos escenarios toman la forma de: 1) una situación de no cambio, es decir, el *futuro más probable* del entorno global; 2) una situación de cambio donde alternativas ideales son posibles, es decir, ideales conjuntamente compartidos pueden ser identificados y expresados como *el futuro más deseable* del entorno global.

### 5.3.3.1. Desarrollo de Escenarios futuros: futuro más probable y futuro más deseable del entorno

Se examinaron los datos generados tan necesariamente como fue posible para poder así explorar las siguientes preguntas, condensando su discusión en declaraciones concisas y en tiempo presente que describieron los escenarios del entorno global respectivo.

#### ✓ Futuro más Probable del Entorno Global

Si usted proyecta los hechos identificados hacia el futuro y si las cosas continúan de la manera en que están sucediendo hoy:

¿Cuál es el futuro más probable para el entorno global?

#### Declaraciones:

- A. Existen restricciones en el aprovechamiento del bosque natural.
- B. Se cuenta con mayores apoyos económicos para la actividad forestal (gobierno e iniciativa privada)
- C. Se visualiza un mayor deterioro de los bosques naturales
- D. Existe contracción del mercado nacional por la entrada de productos forestales provenientes del extranjero y a precios mas bajos
- E. Se presenta mayor demanda de servicios ambientales.

#### ✓ Futuro más Deseable del Entorno Global

Si ustedes pudieran tener, lo que desean tener para el entorno global:

¿Cuál es el futuro más deseable para el Entorno global?

#### Declaraciones:

- A. La existencia de un marco político y jurídico acorde al desarrollo de proyectos forestales sustentables.
- B. Estabilidad en el comportamiento de los fenómenos climatológicos
- C. La existencia de mayores oportunidades de capacitación de recursos financieros de diversas fuentes
- D. Hay cambio de mentalidad de los diversos grupos ambientalistas extremos

- E. Se tiene una recuperación de la cubierta forestal
- F. Hay autosuficiencia y competitividad del sector forestal en el escenario internacional
- G. Hay cumplimiento de acuerdos internacionales en materia ambiental y de recursos naturales

#### 5.4. Análisis del sistema: FIPRODEFO

##### 5.4.1. Análisis de la Historia:

La sesión histórica fue una oportunidad importante para que los participantes adquirieran nueva información y aprendieran experiencias de otros sobre la situación pasada y presente del desarrollo del FIPRODEFO desde una variedad de perspectivas.

La discusión de dichas experiencias incluyendo éxitos y fracasos, y otros eventos significativos, sirvió para ampliar el entendimiento y apreciación de todos los participantes sobre el desarrollo de esta institución. Este análisis fue una parte esencial en el establecimiento del sentido de tener cosas en común las cuales son importantes en el desarrollo de la organización y al mismo tiempo tener un propósito compartido. A la vez, estos son elementos esenciales cuando se trata de desarrollar una visión mutuamente deseada para el desarrollo de dicha institución.

##### Historia del desarrollo del FIPRODEFO desde su creación.

Los participantes contestaron a la siguiente pregunta:

*¿Cuál es la historia y experiencias en el desarrollo que ha tenido el FIPRODEFO incluyendo hechos significativos, éxitos y fracasos en la vida de la institución?*

##### Hechos significativos:

AÑO	DESCRIPCIÓN DEL EVENTO
1995	Visita de Alberto Cárdenas a Chile
1995	Se autoriza un presupuesto para 6 años
1995	Creación de nuevos negocios (Composta, viveros, astilladores, etc.)
1995	De octubre a diciembre, se hizo recopilación de información bibliográfica y fue entregada a Fundación Chile para el desarrollo de un diagnóstico
1995-98	96/97/98/ Se presenta un auge en el establecimiento y manejo de Plantaciones

<b>AÑO</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL EVENTO</b>
	forestales
1995	Se establece una reorientación de los Programas
1995-98	Se hace la selección de Arboles Plus
1996	En el mes de Mayo se presenta la transferencia de tecnología Chilena a México
1996	Se inicia un programa de desarrollo sin contar con un diagnóstico
1996	Se realiza difusión del programa como proyecto Chileno mismo que produce un rechazo por la sociedad
1996-98	Se presenta el ejercicio de la dictadura Chilena
1996	Se realizan viajes de Técnicos Mexicanos a Chile
1996	Inicia FIPRODEFO dentro de la Secretaría de Desarrollo Rural del Gobierno del Estado
1996-97	E hace una selección de especies forestales promisorias y áreas potenciales para su desarrollo
1997	Se implemente al Proyecto el Mejoramiento Genético
1997	Se implementa el Proyecto Sierra del Halo con viveros y plantaciones
1998	Nacimiento del Fideicomiso FIPRODEFO como una institución descentralizada
1998	Se establece el diseño de normas y técnicas para plantaciones forestales
1998	Es notorio el bajo nivel técnico de algunos Ingenieros Chilenos que laboraron en la institución
1998-99	Se inicia una política de contratación y distribución de trabajo con Prestadores de Servicios Técnicos Forestales
1998	Se inicia la producción de planta bajo Estándares de Calidad
1999	Personal Mexicano se hace cargo de la administración de la institución
1999-2000	Consolidación de las políticas de contratación
1999	Se realiza un análisis de resultados del FIPRODEFO
1999	Se hace una renegociación del Contrato Chileno
1999	Se apoya económicamente de manera fuerte a las plantaciones ( inicio de contratos)
1999	Se presenta el fracaso del Subprograma de Comercialización

