



# 50 AÑOS

1959 - 2009

*TRABAJANDO EN LA CONSTRUCCION  
DEL SECTOR FORESTAL COLOMBIANO*

*Mayo 16 de 2009*

---

## NOTIACIF

Constitución de una Red y Centro de Apoyo Sectorial Profesional

**Número 34 - Bogotá D. C. Junio de 2008**

---

### **ACIF: UNA VISIÓN SOBRE EL SECTOR A OCHO AÑOS DE APROBADO EL PNDF**

#### **EDITORIAL**

#### **IRES Y VENIRES DE LA LEGISLACIÓN FORESTAL Y DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO FORESTAL**

En nuestro NOTIACIF 33, se presentó un balance del sector como punto de partida para el 2008, interpretando sendas ponencias de los Ministerios de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial y del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural en el Debate llevado a cabo por la Comisión Quinta del Senado de la República en el mes de Diciembre de 2007. Una primera apreciación, muestra que gran parte de las actividades lideradas por dichos Ministerios, tenían como principal marco de referencia para el 2008, la Ley General Forestal, que fue declarada inexecutable el 23 de Enero del presente año.

En realidad, el dispendioso trámite por el que pasó el Proyecto, que además involucró varias iniciativas de años anteriores, hasta la expedición de la Ley 1021 y su declaratoria de inexecutable, debe ser materia de profundo análisis, a fin de evitar que nuevamente se vuelva a incurrir en los vicios de procedimiento, en los que se fundamentó la inexecutable de la Ley 1021 por falta de la Consulta Previa y que de suceder de nuevo sería un error imperdonable e igualmente costoso para el país.

La Ley 1021 contenía aspectos fundamentales de institucionalidad y coordinación, tales como las dependencias forestales en diferentes instituciones, el Consejo Nacional Forestal y quizá la más importante, en relación con la adopción, actualización y asignación de recursos para el Plan Nacional de Desarrollo Forestal PNDF, al establecerse el **“Interés prioritario e importancia estratégica”** para las actividades forestales y en las prioridades de inversión contenidas en el Plan Nacional de Desarrollo para el respectivo período al tenor del Artículo 3 de la Ley.

Una vez declarada inexecutable la Ley General Forestal surgieron inmediatamente diversas opiniones con respecto a los efectos que esto traería, por cuanto, habían transcurrido 21 meses de su sanción y era de esperarse un avance significativo en su reglamentación e implementación, dado que se habían establecido plazos entre uno y dos años.

En relación con el Plan Nacional de Desarrollo Forestal PNDF, además de lo mencionado anteriormente, al establecerse que la Secretaría Técnica del Consejo Nacional Forestal estaría a cargo de la Gerencia del PNDF (párrafo 1 del Artículo 7 Ley 1021), se retrocedió 100%, en el proceso para resolver los cuellos de botella, identificados para la ejecución del Plan, en cuanto a recursos, responsables de los programas y proyectos, la creación de dependencias especiales (Artículo 9) e instancias de coordinación y concertación constituidas en el Consejo Nacional Forestal (Artículo 7), y todos los aspectos de contenido válidos para la actualización y adecuación a las condiciones aparecidas en la primera década del presente siglo, que involucra la expectativa del reconocimiento y pago de los servicios ambientales, la responsabilidad intersectorial, (incluida la cogeneración y biocombustibles), que demandan un fortalecimiento de la Investigación y generación de tecnología, como de la formación de recurso humano (Capítulos IV y V de la Ley 1021), amén, del resto de aspectos contemplados y que se demandan para el manejo integral y sostenido de los recursos forestales.

Para finalizar este primer análisis, se hace relación al presente proceso de actualización y de todos los denominados procesos del PNDF, que se han llevado a cabo con recursos de Cooperación Técnica, que siempre requieren de contrapartida nacional. A través del Mecanismo para los Programas Forestales Nacionales de la FAO, se convocó una consultoría en el mes de agosto de 2007 (en plena vigencia de la Ley), cuya primera función es *“Impulsar y acompañar acciones de propuestas técnicas para apoyar la reglamentación de la Ley General Forestal No.1021/06 relacionadas con: (a) el Consejo Nacional Forestal y (b) la Gerencia del Plan Nacional de Desarrollo Forestal – PNDF”*. El resto de funciones descritas se fundamentan en la anterior, que con la inexecutable de la Ley prácticamente quedó en el vacío legal.

Aunque, “sí existe verdadera voluntad”, la inexecutable de la ley no es obstáculo para que se lleve a cabo un proceso de actualización del PNDF y formulación de verdaderas estrategias de desarrollo para el sector, también es cierto que esto debe involucrar los Ministerios comprometidos desde su formulación inicial y el Departamento Nacional de Planeación al más alto nivel, para que finalmente sea más que un libro, un compromiso de Estado.

**ALBERTO LEGUÍZAMO BARBOSA**  
**Presidente Junta Directiva Nacional ACIF**

## I. DE LA NORMATIVA FORESTAL

### Lo que va de la Normativa Forestal a Junio de 2008

Los efectos de la inexecutable de la Ley 1021 se sintieron en primera instancia en la derogación automática del Decreto 2300 de 2006 del Ministerio de Agricultura y las Resoluciones 2321 del 22 de agosto y 2822 del 18 de octubre de 2006, proferidas por el Instituto Colombiano Agropecuario - ICA, para efectos de registro de plantaciones y movilización de productos forestales, en cabeza del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y por delegación de este en el ICA.

Por otra parte se afecta la coordinación institucional, como se aprecia en la expedición de directrices por los Ministerios de Ambiente y de Agricultura, de manera autónoma, a partir de dicho evento:

1. El MAVDT con fecha 30 de enero de 2008 expide la **CIRCULAR No. 200-2-9335, dirigida a los Directores de las CARs, en la que entre otros apartes expresa que** *“Como consecuencia de la declaratoria de inexecutable de la Ley 1021 de 2006, la misma desaparece del ámbito jurídico, de manera tal que las cosas vuelven al estado anterior a su promulgación...”* y mas adelante dice *“En ese orden de ideas, debemos señalar que en materia forestal, las normas aplicables sobre ordenación, aprovechamiento, movilización, comercialización, empresas forestales, plantaciones, árboles aislados, exportación e importación, son el Código Nacional de los Recursos Naturales Renovables y de Protección al Medio Ambiente – Decreto ley 2811 de 1974 -, la Ley 99 de 1993, los Decretos 877 de 1976, 1449 de 1977<sup>1</sup> y 1791 de 1996 y las Resoluciones 0438 y 0454 de 2001 y 0619 de 2002 de este Ministerio. Es decir que las autoridades ambientales asumen en su integridad las funciones y competencias en relación con el bosque natural y con las plantaciones forestales, tanto protectoras, como las protectoras-productoras y las productoras”*.

