



Plan Estratégico de la UZACHI 2008 -2018



Memoria del

1er taller de planeación estratégica

Compilada por:

Estudios Rurales y Asesoría / Francisco Chapela

12 de Octubre de 2008

Memoria del

1er taller de planeación estratégica

Compilada por:

Estudios Rurales y Asesoría / Francisco Chapela

12 de Octubre de 2008

Contenido

Antecedentes.....	3
Participantes.....	3
Objetivo.....	5
¿que es la planeación estratégica?.....	5
Desarrollo del taller.....	6
El objetivo general del proceso de planeación estratégica, será:.....	6
Los objetivos particulares del proceso de planeación estratégica, serán:.....	7
Los tiempos de ejecución y el calendario de actividades:.....	10

Antecedentes

La idea de realizar un proceso de planeación estratégica en la UZACHI, surgió del Consejo de Administración entrante, con la intención de racionalizar la distribución de los recursos de la Unión y al mismo tiempo, logra una mayor eficacia de la UZACHI en responder a las demandas planteadas por las comunidades que la integran.

En Febrero de 2008, Estudios Rurales y Asesoría, A.C. (ERA) presentó al Consejo de Administración de la UZACHI una propuesta técnica para la realización del proceso de planeación estratégica mencionado.

Una vez que la propuesta fue puesta a consideración de la Comisión Nacional Forestal, se decidió apoyarla económicamente y la UZACHI estuvo en condiciones de iniciar el proceso de planeación, se planteó el tema en Asambleas de Delegados los días 27 de septiembre, 4 de Octubre y 11 de Octubre. De esta manera, en Octubre de 2008 se dio inicio a este proceso.

Participantes

En este primer taller, participaron los delegados de las cuatro comunidades que integran la UZACHI, la Dirección Técnica y el Consejo de Administración. Hubo en total 17 participantes:

Capulápan de Méndez, Oaxaca
 1er Taller de Planeación Estratégica de la
 Unión Zapoteca-Chinanteca
 12-Oct-08

Nombre	Cargo	Comunidad
1. Felipe de Jesús Luna Torres	pte. cons. v. p. de B. C.	Capulápan de Méndez
2. Tomás López Hernández	Dir. del Comisariado de B. C.	Stgo Comaltepec
3. Teodoro Bautista Pérez	Tesorero de UZACHI	Capulápan de Méndez
M. ANTONIO COSMOS HDZ	Dir. CBC	CAPULÁPAN
José Abel Martínez	Delegado	La Trinidad
José Bautista Perera	Delegado	Capulápan de Méndez
Santiago López Alda	Socio. Consejo de Vigilancia	Santiago Comaltepec
Emilio S. Bautista Hernández	PLC. del Consejo de Vigilancia	Stgo Comaltepec
ALFREDO ARNULFO LÓPEZ LÓPEZ	Tesorero del Comisariado	Santiago Comaltepec
Norberto Uriel López Hernández	Presidente del Consejo de Administración	Santiago Comaltepec
Vicente Martínez Ruiz	Subdirector Técnico de UZACHI	La Trinidad Ixtlán
Javier Jiménez Martínez	Presidente del Consejo de Vigilancia de Santiago Xavui	SANTIAGO XAVUI
Vicente Juárez M.		"
LUIS SILVA HERNÁNDEZ	Consejo de Vigilancia de La Cruzachi	"
	DELEGADO	"
Melitón Santiago Suárez	pte. Comisariado de Bienes Comunitarios	Stgo. Xiacui
Julio Martínez Castillo	pte. del Consejo de Vigilancia	La Trinidad
Juan Martínez Ruiz	pte. del Comisariado de Bienes Comunitarios	La Trinidad

Objetivo

El objetivo de este taller, fue identificar los componentes que integran el proceso de **planeación estratégica** y acordar una agenda de actividades que permita correr dicho proceso en un tiempo corto.

¿que es la planeación estratégica?

La palabra “estrategia”, ha sido de uso común por los militares, y proviene de la palabra griega *stratēgos*, que está formada a su vez por las palabras *stratos* (ejército) y *ago* (dirigir). En términos modernos, se puede decir que la estrategia es el arte de dirigir a una organización al logro de sus fines.