<b>AÑO</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL EVENTO</b>
2000	Se cuenta con especialización en la preparación de suelo
2000	Se realiza la entrega de los viveros del Gobierno del Estado al FIPRODEFO
2000	Se presenta fracaso de plantaciones forestales
2000	Se hace la firma del Convenio Internacional con CAMESA
2001	Conclusión del Convenio con Fundación Chile
2001	Autorización de continuidad del programa por parte del Congreso del Estado
2001	Establecimiento del Huerto Semillero
2001	CONAFOR y otros Estados de la República adoptan tecnología y Recursos Humanos del FIPRODEFO
2001	Política de capacitación permanente
-----	Producción Editorial permanente
-----	Poca claridad en las políticas de Difusión y escasa incidencia en los Propietarios Rurales

#### 5.4.2. Fortalezas y debilidades del FIPRODEFO

Una vez analizado el perfil histórico, se reflexionó sobre el aprendizaje adquirido al compartir sus experiencias. Se realizó la identificación de aquellas características históricas de su pasado colectivo que son apropiadas y benéficas y que deberían de continuar como fortalezas y aquellas que fueron consideradas como debilidades y que pueden tener impacto en el desarrollo futuro del FIPRODEFO las cuales se presentan a continuación:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. Sistema administrativo actual como Fideicomiso	1. Falta de consolidación de los Protocolos de Producción de planta de calidad y plantaciones
2. La existencia de personal capacitado	2. Falta de un presupuesto consolidado y a largo plazo con fuentes de recursos seguros
3. Participación en la integración de todos los miembros de la Cadena Productiva	3. Falta de sistemas de información y evaluación
4. La existencia de proyectos en todos los aspectos de la Cadena Productiva Forestal	4. Falta de vinculación con el sector social e industrial
5. Visión de los proyectos a largo plazo	5. Centralización de funciones Federales a Estados y Municipios
6. Continuidad de la figura Institucional	
7. Realización de investigación práctica	

#### 5.4.3. Desarrollo de Escenarios futuros para el FIPRODEFO

Se identificaron los escenarios futuros más probables y deseables que incorporarán cambios en la libertad de buscar un mejor desarrollo futuro.

##### ✓ Futuro Más Probable

Es necesario tomar en cuenta las diferentes condiciones actuales prevalecientes para de esta manera estar conscientes de cual es el *Futuro más Probable*.

Para definir el escenario del Futuro Más Probable, los participantes respondieron a la pregunta abajo mencionada tomando en consideración lo siguiente:

- a) Lo que se identificó en el entorno global, así como oportunidades y amenazas
- b) Las historia del FIPRODEFO, sus fortalezas y debilidades
- c) La proyección de la historia hacia el futuro

Por lo tanto, si las cosas continúan como en el presente *¿Cuál es el futuro más probable del FIPRODEFO?*

## Declaraciones:

- A. Actualización permanente en la Tecnología adquirida y mejorada en cada uno de los proyectos del programa
  - Inventario y monitoreo de los Recursos Naturales del Ecosistema del Estado de Jalisco
  - Industrialización del Eucalipto (*Eucalyptus spp*).
- B. Producción de información técnica confiable y validada con técnicos calificados y esquemas adecuados de difusión.
- C. Relaciones Internacionales bien consolidadas con reconocimiento y garantía de permanencia a mediano plazo y un Staff altamente profesional que otorgue servicio ampliamente calificados.
- D. Se tienen los primeros frutos del Programa de Mejoramiento Genético Forestal y Fitosanidad.
  - Continuidad del Programa de Mejoramiento Genético Forestal en áreas tropicales
  - Superficie de 15,000 hectáreas establecidas de plantaciones forestales.

### ✓ *Futuro Más Deseable del FIPRODEFO*

Los participantes identificaron un *escenario* donde el entorno global y el FIPRODEFO no están en desventaja, por el contrario, se consideraron las mejores ventanas de oportunidades y fortalezas identificadas previamente en el análisis.

Este es un escenario dentro del cual el carácter, las dinámicas internas y las interdependencias en el FIPRODEFO, como una organización manejada en una forma activa-adaptiva, son bien entendidas y usadas para desarrollar y alimentar un sistema y un entorno global que actúan como co-productores más beneficiados. Este es también un escenario a través del cual se pueden identificar ideales comúnmente sostenidos, siendo *el futuro más deseable*.