2. Con la misma fecha se envía la **CIRCULAR No. 2100-2-12113 también dirigida a los directores de las CARs, en la que expresa los siguientes apartes:** *“se ha estimado conveniente manifestar a ustedes el plan de trabajo que se ha acordado con el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural frente al tema”*. Mas adelante expresa *“De otra parte, y como medida de contingencia los dos (2) ministerios hemos venido avanzando en la expedición de un proyecto de decreto a través del cual se modifique el Decreto 1791 de 1996 en lo relacionado con las plantaciones forestales industriales o comerciales”*.

Por su parte, el Ministerio de Agricultura en dos ocasiones ha radicado y retirado del Congreso, sendos Proyectos de Ley de Plantaciones Forestales (la primera un día después de declarada la inexecutable de la Ley) y se han expedido las siguientes normas, que se adjuntan al presente Notiacif:

3. **Decreto No. 1498 de 2008** "Por el cual se reglamenta el parágrafo 3 del artículo 5 de la ley 99 de 1993 y el artículo 2 de la Ley 139 de 1994" - En relación a los cultivos forestales con fines comerciales.

4. **Resolución 000159** del 14 de mayo de 2008, "Por la cual se efectúa una delegación" – Delega en el ICA, las funciones conferidas por el Decreto 1498 al Ministerio de Agricultura con excepción de las relacionadas con el establecimiento de un mecanismo de identificación de los productos provenientes de los sistemas agroforestales o cultivos forestales con fines comerciales.

### **Apreciaciones sobre la Consulta Previa**

Es preciso analizar varios aspectos:

- a) si no se efectuó el proceso de consulta previa, ¿en quién recae dicha responsabilidad?;
- b) ¿la consulta previa es aplicable para el caso de la formulación y expedición de normas legales?;
- c) si esto es cierto ¿Cuántas normas pueden ser declaradas como inexequible por este motivo?;
- d) ¿Cuál es el alcance de la consulta para que no se constituya en una colegislación?; e) para corregir en adelante, debe conocerse cual es el procedimiento válido, definir los costos de la misma y por cuenta de quien corren

Es posible que existan otras normas relativas a la consulta previa, pero a disposición y sin profundizar en el tema, disponemos del **decreto 1320 de 1998**, "*por el cual se reglamenta la consulta previa con las comunidades indígenas y negras para la explotación de los recursos naturales dentro de su territorio*" del cual transcribimos apartes y que adjuntamos para que nuestros lectores, realicen un verdadero juicio sobre su aplicabilidad, en materia de consultar un proyecto de ley o decreto:

*"El Presidente de la República de Colombia, en uso de sus atribuciones constitucionales y legales, en especial de las que le confiere el numeral 11 del artículo 189 y el parágrafo del artículo 330 de la Constitución Política, en desarrollo de lo dispuesto en el numeral 2º del artículo 15 de la Ley 21 de 1991, en el artículo 44 de la Ley 70 de 1993 y en el artículo 76 de la Ley 99 de 1993",*

Apartes de los Considerandos:

Que el artículo 7º de la Constitución Política señala que: "*El Estado reconoce y protege la diversidad étnica y cultural de la Nación colombiana*": Que el parágrafo del artículo 330 de la Constitución Política establece: "*La explotación de los recursos naturales en los territorios indígenas se hará sin desmedro de la integridad cultural, social y económica de las comunidades indígenas. En las decisiones que se adopten respecto de dicha explotación el **gobierno propiciará** la participación de los representantes de las respectivas comunidades*".

Que el numeral 3º del artículo 7º de la Ley 21 de 1991, por la cual se aprueba el Convenio N° 169 de 1987 de la OIT sobre pueblos indígenas y tribales, dispone que: "**Los gobiernos deberán velar porque, siempre que haya lugar,** se efectúen estudios, en cooperación con los pueblos interesados, a fin de evaluar la incidencia social, espiritual y cultural y sobre el medio ambiente que las actividades de desarrollo previstas puedan tener sobre esos pueblos. Los resultados de estos estudios deberán ser considerados como criterios fundamentales para la ejecución de las actividades mencionadas".

## **Apartes del Articulado**

Artículo 1º. Objeto. La consulta previa tiene por objeto analizar el impacto económico, ambiental, social y cultural que puede ocasionarse a una comunidad indígena o negra por la explotación de recursos naturales dentro de su territorio, conforme a la definición del artículo 2º del presente decreto, y las medidas propuestas para proteger su integridad.

Artículo 2º. Determinación de territorio. La consulta previa se realizará cuando el **proyecto, obra o actividad** se pretenda desarrollar en zonas de resguardo o reservas indígenas o en zonas adjudicadas en propiedad colectiva a comunidades negras. Igualmente, se realizará consulta previa cuando el **proyecto, obra o actividad** se pretenda desarrollar en zonas no tituladas y habitadas en forma regular y permanente por dichas comunidades indígenas o negras, de conformidad con lo establecido en el siguiente artículo.

Artículo 3º. Identificación de comunidades indígenas y negras. Cuando **el proyecto, obra o actividad se pretenda** realizar en zonas no tituladas y habitadas en forma regular y permanente por comunidades indígenas o negras susceptibles de ser afectadas con el proyecto, le corresponde al Ministerio del Interior certificar la presencia de dichas comunidades, el pueblo al que pertenecen, su representación y ubicación geográfica. El Instituto Colombiano para la Reforma Agraria - Incora, certificará sobre la existencia de territorio legalmente constituido.

Las anteriores entidades, expedirán dicha certificación dentro de los quince (15) días hábiles siguientes a la radicación de la solicitud que para el efecto haga el interesado en el **proyecto obra o actividad**, la cual contendrá:

A Identificación del interesado:

a) Fecha de la solicitud;

b) Breve descripción del **proyecto, obra o actividad**;

c) Identificación del área de influencia directa del proyecto, obra o actividad, acompañada de un mapa que precise su localización con **coordenadas geográficas o con sistemas Gauss**.

Parágrafo 1º. De no expedirse las certificaciones por parte de las entidades previstas en este artículo, en el término señalado, podrán iniciarse los estudios respectivos.