Una estrategia es a un plan de largo plazo pensado para lograr un objetivo determinado. En el ambiente de los juegos, ese objetivo es “ganar”. Muchas de las situaciones sociales que enfrentan las personas, se parecen a los juegos: existen ciertas reglas, varios contrincantes buscan un mismo objetivo, en principio se pueden identificar algunas estrategias mejores que otras, etcétera¹. Para eso, los dirigentes de una organización deben tener claros los objetivos, las reglas del juego, las fuerzas propias, las fuerzas y habilidades de los otros competidores y el entorno.

A diferencia de las tácticas, que son acciones de corto plazo que son decididas por los dirigentes considerando la situación del momento y los recursos a mano, la estrategia es una acción largamente premeditada, que establece un marco de referencia en el momento de tomar decisiones prácticas.

1 Al respecto, ver:
Morgenstern, Oskar y John von Neumann (1947): *The Theory of Games and Economic Behavior*. Princeton University Press.
Poundstone, William (1992): *Prisoner's Dilemma: John von Neumann, Game Theory and the Puzzle of the Bomb*. New York, Anchor Books

Desarrollo del taller

El coordinador del proceso por parte de ERA, explicó que el proceso de planeación estratégica es un conjunto de actividades dentro de una organización, mediante el cual los dirigentes toman decisiones sobre la manera en que se lograrán los objetivos de la organización asignando los recursos disponibles, incluyendo equipos, instalaciones, dinero, personal capacitado, información y relaciones sociales y políticas.

Se pueden usar varias técnicas de análisis para la planeación estratégica, entre las cuales está el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), el análisis PEST (análisis Político, Económico, Social, y Tecnológico) o el análisis STEER (análisis de los factores Socio-culturales, Tecnológicos, Económicos, Ecológicos, y Regulatorio-Normativos).

La idea del presente proceso de la UZACHI, es que los dirigentes de la Organización; es decir, los Delegados y Comisariados, revisen el funcionamiento de la Unión y propongan ajustes, para que aumente su eficacia en el logro de su misión y sus objetivos.

De la discusión entre los participantes, se llegó a definir lo siguiente:

El objetivo general del proceso de planeación estratégica, será:

Fortalecer el capital humano de la UZACHI mediante un ejercicio de auto-evaluación y planeación estratégica, a fin de mejorar la eficiencia de esta en términos del cumplimiento de los objetivos planteados al constituirse como organización. Pero también revisar si estos siguen siendo los mismos.

Se hizo la aclaración de que, dado que el proceso de planeación estratégica consiste en que los dirigentes de la Organización (Delegados y Comisariados) revisen el funcionamiento de la Unión y propongan ajustes que perdurarán por varios años, el plan estratégico que se elabore, tendrá vigencia únicamente a partir de que la Asamblea de delegados de la UZACHI legalmente constituida decida aprobar dicho plan estratégico, por lo que no se puede predefinir una fecha determinada para que se tome dicho acuerdo. Sin embargo, el proceso *técnico* de integrar los elementos de dicho plan y de elaboración de un borrador, sí puede sujetarse a un calendario estricto.

Se mencionó que es importante identificar cuales son las prioridades actuales de la Unión, para identificar estrategias, responsabilidades y funciones para mejorar la cuestión operativa.

También se mencionó que hay que revisar cuánto les cuesta a las comunidades estar organizadas. Es importante considerar los costos y los beneficios reales.

Los objetivos particulares del proceso de planeación estratégica, serán:

- Hacer una **revisión retrospectiva** de los logros y problemas que ha tenido la UZACHI;
- Que los Delegados y técnicos de la Unión se **ubiquen en la coyuntura social, económica y silvícola actual**,
- Que los Delegados y técnicos de la Unión definan las **líneas prioritarias de acción** de la UZACHI.
- Que los Delegados y técnicos de la Unión sean capaces de **analizar las perspectivas futuras de la Unión** con una visión estratégica.
- **Replantear la estructura y funcionamiento de la UZACHI**, de modo que pueda ayudar de una manera más eficaz a que las comunidades socias se inserten en los mercados y aprovechen mejor sus recursos naturales sin comprometer sus posibilidades productivas en el futuro.

Los delegados anotaron algunos hitos de la historia de la UZACHI:

1982: 2a. Concesión y Amparo/ IXCAXIT.

Los servicios técnicos eran caros y deficientes.

Se crean los primeros talleres de carpintería.

1989: Constitución de UZACHI para formar la Dirección Técnica

Fue un proceso largo que involucró participación en las Asambleas. Fue necesario conformar la Unión debido a que se trata de comunidades muy pequeñas cuyo volumen no daba para contratar el equipo técnico.