Se desarrolló el escenario del *futuro más deseable*. Para ello, los participantes contestaron la siguiente pregunta, considerando lo siguiente:

- a) Lo que han identificado en el entorno global
- b) Las oportunidades y fortalezas identificadas
- c) Las historia de FIPRODEFO y su proyección al futuro

Por lo tanto, si el FIPRODEFO pudiese ser lo que es más deseable desde su propia perspectiva *¿Cuál sería el futuro más deseable para su desarrollo?*

Declaraciones:

- A. Existe un Centro de Información y Difusión de las actividades y resultados obtenidos por el FIPRODEFO en Plantaciones, Aprovechamientos forestales, Viveros, Mejoramiento Genético, Fitosanidad, Industria Forestal, Inventario forestal y Directorios para Consulta Pública.
- B. Existen metodologías para los procesos del FIPRODEFO: Trabajos de campo y laboratorio: Plantaciones, Producción de planta, Fitosanidad, Silvicultura y Manejo, Industrias Forestales.
- C. Existe una vinculación con el Sector Industrial y operan proyectos de Co-inversión.
- D. Existe un centro de Inventario y Monitoreo de los Recursos Naturales del Ecosistema del Estado de Jalisco

**5.5. Planeación Estratégica Participativa: integración del ambiente externo (entorno global) e interno (FIPRODEFO).**

5.5.1. Identificación de Barreras/ Limitantes y desarrollo de estrategias.

5.5.1.1. Identificación de barreras/limitantes para alcanzar el *Futuro más Deseable* del FIPRODEFO.

Tomando en cuenta que es difícil presuponer que cualquier futuro deseable se puede alcanzar sin mucho esfuerzo, incluyendo aquellos esfuerzos de tener que superar un conjunto de barreras y obstáculos, es necesario identificar la naturaleza de las mismas para estar en condiciones de establecer las estrategias más adecuadas que permitan salvar estas limitantes.

La definición de las limitantes se hizo tomando en cuenta las declaraciones sobre el Futuro más Deseable del FIPRODEFO, la revisión del Futuro Más Probable en ambos ambientes y las amenazas y debilidades definidas previamente. En base a ello, se contestó a la siguiente pregunta:

*¿Cuáles son los mayores obstáculos/barreras y el desarrollo de sus respectivas estrategias que permitan alcanzar el Futuro Más Deseable del FIPRODEFO?*

LIMITANTES	ESTRATEGIAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de una cultura Forestal en el entorno</li> <li>• Falta de mecanismos de difusión hacia dueños y poseedores del recurso</li> <li>• Crisis en la economía nacional para llevar a cabo los proyectos</li> <li>• Apatía del Sector Industrial hacia el Sector Forestal</li> <li>• Falta de voluntad política</li> <li>• Falta de vinculación con el Sector Social</li> <li>• Políticas Ambientales adversas</li> <li>• Excesiva burocracia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener una actitud proactiva dentro de la organización, a través de la implementación de estrategias de motivación, capacitación y reconocimiento.</li> <li>• Buscar fuentes de financiamiento alternas.</li> <li>• Hacer alianzas estratégicas con los sectores públicos, sociales y privados.</li> <li>• Diseñar estrategias, para sensibilización de los actores políticos claves.</li> <li>• Realizar extensionismo y mecanismos de divulgación</li> </ul>

### 5.5.2. Evaluación del futuro más deseable del FIPRODEFO

El propósito de realizar una evaluación fue para definir si lo planteado como futuro más deseable es alcanzable. Los resultados de la evaluación fueron derivados de consulta directa con los participantes dando respuesta a la pregunta:

*¿Es alcanzable el futuro más deseable del sistema para el año 2005?*

La respuesta conjunta de los participantes se presenta a continuación:

Declaración	Alcanzable?	
	SI	NO
A	ALCANZABLE	
B	ALCANZABLE	
C	ALCANZABLE	
D	ALCANZABLE	

El resultado de la evaluación fue que las cuatro declaraciones hechas como futuro deseable si son alcanzables.

### 5.5.3. Establecimiento de priorización en los objetivos estratégicos

Después de que las declaraciones del Futuro Más Deseable del FIPRODEFO se han definido y se han analizado las limitantes y el desarrollo de estrategias, se ha establecido por los participantes que el conjunto de declaraciones establecidas en el futuro más deseable son también alcanzables. Por lo tanto, en este momento dichas declaraciones se convierten en **objetivos estratégicos** siendo los siguientes:

- A. Establecer y operar un Centro de Información y Difusión de las actividades y resultados obtenidos por el FIPRODEFO en Plantaciones, Aprovechamientos forestales, Viveros, Mejoramiento Genético, Fitosanidad, Industria Forestal, Inventario forestal y Directorios para Consulta Pública.
- B. Generar y aplicar metodologías para trabajos de campo y laboratorio de los procesos de desarrollo del FIPRODEFO: Plantaciones, Producción de planta, Fitosanidad, Silvicultura y Manejo, e Industrias Forestales.
- C. Definir e implementar mecanismos de vinculación con el Sector Industrial y operar proyectos de co-inversión
- D. Establecer y operar un centro de Inventario y Monitoreo de los Recursos Naturales del Estado de Jalisco



## Objetivos estratégicos priorizados:

OBJETIVO 1	Generar y aplicar metodologías para trabajos de campo y laboratorio de los procesos de desarrollo del FIPRODEFO: Plantaciones, Producción de planta, Fitosanidad, Silvicultura y Manejo, e Industrias Forestales.
OBJETIVO 2	Establecer y operar un centro de Inventario y Monitoreo de los Recursos Naturales del Estado de Jalisco
OBJETIVO 3	Establecer y operar un Centro de Información y Difusión de las actividades y resultados obtenidos por el FIPRODEFO en Plantaciones, Aprovechamientos forestales, Viveros, Mejoramiento Genético, Fitosanidad, Industria Forestal, Inventario forestal y directorios para consulta pública.
OBJETIVO 4	Definir e implementar mecanismos de vinculación con el Sector Industrial y operar proyectos de co-inversión