*No obstante, si durante la realización del estudio el interesado verifica la presencia de tales comunidades indígenas o negras dentro del área de influencia directa de su proyecto, obra o actividad, deberá integrarlas a los estudios correspondientes, en la forma y para los efectos previstos en este decreto e informará al Ministerio del Interior para garantizar la participación de tales comunidades en la elaboración de los respectivos estudios.*

*Parágrafo 2º. En caso de existir discrepancia en torno a la identificación del área de influencia directa del proyecto, obra o actividad, serán las autoridades ambientales competentes quienes lo determinen.*

*Parágrafo 3º. Las certificaciones de que trata el presente artículo se expedirán transitoriamente, mientras el Ministerio del Interior en coordinación con el Instituto Geográfico Agustín Codazzi-IGAG y el Instituto Colombiano para la Reforma Agraria Incora, elaboran una cartografía georeferenciada a escala apropiada respecto de las áreas donde existan comunidades indígenas o negras de las que trata la Ley 70 de 1993, en los términos de ocupación territorial de que tratan los artículos 2º y 3º del presente Decreto. Para este efecto, dichas entidades dispondrán de un término de seis (6) meses contados a partir de la expedición del presente decreto. La cartografía de que trata este parágrafo deberá ser actualizada cada seis (6) meses.*

*Artículo 4º. Extensión del procedimiento. Cuando los estudios ambientales determinen que de las actividades proyectadas se derivan impactos económicos, sociales o culturales sobre las comunidades indígenas o negras, de conformidad con las definiciones de este decreto y dentro del ámbito territorial de los artículos 2º y 3º del mismo, se aplicará el procedimiento establecido en los artículos siguientes.*

Los capítulos a continuación desarrollan los siguientes temas, que al parecer no aplican a la formulación de una ley:

Capitulo II. Consulta previa en materia de licencias ambientales o establecimiento de planes de manejo ambiental;

Capitulo III. Consulta previa frente al documento de evaluación y manejo ambiental

Capitulo IV. Consulta previa en materia de permisos de uso, aprovechamiento o afectación de recursos naturales renovables

Capitulo V. Disposiciones finales

Como no somos juristas ni pretendemos serlo, simplemente nos ratificamos en los siguientes interrogantes:

¿Aplica la Consulta previa a la formulación y expedición de un acto legislativo?,  
¿Será necesario revisar juiciosamente la reglamentación de la Consulta Previa?  
¿Cuáles son los alcances de la Consulta previa, previa frentes a la labor del legislador?  
¿Una Ley de carácter ambiental puede ser expedida para que rija en un área geográfica exclusiva, sin tener en cuenta el concepto de integridad territorial de la República de Colombia?

## II. SOBRE EL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO FORESTAL

Aunque luego de la inexequibilidad de la Ley General Forestal, se dio prioridad para resolver rápidamente lo relacionado con plantaciones forestales, del aprovechamiento y movilización de sus productos, es fundamental considerar todos los aspectos que en ella se incluyeron y evitar que dicha medida genere en un caos, en donde los diferentes interesados quieran “pescar en río revuelto”. Como suele suceder.

Ley 1021 establecía un soporte legal para la actualización y la adopción del PNDP, previendo incluso la asignación de recursos para el sector, tal como se interpreta del artículo 3 de la misma: ***“Interés prioritario e importancia estratégica. Se declara de interés prioritario e importancia estratégica para la Nación las actividades relacionadas con el establecimiento, manejo y aprovechamiento de plantaciones forestales; la conservación y el manejo sostenible de los bosques naturales y de los sistemas agroforestales; la industrialización y/o comercialización de los productos y servicios forestales, así como el conocimiento y la investigación forestal, de conformidad con las prioridades de inversión contenidas en el Plan Nacional de Desarrollo para el respectivo período.”***

### 1. SOBRE EL RECONOCIMIENTO Y VALIDEZ

La aprobación del PNDP debe ir acompañada de su apropiación y reconocimiento como instrumento de los consecutivos gobiernos, como pretendió la Ley 1021 de 2006. En los respectivos Planes de Desarrollo Nacional, debe incluirse como plan sectorial, subsectorial o como quiera llamársele o la categoría que se dé.

Así muchas de las acciones se lleven a cabo con el concurso y compromiso del sector privado, el Gobierno Nacional es quien lo debe liderar y coordinar, por cuanto se requiere una gestión y actualización permanente de acuerdo con las tendencias y requerimientos del desarrollo global. De esta forma el Comité Interinstitucional del PNDP, demanda que las instituciones que lo conforman, estén representadas con niveles decisorios, o por lo menos que se establezca en su reglamento, un mecanismo para llegar estas instancias.

El PNDP, como instrumento para la ejecución de la Política Forestal, debe:

- a) Partir de unas políticas claras con respecto a los recursos forestales, desagregados en Plantaciones forestales (protectoras y productoras), bosques naturales, considerando todos los eslabones de la cadena forestal, desde la reforestación y el manejo de los bosques hasta su transformación y comercialización.
- b) Tener una aprobación y reconocimiento del Gobierno Nacional, expresado en: recursos a partir de una estrategia financiera, liderazgo gubernamental, con compromiso en su actualización gestión permanente, inclusión como plan sectorial dentro de los Planes Nacionales de Desarrollo de los sucesivos gobiernos;

## 2. SOBRE EL PROCESO METODOLÓGICO DE LA ACTUALIZACIÓN PRESENTE

Concedores del proceso iniciado desde agosto de 2007, con apoyo del Mecanismo de los Programas Forestales de la FAO y con base en la información suministrada por la Consultoría para la Gerencia del PNDF, como de los documentos generados de los eventos realizados por la misma, sin conocer la propuesta de trabajo inicial, es obvio que debió partir de una **metodología formulada con base en:**

- a) En la actualización del PNDF, se considera que debe existir el mismo compromiso y participación que se siguió en su formulación, por los Ministerios de Agricultura, Ambiente, Comercio Industria y Turismo y el DNP.
- b) Si se quiere que haya una participación activa y efectiva de los convocados a los foros o paneles, debería suministrarse la información de las evaluaciones anteriores.
- c) La versión original del PNDF, tiene una descripción de instituciones encargadas de la ejecución de los programas y subprogramas, en una matriz que tiene: Tipo de proyectos, Meta, Entidad, Instrumentos e Indicadores, por tanto se deben incluir todas y cada una de las instituciones ejecutoras incluidas en el plan original del 2000, y establecer unos indicadores de su cumplimiento.
- d) La evaluación y el ajuste debe ser más real que virtual. Para que esto de un buen resultado debe identificar específicamente actores y dirigirse de manera directa a cada uno.
- e) Es necesario diseñar un cronograma de cumplimiento como lo determina todo proceso de planificación, involucrando a las diferentes entidades responsables de la ejecución de los programas formulados. Calculando los costos para cada uno de los proyectos que conforman los programas, una verdadera intención de cumplir con un plan es la asignación de presupuesto y de responsabilidades concretas, junto con la delimitación de un tiempo para su cumplimiento.
- f) Dentro del proceso de planificación, también debe contemplarse el monitoreo y la veeduría, control y evaluación, operativa, financiera y política. Dada la importancia del sector forestal, es recomendable la existencia de una instancia delegada para su seguimiento en los organismos de control (Verbigracia: Contraloría delegada forestal o procuraduría delegada forestal).

## 3. SOBRE EL CONTENIDO

Utilizando el formato de preguntas formuladas a los panelistas en el evento del 30 de mayo, se transcriben apartes de los puntos de vista presentados y analizados en por la Junta Directiva de ACIF:

### **Pregunta 1: ¿En que aspectos considera que debería actualizarse el PNDF?**

- a) Debe incluirse un nuevo programa de **investigación y la transferencia de tecnología**, que será la base fundamental para el desarrollo de los otros programas; la ausencia de esta en los últimos años, junto con el abandono de los ensayos instalados por el Inderena y por otras instituciones ha conllevado a que no se tengan alternativas de manejo sostenido del bosque natural y de oferta de nuevas especies nativas valiosas para los programa de reforestación.