1991: se conforma la dirección técnica.

1991: En la comunidad de Yatuni, había un mal entendimiento de los servicios técnicos, no quisieron acatar las normas y al final se hicieron acreedores a una sanción. Por ello, finalmente terminaron por salirse.

1993: Se crea el laboratorio en contrato con SANDOZ.

1995. La UZACHI se certifica con FSC. Eso le da más armas a la organización para conseguir recursos.

Certificación de madera industrializada. Se genera una propuesta para formar una integradora.

En ese tiempo de veía difícil, pero al final se llegó a la meta y aquí estamos.

Los delegados anotaron algunos retos actuales de la UZACHI:

- Aunque hay mucha saturación de compromisos y actividades de los Comisariados y Delegados, hace falta recapitular. Había normas iniciales que no se están ya cumpliendo.
- Debe valorarse lo que han hecho ex Comisariados, ex delegados y ex presidentes.
- Hay que considerar temas relevantes del entorno, tales como la recesión económica, la globalización, el cambio climático, los servicios ambientales, la emergencia de plagas forestales
- Hay estancamiento económico y la UZACHI debe considerar esto en su plan estratégico
- La UZACHI ha llegado a canalizar una gran cantidad de recursos a las comunidades. Sin embargo, esas inversiones se han dispersado en algunos casos, lo cual hace menos claros los impactos.
- Situación del Consejo de Administración. La representación de la UZACHI, no tiene un salario asignado. Eso demerita muchas veces el trabajo de los miembros del Consejo. También es importante asumir que hay una gran cantidad de movimiento debido a la gran cantidad de proyectos que se vienen manejando y que no es sencillo atender los asuntos de la UZACHI sin un sueldo o compensación. Esto no es del conocimiento de las comunidades y a veces se cuestiona al Consejo ya que se considera que los pagos de las cuotas de servicios técnicos, deberían cubrir las gestiones necesarias.
- Hay que tratar de regresar a la idea de que la Unión se valga por sí misma.
- Sondear si se necesita un administrador.

Los tiempos de ejecución y el calendario de actividades:

Debido a los tiempos del PROCYMAF, que debe cerrar temprano en 2008, es importante tratar de entregar un primer borrador, a reserva de que los Delegados tomen el tiempo necesario para lograr los consensos necesarios dentro de sus comunidades y entre ellos.

Sin embargo, se anotó que no deben dejarse de lado aspectos importantes, como es el ubicar a la Unión en el contexto actual, o identificar cuales son la líneas prioritarias de acción, mediante una priorización, e identificar responsabilidades y funciones para mejorar la cuestión operativa.

Se acordó el siguiente calendario de trabajo:

1. Revisión retrospectiva de la UZACHI:

13 de oct – 17 de oct: Revisión de documentos en archivos de la UZACHI.

18 de Octubre: Taller con caracterizados: ¿Quiénes han estado apoyando el proceso de la UZACHI?, Fortalezas y debilidades a través del tiempo. Elaborar “periódico mural”. Identificar logros y problemas encontrados en los 19 años de vida de la UZACHI.

2. Planeación estratégica con los Delegados.

13 de oct – 31 de oct: Levantamiento de la encuesta de auto-evaluación de la UZACHI

24 de oct: Revisión de avances y problemas en las comunidades. Presentación del análisis por parte de los técnicos comunitarios.

8 de nov: Taller de planeación estratégica en la Comunidad de La Trinidad:

- Revisión del entorno económico y productivo
- Identificar retos con todo el material documental, de análisis, reflexión y evaluación generado.
- Identificación de los componentes y metas del plan estratégico, utilizando el método del árbol de problemas.

3. Preparación del plan estratégico de la UZACHI 2008-2018

10 – 14 de Nov: Integración del borrador de plan estratégico de la UZACHI 2008-2018

14 de Nov: Entrega de la propuesta de plan estratégico de la UZACHI 2008-2018

29 Nov: Revisión y ajuste de la propuesta de plan estratégico de la UZACHI 2008-2018 en la Comunidad de Comaltepec.

4. Implementación del plan estratégico de la UZACHI 2008-2018

Dentro de las actividades inmediatas para la implementación del plan estratégico de la UZACHI 2008-2018, se contempla:

- Presentación por parte de la DTF y Consejo de Administración del plan estratégico de la UZACHI 2008-2018 en asambleas de comunidades.
- Preparación del Programa-Presupuesto 2009.
- Formulación de proyectos estratégicos 2009