## VI. RESULTADOS

### 6.1. Diseño del plan de acción estratégico

El diseño del plan de acción estratégico es una tarea que integra todo el trabajo previamente realizado, integrado el ambiente y el sistema (FIPRODEFO)

Para la realización de esta fase, los participantes se integraron en grupos de trabajo y participaron con su mayor conocimiento y experiencia para tener una mejor aportación para el desarrollo de los diferentes objetivos estratégicos, y por lo tanto, establecer claramente los compromisos y responsabilidades para implementar, dar seguimiento y evaluar cada uno de los objetivos definidos en el plan de acción estratégico para el desarrollo futuro.

La elaboración del plan de acción se basó en las respuestas que los participantes dieron a las siguientes preguntas para cada uno de los objetivos estratégicos establecidos.

- ¿Qué hacer? (objetivos estratégicos)
- ¿Cómo se realizará? (acciones estratégicas)
- ¿Quién lo realizará?: Recurso humano.
- ¿Con qué se realizará?: Recursos económicos, materiales y equipo.
- ¿Cuándo y donde se realizará?
- ¿Cuáles son las necesidades de capacitación?
- ¿Existe necesidad de acuerdos con otros actores/Instituciones: otros tipos de apoyos?
- ¿Cómo se evaluarán los avances y posibles resultados de la implementación del plan?

En base a estas preguntas los participantes definieron el contenido para cada objetivo estratégico, el cual se presenta a continuación en la siguiente matriz:

## PLAN DE ACCIÓN ESTRATÉGICO PARA EL DESARROLLO FUTURO DEL FIPRODEFO

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PRIORIZADOS	Cómo se realizará? Acciones estratégicas	Quién lo realizará?  *coordinador	Dónde se realizará?	Cuándo?	Con qué se realizará?	Necesidades de capacitación	Otro tipo de apoyos requeridos	Cómo se evaluarán avances y resultados?
1. Generar y aplicar metodologías para trabajos de campo y laboratorio de los procesos de desarrollo del FIPRODEFO: Plantaciones, Producción de planta, Fitosanidad, Silvicultura Manejo, Industrias Forestales.	1.1. Establecimiento y manejo de Plantaciones forestales  1.1.1. Establecimiento y operación de plantaciones	* <u>Rubén Varela</u> <u>Ortiz</u> , Arturo Sánchez Vielmas, Eliseo López Cholico, Isidro Tejeda,  Contratos con Prestadores de Servicios	En todo el Estado de Jalisco	Inmediatamente y durante los 5 años siguientes	Con recursos presupuestales normales del FIPRODEFO	Se requiere actualización sobre metodologías de investigación forestal y socioeconómicas	PRODEPLAN Y PRODEFOR	1. Realización de Inventarios continuos de plantaciones, 2. Reportes técnicos sobre indicadores de sobrevivencia y crecimiento
	1.1.2 Establecimiento de ensayos demostrativos (fertilización, procedencias, espaciamiento, agroforestería, entre otros)	* <u>Rubén Varela</u> <u>Ortiz</u> ; Arturo Sánchez Vielmas, Eliseo López Cholico, Isidro Tejeda, Contratos con Prestadores de Servicios	Regiones Costa, Norte, Altos, Valles en el Estado de Jalisco	Durante los años del 2002 y 2003 (Temporales cada año)	Recursos presupuestales normales	Asesoría en Estadística	No se requiere	Análisis dasométrico y ubicación de resultados

<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PRIORIZADOS</b>	<b>Cómo se realizará? Acciones estratégicas</b>	<b>Quién lo realizará? *coordinador</b>	<b>Dónde se realizará?</b>	<b>Cuándo?</b>	<b>Con qué se realizará?</b>	<b>Necesidades de capacitación</b>	<b>Otro tipo de apoyos requeridos</b>	<b>Cómo se evaluarán avances y resultados?</b>
	<b>1.2 Producción de Planta de Calidad en viveros forestales</b>  1.2.1. Establecimiento y operación de viveros forestales	* <u>Zeferino Acosta Jiménez;</u> Ramona Anguiano García Víctor Manuel Silva Velasco Carlos A. Reynoso Morales, José Peña Tapia, José A. Ledezma Glez.	Viveros Regionales en el Estado de Jalisco	Inmediatamente y durante los 5 años siguientes	Recursos presupuestales normales	Actualización de técnicas de producción en viveros forestales	No se requiere	Estándares de calidad y costos de producción, porcentaje de capacidad producida y reportes técnicos
	1.2.2 Generación de metodologías de fertilización, manejo de semillas, insumos contenedores, fitosanidad, y entomopatógenos	* <u>Zeferino Acosta Jiménez;</u> Ramona Anguiano García Víctor Manuel Silva Velasco Carlos A. Reynoso Morales, José Peña Tapia, José A. Ledezma Glez. Gloria Iñiguez Herrera, Gabriela García Felix	En Laboratorio y 5 Viveros Regionales	En viveros se realizará inmediatamente, y en el Laboratorio a partir del segundo semestre del 2002	Recursos presupuestales normales	Actualización en manejo de semillas y otras técnicas relacionadas con el objetivo	No se requiere	Porcentaje de avance y resultados de cada estudio.
	<b>1.3 Mejoramiento Genético</b>	*Gabriela García Félix	La Chamacuera	Inmediatamente y los 5 años siguientes	Recursos presupuestales normales	Actualización sobre técnicas de Mejoramiento	No se requiere	Reportes técnicos de sobrevivencia y desarrollo