En el PNDF, solo se formularon dos proyectos de investigación: En semillas forestales y producción de material vegetal y la investigación básica y aplicada para el manejo y aprovechamiento de los bosques naturales.

b) Articulado con el anterior programa deben identificarse las líneas de investigación y el programa de **capacitación de profesionales investigadores**, de acuerdo a las necesidades de científicos en cada una de estas líneas. El proyecto básico de este programa sería la elaboración del **Plan Nacional de Investigaciones Forestales - PLANIF** en un término no mayor a un año, tal como lo previó la Ley 1021 de 2006.

d) Dentro del programa de investigación se crearía el **proyecto académico** donde se evaluaría la **situación actual de la Ingeniería Forestal**, la participación e incidencia de los Ingenieros Forestales en desarrollo del sector, la necesidad de la Industria y del sector oficial de Ingenieros Forestales con determinados perfiles y de acuerdo a este resultado se diseñaría un pensum que se iría evaluando continuamente y la creación de programas de postgrado de acuerdo a las necesidades y desarrollo del Plan.

El PLANIF con dos componentes fundamentales: Bosque Natural y Plantaciones, para los cuales se deberá fortalecer la investigación sobre control de plagas y enfermedades, mejoramiento genético y manejo de semillas y producción de material vegetal ya sea sexual o clones y el manejo silvicultural.

Dentro del programa de manejo y aprovechamiento del bosque natural, debe contemplarse un proyecto de **domesticación y manejo de especies de flora y fauna**, para cumplir con uno de los objetivos de Incrementar el volumen de los bienes y servicios de la biodiversidad transados en mercados nacionales o internacionales. Dentro de este proyecto debe tenerse en cuenta a las **especies productoras de biocombustibles**.

Dentro del programa de conservación y restauración de ecosistemas se debería diseñar un proyecto de evaluación de la dinámica sucesional de ecosistemas, mediante la instalación de parcelas en aquellos de gran importancia para lograr tener la información básica para su manejo y restauración.

Es necesario diseñar un proyecto para identificar los diferentes servicios de los bosques aledaños a los centros urbanos, cuantificarlos, valorarlos y de esta manera formular propuestas para que las comunidades beneficiadas paguen a los propietarios de estos bosques para su protección y restauración. Esta forma de conservación de los bosques naturales es algo normal en Costa Rica y puede servir para la implementación del **Certificado de Incentivo Forestal de Conservación**, que hasta ahora no ha operado..

El actual control, evaluación y seguimiento de las de las plantaciones beneficiadas con el CIF, tiene bastante debilidades, de tal manera que debe diseñarse un proyecto para que los propietarios y el Ministerio de Agricultura, instalen parcelas permanentes de crecimiento, para evaluación anual y conformación de una base de datos para determinar el desarrollo y el programa de manejo silvicultural.

c) La participación ciudadana y la sociedad civil, debe estar dentro del subprograma de fortalecimiento de la conciencia y cultura forestal como un proyecto que desarrolle procesos de vinculación de la población al desarrollo del sector y creación de una cultura forestal, promocionando el uso eficiente de la madera (vivienda, muebles, utensilios) y el manejo sostenido del bosque.

d) El programa de desarrollo institucional y como estrategia de gestión, se deben considerar proyectos que integren los diferentes sectores relacionados, tales como los sectores el ganadero, el energético, el de la construcción y la infraestructura vial, ya que todos tienen una relación directa con los bosques y su conservación, siendo parte fundamental para la conservación de las cuencas donde están ubicadas las hidroeléctricas, productor de la madera para la construcción y protector de las laderas por donde están construidas las vías y que por su destrucción ocasionan grandes pérdidas por los deslizamientos y continuos cierres.

**Pregunta 2: ¿Cual seria su propuesta para que el PNDF sea adoptado e implementado?**

Esta pregunta se complementa con el planteamiento realizado con respecto al reconocimiento y validez, en los siguientes términos:

a) Recogiendo en parte la experiencia del PAFC, la gerencia del **PNDF debe estar a cargo del DNP**, con un perfil alto a nivel de viceministerio o de dirección, de tal manera que el gerente tenga la capacidad de convocar a los diferentes actores y entidades que tienen la responsabilidad de la ejecución de los proyectos, alcanzar las metas y al mismo tiempo logre influir en el Ministerio de Hacienda para que se presupuesten los programas y proyectos en las diferentes entidades.

b) Conformación urgente de la Comisión Forestal Nacional Forestal, en donde están representados los actores gubernamentales y privados, incluyendo las comunidades y la academia. Esta debe cumplir con la función de velar por el cumplimiento de PNDF, orientar las políticas del sector asesorando al gobierno y evaluar el desarrollo del Plan, como lo ordena la ley 37 de 1.989 y como también lo incluyó la Ley 1021 de 2006 con el Consejo Nacional Forestal.

c) Elaborar un cronograma del plan, con sus programas, subprogramas y proyectos, cuantificándolos durante todo el período, de tal manera que se constituya en un verdadero plan y no en unos lineamientos.

d) El financiamiento de la gerencia con su estructura debe ser gubernamental, como sucede con los demás sectores, ya que es una política y el interés del Estado el desarrollo del sector como se menciona en los principios y la visión aprobados por el Consejo Nacional Ambiental y ratificado en el Conpes 3125 de 2.001.

e) Hacer seguimiento a la evolución anual del cumplimiento del Plan, conjuntamente con las evaluaciones del cumplimiento de los programas y proyectos de las Corporaciones y Ministerios responsables de los mismos.

f) Las evaluaciones del PNDF, hasta ahora han sido realizadas por los mismos gerentes, consistiendo en una recopilación de la información enviada por las Corporaciones y diferentes entidades que aparecen como responsables, pero no obedece a una planificación y administración centralizada con autoridad que haga cumplir el Plan. Por lo anterior es conveniente contratar una auditoria externa para evaluar el desarrollo y cumplimiento del plan e incluso proponer la creación de instancias delegadas para lo forestal dentro de los diferentes entes de control.

#### **4. OBSERVACIONES DE ACIF AL DOCUMENTO EN DISCUSIÓN (Segunda versión de la Consultoría para la Gerencia)**

##### **Introducción**

**A continuación se presentan las principales observaciones sobre el texto entregado por el Consultor para la Gerencia del PNDF Ingeniero Guillermo Ulloa Castillo, efectuadas a solicitud suya.**

**Para comprensión de nuestros lectores, el texto del documento original se presenta en letra cursiva y los comentarios de ACIF, fruto de las sesiones de trabajo y consulta a la Junta Directiva de ACIF, se muestran subrayados:**

##### ***Desarrollo***

*Este documento tiene el propósito de poner a consideración aspectos relacionados con la Gerencia del PNDF y contribuir con la discusión sobre este mecanismo en términos de pertinencia y conveniencia para el desarrollo del sector forestal.*

##### **COMENTARIO 1.**

Luego de casi ocho años de aprobado el PNDF, por el Consejo Nacional Ambiental – CNA (Diciembre 5 de 2000), y a la tercera parte del período para el cual fue formulado (25 años), el análisis debe ser de mas trascendencia que sobre la pertinencia y conveniencia, por cuanto esto debe haber sido parte de la términos de referencia, de la misma consultoría para la Gerencia.

##### **ANTECEDENTES**

*La figura de la Gerencia del PNDF tiene su origen en el Documento Conpes 3125 del 2001 en el que se adopta el Plan Nacional de Desarrollo Forestal y se “solicita al MMA realizar las gestiones necesarias para la puesta en marcha de la Gerencia del PNDF, como mecanismo de coordinación con las entidades gubernamentales, sector privado, organizaciones comunitarias, ONG y demás instancias, sobre las acciones requeridas de acuerdo con las recomendaciones del Consejo Nacional Ambiental.”*

##### **COMENTARIO 2**

Se desconoce los antecedentes del PNDF y su proceso de formulación a partir de la iniciativa en la Ley 37 de 1989, pasando por los Congresos Forestales organizados por ACIF (Sexto 1994 y Séptimo 1999), y por el Plan Verde.

*Con esta directriz se han adelantado tres procesos de gestión gerencial: el primero en el año 2002; el segundo dos años después (2004 y 2005) y el tercero comenzó a mediados de noviembre del 2007 teniéndose previsto su terminación a mediados de julio de 2008. La financiación de estos tres periodos ha sido aportada por el MAVDT para la primera Gerencia; con recursos provenientes de la GTZ, PNUMA y la FAO para el segundo proceso y el tercer con recursos exclusivos de la FAO en el marco del Mecanismo.*

*De lo anterior se puede precisar que la gestión de la Gerencia se ha realizado de manera discontinua, con interrupciones mayores a los dos años en cada una de las tres oportunidades y en consecuencia las actividades y realizaciones se deben de volver a retomar y prácticamente reiniciar los mismos procesos.*

### **COMENTARIO 3**

Infortunadamente el hecho de que el PNDF no haya tenido un ente gubernamental responsable del mismo y era necesario que quienes asumieron la responsabilidad de los denominados diferentes procesos, hubieran tenido el alto nivel requerido para su gestión y compromiso, trascendiendo de la oportunidad ofrecida para los mismos con los recursos de Cooperación Técnica.

*Esta dinámica le ha restado posibilidades de concretar siquiera un programa de trabajo para el mediano plazo así como de coordinar y dar continuidad a los procesos gerenciales, generando resultados exiguos ante las suspensiones rutinarias; de mantenerse la misma tendencia se continuará con un desgaste institucional y la pérdida de tiempo e importancia de esta figura gerencial que tiene la responsabilidad de coordinar el Plan Nacional de Desarrollo Forestal.*

### **COMENTARIO 4**

Cada proceso de gestión de la Gerencia del PNDF debería describirse con los siguientes ítems.

#### **Primer proceso:**

- a) Fecha: de \_\_\_\_\_ 2002\_ hasta \_\_\_\_\_.
- b) Entidad Coordinadora \_\_\_\_\_
- c) Entidad (es) financiadoras y mecanismo de financiación \_\_\_\_\_
- d) Costos
- e) Responsable
- f) Resultados \_\_\_\_\_

#### **Segundo Proceso:**

- a) Fecha: de \_\_\_\_\_ 2004 hasta \_\_\_\_\_ 2005
- b) Entidad Coordinadora \_\_\_\_\_
- c) Entidad (es) financiadoras y mecanismo de financiación \_\_\_\_\_
- d) Costos
- e) Responsables
- f) Resultados \_\_\_\_\_

### **Tercer proceso:**

- a) Fecha: de noviembre de 2007 hasta julio de 2008
- b) Entidad Coordinadora
- c) Entidad (es) financiadoras y mecanismo de financiación
- d) Costos
- e) Responsable
- f) Resultados esperados, cual es el plan para la consultoría de la Gerencia.

A lo anterior debe sumarse, que la Cadena Forestal Productiva, también se articula con el PNDF y también ha dispuesto de recursos oficiales para su operación a través de la Secretaría del Consejo Nacional de la Cadena, que tuvo asiento en la misma institución que ahora tiene a su cargo la consultoría para la Gerencia del PNDF.

En el VIII Congreso Forestal Nacional se abordó el PNDF y en las recomendaciones se incluyó la actualización, lo que al parecer se tuvo en cuenta para el denominado segundo proceso. De todas maneras es preciso destacar que no solo la discontinuidad de los procesos, es factor para que no se alcancen resultados parciales, por cuanto si han estado presentes las mismas instituciones encargadas de la coordinación, es posible articular los avances parciales de los mismos.

*Entre Los resultados de los dos primeros procesos se pueden enunciar: la segunda evaluación del PNDF, Los esfuerzos en el acompañamiento de la gestión para la concreción y aprobación de la Ley General Forestal, las dinámicas iniciales entorno a constituir la Mesa de Dialogo Forestal.*

### **COMENTARIO 5**

Estos resultados mas que enumerarse, debería haberse presentado para hacer un uso eficiente de los esfuerzos de la presente actualización. Por lo menos debió hacerse un documento de síntesis para la consulta. **¿Cómo se incorporaron los resultados de la primera y segunda evaluación del PNDF?**. Aún se tiene como referencia versión del PNDF del año 2000.

Sobre el acompañamiento a la Ley General Forestal, es una lástima que habiendo dispuesto de recursos, se hubiese entonces realizado los análisis a cerca de la Consulta Previa, así como también se esperaría un punto de partida para la presente actualización mucho mas soportado que lo contenido en este documento. Con respecto a la Mesa Nacional de Diálogo Forestal, se constituyó en el Marco del VIII Congreso Forestal Nacional organizado por ACIF, como Mesa de Bosques y Comunidades **¿Cómo se incorporaron los resultados dentro del PNDF, la Memoria del VIII Congreso Forestal Nacional y del CONFLAT III?**

Con el actual proceso se requiere definir **¿Cual va a ser el procedimiento a seguir en el trámite del nuevo proyecto de Ley para reordenar y fortalecer el sector?**, Es necesario analizar sobre la conveniencia de la aprobación del PNDF mediante una Ley, por cuanto se entiende que por este mecanismo quedaría inmodificable y se requeriría de otra ley en caso de quererse modificar; de forma que lo que se debe es tener una

política forestal clara y definida en el largo plazo, para lo que el PNDF es un instrumento y no al contrario, teniendo en cuenta un marco lógico.

Preocupa que este último proceso como se denomina al cual le quedan 1 mes, llegue solamente hasta identificar los términos de referencia y pertinencia del Plan como expresa al inicio, lo cual desde luego ha sido una constante en todos los escenarios de la Ley y en el proceso de formulación del mismo Plan.