<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PRIORIZADOS</b>	<b>Cómo se realizará? Acciones estratégicas</b>	<b>Quién lo realizará? *coordinador</b>	<b>Dónde se realizará?</b>	<b>Cuándo?</b>	<b>Con qué se realizará?</b>	<b>Necesidades de capacitación</b>	<b>Otro tipo de apoyos requeridos</b>	<b>Cómo se evaluarán avances y resultados?</b>
	1.3.1. Aplicación de métodos de Mejoramiento Genético mediante Huertos Semilleros y el Banco Clonal					Genético		
	1.3.2 Establecimiento y manejo de ensayos de progenie en especies de coníferas y tropicales	*Gabriela García Felix (Contrato con Prestadores de Servicios)	A partir del 2002 al 2005	Región Costa, Región Sur-Sureste del Estado de Jalisco	Recursos presupuestales normales	Actualización en manejo de ensayos de progenie	No se contempla	Reportes técnicos: Porcentaje de avances y resultados del proyecto
	<b>1.4. Fitosanidad</b> 1.4.1. Manejo integrado de Plagas y Enfermedades	*Gloria Iñiguez Herrera	Todo el estado	Inmediatamente y los 5 años siguientes	Recursos presupuestales normales	Actualización sobre manejo de plagas y enfermedades	No se contempla	Reportes técnicos: Eficiencia en el control y prevención de plagas y enfermedades
	1.4.2 Aplicación de metodologías sobre control biológico	*Gloria Iñiguez Herrera	Laboratorio Centinela II	Inmediatamente y lo 5 años siguientes	Recursos presupuestales normales y aportaciones de Municipios, e Iniciativa Privada	Actualización y capacitación sobre métodos de control biológico en Berkeley, CA.	Convenio con la Universidad de California en Berkeley, CA.	Indicadores técnicos sobre producción de insectos y entomopatógenos y eficiencia en el control

<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PRIORIZADOS</b>	<b>Cómo se realizará? Acciones estratégicas</b>	<b>Quién lo realizará? *coordinador</b>	<b>Dónde se realizará?</b>	<b>Cuándo?</b>	<b>Con qué se realizará?</b>	<b>Necesidades de capacitación</b>	<b>Otro tipo de apoyos requeridos</b>	<b>Cómo se evaluarán avances y resultados?</b>
	<b>1.5. Silvicultura y Manejo</b>  1.5.1 Aplicación de métodos de Manejo y Técnicas de Silvicultura	*Alfredo Martínez con Prestadores de Servicios	Todo el Estado	Inmediatamente y los 5 años siguientes	Recursos presupuestales normales	Actualización y capacitación sobre métodos estadísticos y en Silvicultura	No se contemplan	Reportes técnicos periódicos y cumplimiento de metas.
	1.5.2 Establecimiento y manejo de Sistemas Agroforestales	*Alfredo Martínez	Todo el Estado	Inmediatamente y los 5 años siguientes	Recursos presupuestales normales	Capacitación en manejo de proyectos agroforestales	No se contemplan	Número de proyectos generados y reportes técnicos periódicos.
	1.6 Industrias Forestales 1.6.1. Proporcionar asistencia técnica a industriales forestales ejidales y privadas	*Eduardo Tebar Rodríguez	Todo el Estado	Inmediatamente y los 5 años siguientes	Recursos presupuestales normales	Capacitación conjunta con Prestadores de Servicios y personal de campo	No se contempla	Tipo de capacitación e indicadores de impacto de esta capacitación en las industrias forestales. Número de industrias atendidas

<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PRIORIZADOS</b>	<b>Cómo se realizará? Acciones estratégicas</b>	<b>Quién lo realizará? *coordinador</b>	<b>Dónde se realizará?</b>	<b>Cuándo?</b>	<b>Con qué se realizará?</b>	<b>Necesidades de capacitación</b>	<b>Otro tipo de apoyos requeridos</b>	<b>Cómo se evaluarán avances y resultados?</b>
<b>2. Establecer y operar un centro de Inventario y Monitoreo de los Recursos Naturales del Estado de Jalisco</b>	2.1 Formular el proyecto para el establecimiento y operación del Centro de Monitoreo	*Ing. Artemio Alonso Torres	En las instalaciones de FIPRODEFO	De inmediato	Definición de objetivos, metas, metodologías, Recursos Humanos y Económicos	Formulación y evaluación de proyectos	Elaboración de encuestas de opinión en usuarios potenciales. Revisión de experiencias exitosas. Asesores Externos	Presentación del documento que contiene el proyecto
	2.2 Establecer la infraestructura necesaria para la operación de un Sistema de inventario y Monitoreo de los Recursos Naturales del Estado de Jalisco	*Ing. Artemio Alonso Torres, Prestadores de Servicios, Personal Técnico del FIPRODEFO y diversos asesores	En el Estado de Jalisco	De inmediato	Equipo y Recursos normales de FIPRODEFO, Aportaciones externas y Federales	Capacitación en el manejo del Equipo, toma de datos y en general en todos los niveles	Apoyo técnico y logístico	Reportes de avances parciales y total
	2.3 Ejecución de monitoreos (datos de campo, fotos aéreas, imágenes de satélite, etc.)	*Ing. Artemio Alonso, y personal del centro del Centro de Monitoreo. Personal externo	En el Centro de Monitoreo y/o campo. en Jalisco	De acuerdo a los ciclos de remediación	Con Sistemas de computo, instrumentos y equipo de monitoreo. Recursos normales y externos	Procesamiento y análisis de información en campo y laboratorio	Técnicos y Logísticos	Reportes técnicos de cada acción de monitoreo

<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PRIORIZADOS</b>	<b>Cómo se realizará? Acciones estratégicas</b>	<b>Quién lo realizará? *coordinador</b>	<b>Dónde se realizará?</b>	<b>Cuándo?</b>	<b>Con qué se realizará?</b>	<b>Necesidades de capacitación</b>	<b>Otro tipo de apoyos requeridos</b>	<b>Cómo se evaluarán avances y resultados?</b>
<b>3. Establecer y operar un Centro de Información y Difusión de las actividades y resultados obtenidos por el FIPRODEFO en Plantaciones, Aprovechamientos forestales, Viveros, Mejoramiento Genético, Fitosanidad, Industria Forestal, Inventario forestal y directorios, todo ello para consulta pública.</b>	3.1 Acopiar y capturar resultados de investigaciones realizadas por parte del equipo técnico de FIPRODEFO y en otras instancias gubernamentales y no gubernamentales	*Ma. de los Angeles Cortés, Yara Jazmín Verónica Sánchez	Oficinas de FIPRODEFO, Departamento de Difusión	De inmediato y en forma permanente	Recursos de FIPRODEFO, Documentos Técnicos y la revista "Tu Bosque"	Capacitación en el Sistema de Informática	Software con la capacidad necesaria para el manejo del volumen de información	Eficiencia, disponibilidad y demanda de las publicaciones
	3.2 Sistematizar la información generada por; FIPRODEFO, SEDER, SEMARNAT, etc. mediante un diseño de sistema de información	*Ma. de los Angeles Cortés	Centro de información y difusión de FIPRODEFO	A partir de Enero del 2002 y en forma permanente	Recursos de FIPRODEFO	Capacitación en la operación del Software especializado, para la sistematización de información	Presupuesto normal	Con una evaluación periódica de documentos y datos que ingresan al sistema

<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PRIORIZADOS</b>	<b>Cómo se realizará? Acciones estratégicas</b>	<b>Quién lo realizará? *coordinador</b>	<b>Dónde se realizará?</b>	<b>Cuándo?</b>	<b>Con qué se realizará?</b>	<b>Necesidades de capacitación</b>	<b>Otro tipo de apoyos requeridos</b>	<b>Cómo se evaluarán avances y resultados?</b>
	3.3 Establecer convenios con las instituciones requeridas para la validación de la información, su publicación y difusión ( INEGI, INIFAP, U. DE G. etc.)	*Ma. de los Angeles Cortés	En las oficinas de FIPRODEFO	Enero del 2002	Mediante la firma de convenios	Capacitación en la operación del Software especializado, para el sistema de datos	El visto bueno del Secretario de la SEDER y del Director General Forestal	Documentos de Validación Oficial por medio de convenios.
	3.4 Difundir y publicar resultados en forma permanente y oportuna	*Ma. de los Angeles Cortés V.	Centro de difusión de FIPRODEFO	A partir de Enero del 2002 y de manera continua	Con recursos de FIPRODEFO	Técnicas avanzadas sobre difusión	No se contemplan	Documentos Técnicos y Publicaciones presentados al público
<b>4 Definir e implementar mecanismos de vinculación con el Sector Industrial y operar proyectos de co-inversión</b>	4.1 Identificar proyectos para vinculación y actores potenciales para participación	*Ing. Artemio Alonso y el Equipo de Asesores Técnicos del FIPRODEFO	Oficinas del FIPRODEFO y regiones del Estado	Octubre-Diciembre del 2001	Con información documental existente y visitas de identificación de actores potenciales	Capacitación en Mercadotecnia	Asistencia técnica en evaluación de proyectos y financiamiento	La elaboración de una base de datos y presentación de un documento con los actores y proyectos identificados
	4.2 Realizar reuniones específicas por proyecto con el personal técnico y los actores involucrados	*Lic. Ignacio González Hernández, *Ing. Artemio Alonso T., Rubén Varela Ortíz, Eduardo Tebar	En las Regiones de COPLADE y Municipios del Estado de Jalisco	Proyecto de Plantacion es en el período de Octubre a Diciembre 2001, y Otros proyectos	Mediante concertación de citas, visitas y documentación	Capacitación en estudios de factibilidad y evaluación de proyectos. Mercadotecnia	Apoyo de Prestadores de Servicios, Coordinadores regionales de SEDER, Comités Regionales y Municipios	Elaboración de un programa de visitas, el registro de su cumplimiento y reportes de resultados