### **ANALISIS DOFA A LA GERENCIA DEL PNDF**

*Para conocer con cierto grado precisión las posibilidades e importancia de la Gerencia del PNDF, vista como un proceso de planificación, organización, ejecución, y control de la gestión, se aplica la metodología DOFA, con el fin de visualizar las opciones para operativizar y posicionar este proceso en el contexto del desarrollo forestal nacional. De acuerdo a consultas preliminares a miembros del sector se registran en el siguiente cuadro los comentarios por ellos mencionados y los cuales se pueden sintetizar así:*

<p><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La gerencia no es reconocida en el sector forestal como instancia de coordinación.</li> <li>• No cuenta con un Plan de acción, ni programático.</li> <li>• Falta de adopción del PNDF.</li> <li>• El PNDF se encuentra desactualizado (no se han considerado cambios políticos y programáticos)</li> <li>• No se cuenta con recursos de largo aliento para operar con continuidad.</li> <li>• Adolece de una estructura que funcione como una organización con un equipo de trabajo idóneo.</li> </ul>	<p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Posicionar a la gerencia en un sector importante en la economía nacional el cual esta en crecimiento.</li> <li>• Posicionar el PNDF en el sector forestal.</li> <li>• Evolucionar de acuerdo con los cambios políticos, económicos y de planificación nacional relacionadas con el sector forestal.</li> <li>• Contribuir con un proceso de organización del sector forestal en el contexto de Cadena Productiva, ante lo desarticulado del sector.</li> <li>• Trabajar por precisar y definir el rumbo del sector forestal. Ser un interlocutor del sector forestal</li> </ul>
<p><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiene su origen en un documento Conpes (3125).</li> <li>• Orgánicamente depende del Comité Interinstitucional del PNDF.</li> <li>• Cuenta con el PNDF en vigencia.</li> <li>• Existe interés por posicionar a la Gerencia como un organismo de importancia para el desarrollo forestal (Comité interinstitucional y FAO)</li> </ul>	<p><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La escasa información y conocimiento sobre la importancia del sector forestal para la economía nacional.</li> <li>• El desinterés de estamentos importantes por el desarrollo forestal.</li> <li>• La falta de articulación del sector forestal y de sus Cadenas regionales</li> <li>• Falta de canales de dialogo al interior y hacia fuera del sector.</li> </ul>

#### **COMENTARIO 6. Sobre las Debilidades.**

En la formulación del PNDF, se llevó a cabo una DOFA en agosto de 2000 por el Ministerio de Ambiente con representantes de los actores del sector, previo al VII Congreso Forestal Nacional.

- Más que el reconocimiento del PNDF por el sector, éste debe ser una instancia obligada del Gobierno, entre los diferentes principales responsables del PNDF (DNP, MADR, MAVDT, MCIT)
- Una debilidad es la falta de adopción del PNDF, pero antes se afirma que el CONPES 3125 lo adoptó.
- El Plan Programático, se entiende que es una planificación al detalle de la gestión gerencial del PNDF y es lo mínimo que se debería tener a estas alturas con los diferentes procesos adelantados y ocho años de vigencia.

De acuerdo con la teoría del análisis DOFA se considera que las debilidades y fortalezas deben de potenciarse al interior de la institución (la Gerencia) para disminuir el grado de amenazas y aprovechar las oportunidades.

#### **COMENTARIO 7. Sobre las Oportunidades**

- La Cadena Forestal corresponde a uno de los programas del PNDF y no solamente el contexto.
- El resto de oportunidades deben corresponder a las funciones.

#### **COMENTARIO 8. Sobre las Fortalezas.**

- Orgánicamente debe depender del DNP, capitalizando la experiencia del PAFC.

#### **COMENTARIO 9. Sobre las Amenazas.**

- La información sobre la importancia del sector debe partir de la incorporación del PNDF para que haga parte del Plan Nacional de Desarrollo y se consideren recursos en la Ley de Presupuesto de los respectivos gobiernos, como se había planteado en la Ley Forestal.

*En este sentido la gestión de la Gerencia debe desempeñarse en dos tareas fundamentales; la primera orientada al interior de la Gerencia con tareas dirigidas a: procurarse un equipo de trabajo; formular un plan de acción y programático que permita dirigir la gestión de la gerencia con un rumbo claro entre los distintos actores del sector forestal; potenciar los recursos para garantizar su operatividad a corto plazo; identificar e implementar estrategias para garantizar la gestión de la Gerencia en el mediano y largo plazo; disponer de medios para hacer presencia en el contexto de las dinámicas del sector (reuniones, seminarios y demás eventos); preparar documentos informativos que sean de interés para el sector forestal, entre otros.*

*La segunda tarea orientada a realizar la gestión externa se debe encaminara entre otros aspectos a: adelantar un proceso de socialización del PNDF mediante su divulgación, actualización y ajuste; buscar el posicionamiento del sector (incluido lo pertinente en las esferas del alto gobierno); contribuir con el proceso de articulación del sector forestal como premisa para contar con un sector organizado; propiciar el dialogo de los distintos actores relacionados con la actividad forestal; mantener actualizado al sector forestal frente a la evolución del sector y responder oportunamente frente a las mismas dinámicas.*

## **FUNCIONES**

Según lo establecido en el documento Conpes 3125, la Gerencia esta concebida como “un mecanismo de coordinación”, lo que quiere decir en términos extensos que se deben realizar actividades para adelantar una acción común, disponiendo distintos recursos en forma metódica.

De acuerdo con lo anterior, para la Gerencia la coordinación relacionada con el PNDF se basa en una acción constituida por tres aspectos: la implementación, el seguimiento la actualización del mismo; para ello se requiere precisar que las tareas de la gerencia son:

### **COMENTARIO 10**

- Estos párrafos en esencia conducen a lo mismo, pero lo importante es que haya una clara diferenciación de las funciones y las actividades o tareas como aquí se denominan.

De acuerdo con lo anterior, para la Gerencia, la coordinación relacionada con el PNDF se basa en una acción constituida por tres aspectos centrales: la implementación, el seguimiento y la actualización, que a su vez deberán ir acompañados de actividades complementarias y de soporte; en consecuencia las tareas de la Gerencia son:

- Impulsar la implementación del Plan Nacional de Desarrollo Forestal así como evaluar y proponer ajustes para su actualización y ejecución de acuerdo con el Plan Nacional de Desarrollo del respectivo periodo y a través de programas y proyectos regionales, departamentales.*
- Formular y ejecutar el plan de acción y programático para la Gerencia.*

### **COMENTARIO 11.**

- Los literales a y b, de lógica son objetivos de la Gerencia.
  - El literal c, no se trata de conseguir los recursos solamente para la Gerencia, sino acompañar la gestión y ubicación de los correspondientes al PNDF, y la gerencia puede resultar como un porcentaje de los mismos.
- Proponer mecanismos que garanticen la continuidad y desarrollo de la Gerencia a corto, mediano y largo plazo.*
  - Mantener información actualizada del estado y la dinámica del sector forestal en aspectos relacionados con comunidades y desarrollo, agremiaciones, mercados, medio ambiente, aprovechamiento y demás temáticas que afecten al sector.*
  - Divulgar la información generada y/o recopilada por la Gerencia a los distintos actores del sector forestal utilizando los canales apropiados.*

### **COMENTARIO 12.**

- Es lo que, sin recursos hace ACIF, a diferentes niveles, utilizando las bases de datos construidas con su propio esfuerzo.

- f. Preparar documentos conceptuales y técnicos para orientar discusiones en los temas relacionados con el desarrollo forestal.
- g. Servir como medio para recoger los comentarios e inquietudes de los actores del sector con el fin de mantener una dinámica de comunicación que contribuya con el fortalecimiento del sector.
- h. Convocar a actores del sector forestal para tratar temas relacionados con el desarrollo forestal en temas de política forestal, estrategias, programas y proyectos.

### **COMENTARIO 13.**

- Equivale al Congreso Forestal, que lo hace de manera amplia o si se quiere la Mesa Nacional de Diálogo.
- i. Mantener estrechas relaciones de trabajo con actores de la institucionalidad nacional e internacional, pública privada y con la comunidad relacionada con el sector forestal.
- j. Representar al sector forestal en eventos nacionales e internacionales.
- k. Rendir informes periódicos sobre su gestión y los avances en el PNDF.

## **ORGANIZACIÓN DE LA GERENCIA**

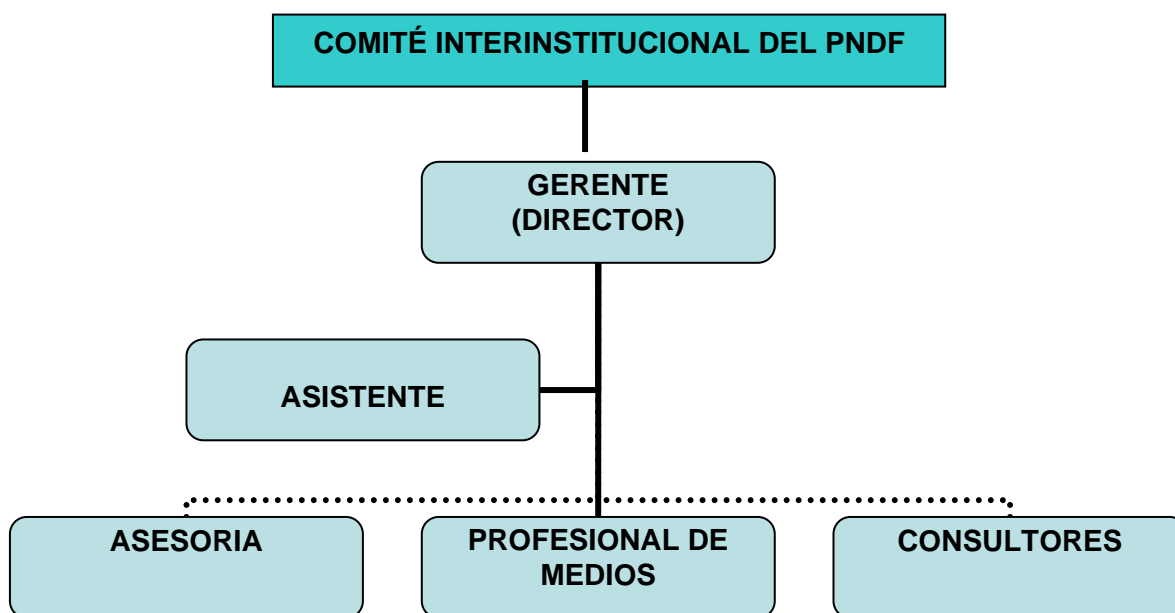
La gerencia esta concebida como un ente con estructura que le permita efectivamente ejercer la autoridad para realizar la coordinación del PNDF en términos de implementación, actualización y ajuste del mismo;

lo anterior implica articular la gestión entre el estamento publico, privado y la sociedad civil para lo cual se requiere dialogo, estar informado e informar, participar en eventos de diferente índole y fomentar la articulación y organización del sector forestal, entre otras tareas.

Para alcanzar lo anterior se requiere contar con un recuso humano idóneo y con un alto perfil que facilite el posicionamiento de este perfil dentro del ámbito forestal como por fuera de el (sector de la construcción, vías, energético, etc). Por lo anterior se requiere inicialmente de un Director concebido como un Gerente, un(a) asistente y de asesorías y consultarías en la medida que se requieran y cuenten con los medios para tal; esto último, por ejemplo; en temas como legislación en materia de regulación de las actividades del sector forestal, de fomento, de financiación para el manejo de bosques y plantaciones forestales, cooperación y transferencia tecnológica para el segundo eslabón de la cadena forestal productiva, capacitación en competencias laborales, en los procesos de formación profesional, entre otros.

Se requiere igualmente de un profesional con perfil de comunicador social quien apoyara las tareas relacionadas con la divulgación e información a través de un plan de medios que busque mantener informado de una manera oportuna al sector forestal.

De acuerdo con lo anterior la unidad orgánica de la gerencia propuesta es la que se presenta a continuación



*En lo pertinente a la dotación para la operatividad de la Gerencia se debe contar con un espacio locativo y los medios básicos para que funcione una oficina, requiriéndose equipos de informática, comunicaciones y materiales.*

#### **COMENTARIO 14. Organización de la Gerencia**

- Parece que se estuviera proponiendo la creación de una nueva entidad, sin definir el carácter (público, privado, mixto)?.
- Es mas importante primero saber revisar y adoptar la estructura del Plan y la articulación con los actores principales (MADR, MAVDT), que define lo que va a hacer y luego como y con que.

*Complementario con lo anterior se necesitan recursos para que la Gerencia pueda realizar los desplazamientos requerido en su gestión, así como los medios para realizar eventos y reuniones, en lo regional y en lo nacional, incluso en lo internacional cuando deba representar al sector y al País en el exterior.*

### **OPERATIVIDAD**

#### **COMENTARIO 15**

- En este ítem, debe hacerse la desagregación clara (1) de la dependencia de la Gerencia que denomina institucionalidad y (2) La operatividad (aparece como repetido el numeral 2)

*Partiendo del criterio de que la Gerencia debe de operar de manera continua, se requiere considerar las diferentes posibilidades que harían funcional la gestión Gerencial. Existen dos corrientes de opinión relacionadas con la línea de dependencia para la Gerencia; la primera orientada hacia la conectividad con la institucionalidad pública y la segunda con el sector privado; de manera somera se presentan a continuación:*