<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PRIORIZADOS</b>	<b>Cómo se realizará? Acciones estratégicas</b>	<b>Quién lo realizará? *coordinador</b>	<b>Dónde se realizará?</b>	<b>Cuándo?</b>	<b>Con qué se realizará?</b>	<b>Necesidades de capacitación</b>	<b>Otro tipo de apoyos requeridos</b>	<b>Cómo se evaluarán avances y resultados?</b>
				en el primer semestre del 2002				
	4.3 Establecer los convenios y contratos formales con los actores interesados	*Lic. Ignacio González Hernández, *Ing. Artemio Alonso T., Rubén Varela Ortíz, Eduardo Tebar	Oficinas de FIPRODEFO	Permanente, iniciando 30 días después de haber logrado la concertación	Firma de convenios y Contratos	No se requiere	No se requiere	Mediante el número de Convenios y Contratos Firmados
	4.4 Desarrollar, ejecutar y evaluar el seguimiento de los proyectos convenidos	*Ing. Artemio Alonso Torres y el Equipo de Asesores Técnicos de FIPRODEFO; así mismo se nombrará un responsable por parte de los Prestadores Técnicos y otros de Propietarios e Industriales forestales	Predios e instalaciones industriales, previa concertación	En forma permanente a partir de la firma de convenios	Con los implementos e insumos requeridos para la realización de cada proyecto	En Plantaciones, Industria forestal, Silvicultura y Manejo, así como la capacitación necesaria para cada actividad	Prestadores de Servicios Técnicos Forestales y Propietarios	Ejecución y evaluación periódica de las actividades de cada uno de los proyectos; así como la rentabilidad de los mismos.

## **6.2. Acciones inmediatas a realizar en el futuro**

- Se integró un grupo coordinador base para que se encargue de dar el seguimiento y evaluación de las diferentes acciones estratégicas en la implementación del plan estratégico. Este grupo está integrado por el Lic. Ignacio González Hernández y el Ing. Artemio Alonso Torres.
- A partir del documento que contiene los resultados del proceso de Planeación Estratégica Participativa y en particular el plan estratégico resultante, el grupo coordinador base convocará a una reunión de trabajo con los participantes en este proceso para establecer el procedimiento a seguir y las acciones a realizar, en forma continua, para implementar el plan estratégico.

## **VII. CONSIDERACIONES FINALES**

- El diseño del plan de acción estratégico cubre una de las importantes necesidades que tiene el FIPRODEFO para su desarrollo futuro.
- El plan estratégico tiene en sus objetivos un fuerte énfasis y prioridad en el desarrollo humano como la base fundamental para garantizar un desarrollo integral en el futuro y de esta manera que sus socios y la sociedad sean beneficiados.
- La implementación del presente plan estratégico marcará un punto muy importante en el desarrollo histórico del FIPRODEFO y en la mejora continua de calidad, aprovechando tanto las oportunidades como las fortalezas definidas en el contenido de dicho plan. Esto podrá apoyar al FIPRODEFO en la búsqueda de una mejor consolidación como una organización con liderazgo y una gestoría de excelencia que le permitan tener acceso con los sectores involucrados en el desarrollo forestal en el Estado de Jalisco.
- Los participantes han elaborado un plan rector para avanzar de manera más sólida hacia un proceso de organización interna y lograr cada vez más una participación activa del personal que labora en el FIPRODEFO, y llevar a cabo un proceso de toma de decisiones, responsabilidades y compromisos compartidos lo cual repercutirá en tener una organización fortalecida y de

vanguardia en el sector forestal, y al mismo tiempo participar en el cuidado del ambiente y recursos naturales.

- El plan estratégico contiene importantes acciones que le puede permitir la posibilidad de que el FIPRODEFO establezca alianzas estratégicas con otras organizaciones gubernamentales y empresariales para lograr un mejor desarrollo organizacional, alto nivel de competitividad, y calidad en sus resultados.
- El desarrollo del plan estratégico, en lo que se refiere al establecimiento y operación de un centro de Inventario y Monitoreo de los Recursos Naturales del Estado de Jalisco, debe de permitir al FIPRODEFO brindar servicios al sector forestal a través de dicho centro, de tal forma que lograría hacer una contribución muy básica e importante en el manejo sustentable de los recursos naturales, y la vez buscar y conseguir un liderazgo en este campo de acción y cubrir una necesidad existente en este rubro en el sector forestal.
- El FIPRODEFO estará en mayores posibilidades reales de participar y fomentar su vinculación con el entorno, como una organización activa y responsable, en planes y programas establecidos en el sector forestal para lograr un desarrollo forestal sustentable.

## VIII. APENDICES

### 8.1. RELACION DE PARTICIPANTES

#### NOMBRE DEL PARTICIPANTE AREA DE TRABAJO

LIC. IGNACIO GONZÁLEZ HERNÁNDEZ	GERENTE FIRPODEFO
ING. ARTEMIO ALONSO TORRES	COORDINADOR TÉCNICO FIPRODEFO
ING. ALFREDO MARTÍNEZ MORENO	SUBPROGRAMA DE BOSQUES NATURALES
ING. ARTURO SÁNCHEZ VIELMAS	SUBPROGRAMA DE PLANTACIONES
ING. RUBÉN VARELA ORTIZ	JEFE DE SUBPROGRAMA DE PLANTACIONES
BIOL. GABRIELA GARCÍA FELIX	MEJORAMIENTO GENÉTICO
ING. EDUARDO A. TEBAR RODRIGUEZ	INDUSTRIAS FORESTALES
ING. ISIDRO TEJEDA PEREZ	PLANTACIONES FORESTALES
BIOL. GLORIA IÑIGUEZ HERRERA	FITOSANIDAD
ING. ELISEO LOPEZ CHOLICO	PLANTACIONES FORESTALES
ING. HUGO LOPEZ EQUIUA	PRESTADOR DE SERVICIOS TÉCNICOS FORESTALES
ING. ARISTEO BARRIOS RIVERA	DIRECTOR FORESTAL Y FAUNA DE LA SEDER
ING. ZEFERINO ACOSTA JIMENEZ	COORDINADOR DE VIVEROS
ING. RAMONA S. ANGUIANO GARCIA	ENCARGADA DEL VIVERO CENTINELA II
ING. CARLOS A. REYNOSO MORALES	ENCARGADO DEL VIVERO DE MAZAMITLA
ING. JUAN CARLOS ESCOTO	DIRECTOR DE CONSERVACIÓN DEL MEDIO AMBIENTE DE LA SEDER
ING. FRANCISCO CORTES	DIRECTOR DE RECURSOS NATURALES DE LA SEDER
ING. MIGUEL E. GONZALEZ NAVARRO	PRESTADOR DE SERVICIOS TÉCNICOS FORESTALES
ING. FELIX PIEDRA SANDOVAL	PRESTADOR DE SERVICIOS TÉCNICOS FORESTALES
ING. ALFREDO ZEPETA SANCHEZ	PRESTADOR DE SERVICIOS TÉCNICOS FORESTALES
ING. RAMON GARCIA COVARRUBIAS	PRESTADOR DE SERVICIOS TECNICOS FORESTALES
MARÍA DE LOS ANGELES CORTES	DEPARTAMENTO DE DIFUSION FIPRODEFO
C.P. JAIME SEQUEIRA MEDINA	CONTADOR GENERAL FIPRODEFO

## 8.2. PROGRAMA DEL PROCESO DE PLANEACION ESTRATEGICA PARTICIPATIVA: LA CONFERENCIA DE BUSQUEDA (CB)

### PROGRAMA

<b>7 de Septiembre del 2001</b>			
Horario	Tiempo (minutos)	Actividades	Dinámica de trabajo
8:00 a 9:00	60	Registro, inauguración y bienvenida	Plenaria
9:00 a 9:30	30	Objetivo y metodología (CB) del proceso de planeación estratégica participativa, y reglas para el trabajo	Plenaria
9:30 a 10:00	30	Misión FIPRODEFO	Subgrupos y Plenaria
10:00 a 10:20	20	Análisis del ambiente externo	Plenaria
10:20 a 10:50	30	Oportunidades y amenazas-Ambiente externo	Subgrupos y Plenaria
10:50 a 11:30	40	Desarrollo de escenarios ambiente externo: Futuro más probable Futuro más deseable	Subgrupos y Plenaria
11:30 a 12:00	30	Análisis del Sistema-FIPRODEFO: Desarrollo histórico	Plenaria
12:30 a 13:00	30	Situación actual: ¿Qué aspectos del Análisis del FIPRODEFO se desean mantener, eliminar y crear?	Plenaria
13:00 a 13:30	30	Fortalezas y debilidades-FIPRODEFO	Subgrupos y Plenaria
13:30 a 14:30	60	Comida	
14:30 a 15:30	60	Desarrollo de escenarios-FIPRODEFO: Futuro más probable Futuro más deseable	Subgrupos y Plenaria
15:30 a 16:30	60	Identificación de barreras/ obstáculos/ limitantes para lograr el futuro más deseable y desarrollo de estrategias	Plenaria
16:30 a 17:30	60	Evaluación del futuro más deseable para definir si es alcanzable	Plenaria

<b>8 de Septiembre del 2001</b>			
Horario	Tiempo (minutos)	Actividades	Dinámica de trabajo
9:00 a 10:00	60	Establecimiento de objetivos estratégicos y su priorización	Subgrupos y Plenaria
10:00 a 12:30	150	Diseño del plan estratégico para el desarrollo futuro del FIPRODEFO	Subgrupos y Plenaria
12:30 a 13:30	60	Acciones a realizar en el futuro	Plenaria
13:30 a 14:00	30	Entrega de reconocimientos y clausura  <b>ADELANTE HACIA EL FUTURO!!!!</b>	Plenaria