## 1.-Institucionalidad pública

*En el primer caso se ha propuesto que la Gerencia sea dependiente del DNP en razón a que el tema forestal trasciende la competencia de un solo Ministerio en especial y es un organismo desde el cual podría posicionarse el tema del desarrollo forestal; lo anterior ayudaría a posicionar a la Gerencia en un alto nivel institucional desde donde se “Diseña y controlan las políticas de desarrollo económico, social y ambiental del país, en coordinación con los ministerios y los entes territoriales.”*

*En este mismo sentido al estar la Gerencia en el DNP existen mejores posibilidades de participar y supervisar políticas de estado como las contempladas en el documento “Visión Colombia 2019” y el Banco de Programas y proyectos de inversión Nacional en relación con el sector forestal. El Comité Interinstitucional del PNDF, que ya ha realizado una labor significativa en pro de la Gerencia en el Marco del Mecanismo FAO, eventualmente podría colaborar en la gestión para la articulación de esta en la estructura del DNP.*

*Una segunda opción, en este mismo esquema, sugiere que dependa del MAVDT por lo estipulado en el documento Conpes 3125 en el que se establece que este ministerio debe “realizar gestiones necesarias para la puesta en marcha de la Gerencia” y dado que en anterior ocasión ya hubo un apoyo logístico a la Gerencia.*

### COMENTARIO 16

- La experiencia con la implementación con base en el CONPES 3125, muestra lo ineficiente de esta opción, lo cual se entiende por cuanto la competencia del MAVDT, se limita a uno solo de los programas.

*Una tercera opción, propuesta principalmente por el sector de reforestadores, es que la Gerencia debe depender del MADR en virtud de que el sector que más dinamizaría el desarrollo forestal es el de las plantaciones forestales y cuya competencia esta en manos de este Ministerio; la asignación de recursos para el CIF, los Fondo Concursables para la investigación y transferencia tecnológica y el Fondo de Inversión Forestal son los argumentos para proponer que la Gerencia debería de depender y estar articulada directamente con el MADR.*

*Otra opción es aquella que sugiere que la Gerencia dependa directamente del MCIT, en razón a que sería un ministerio imparcial e interesado en que el sector se dinamice a través de la industria (quien jalona la oferta maderable) y el comercio de sus productos, especialmente los exportables; sin embargo, esta propuesta cuenta con menores posibilidades de hacerse realidad por la escasa cercanía e integración del ministerio con el sector forestal en su conjunto. De acuerdo con lo anterior la correspondencia natural de este ministerio con el sector forestal esta en lo relacionado con las empresas de transformación y comercialización en sus diferentes niveles (Pymes y los programas de Colombia Compite).*

*Es importante reiterar que en pasadas oportunidades han existido apoyos logísticos por parte del DNP y en MAVDT en la medida de que facilitaron sitios de trabajo y los medios para que la Gerencia operara como una oficina. Muy seguramente estos apoyo podrían ser prestados a futuro.*

## *2.-Institucionalidad Privada.*

*Existe igualmente la propuesta que considera que la Gerencia debe depender del estamento privado; esto en razón a que desde este sector, se genera independencia en la gestión para buscar y alcanzar el desarrollo forestal. Sin embargo esta opción requeriría que el sector privado garantizará los recursos para la operación de la Gerencia, lo cual no es posible en el momento por la falta de interés ante la baja productividad y resultados mostrados por la gestión gerencial.*

*Una gerencia articulada y/o fusionada con el gremio (Fedemaderas) es una alternativa conceptualmente viable, pero requiere de que el sector privado lo vea de esta manera y por el momento no se han escuchado opiniones en este sentido. Mas bien se menciona que es deber del Estado hacerse cargo de esta Gerencia.*

*Recientes opiniones y propuestas han precisado el apoyo a la gerencia ofreciendo instalaciones y puestos de trabajo (Conif). Lo anterior permite inferir que estas ayudas podrían de nuevo ser aportadas tanto por la institucionalidad privada como publica,*

## **COMENTARIO 17**

- Es como si el Gobierno Nacional formulara el Plan Nacional de Desarrollo y se lo dejase a la responsabilidad del sector privado. El PNDF debe estar articulado al PND tampoco puede dejar que se sesgue al interés particular de los actores mas preponderantes del sector privado.
- En el caso de CONIF, ha estado al frente de varias de los procesos o etapas que ha tenido la gerencia y por el contenido de presente documento no ha logrado articular sus resultados.

## *2.- Propuesta la operatividad de la Gerencia.*

*Existe una posibilidad orientada a la implementación del proceso gerencial continuo para los próximos cuatro años; esta propuesta se basa en la responsabilidad que tiene el sector público y el privado en fomentar el desarrollo forestal nacional, pero principalmente en el papel que desempeñe la gerencia propiamente dicha en obtener resultados en este sentido. La propuesta esta diseñada en cuatro pasos en donde se parte del esfuerzo de la institucionalidad publica, en segunda medida transita por el sector privado y termina con el autofuncionamiento de la Gerencia, así:*

- *La propuesta parte de que sea la institucionalidad pública la que continúe aportando los recursos para el funcionamiento de la gerencia por el término de un año más, para lo cual podría gestionar y buscar la orientación de los recursos de la tercera Fase del Mecanismo FAO.*

## COMENTARIO 18

- Plantear la gestión de la tercera fase del Mecanismo de la FAO, esto ya ocurrió en el denominado segundo proceso y el actual, por tanto es como querer seguir dejando la responsabilidad de procesos que desde el comienzo se afirma que no han sido los suficiente sólidos para obtener los resultados esperados.
- *Para un segundo año será el sector privado el que aporte los recursos económicos para la prestación de servicios y el sector público responderá por el apoyo logístico con los puestos de trabajo.*
- *El tercer año, la Gestión gerencial estará bajo la responsabilidad compartida entre el sector privado quien aporta el apoyo logístico y la Gerencia se procure los costos por prestación de servicios*
- *A partir del cuarto año, partiendo de que la gerencia ha tenido tres años de evolución continua y avances para la gestión de autofinanciación, se considerará que esta será la responsable de garantizarse a futuro la totalidad de sus recursos para su funcionamiento. Para lo anterior deberá aplicar una estrategia de sostenimiento y desarrollo basado en la generación de sus propios ingresos, sin descartar los posibles apoyos de la institucionalidad (internacional, nacional, pública y privada.)*

## COMENTARIO 19

- Lo mínimo que se esperaría es que se proponga una Gerencia articulada con la duración del PND, actualizado e incluirse dentro del PND, como lo propuso la Ley 1021.

*Una segunda propuesta viable y transitoria consiste en que mientras se implementa el proceso de la Gerencia, esta este a cargo del Comité interinstitucional del PND y en consecuencia sería una dirección colegiada en la que esta representado, por el momento, por el sector público exclusivamente. Los argumentos para presentar esta propuesta radican en que efectivamente es el ente que históricamente se ha interesado en dar vida y tutelar este proceso*

*Un ejemplo del interés de este Comité en lo relacionado por la gerencia es la gestión realizada ante la FAO (Mecanismo) y los apoyos logísticos suministrando oficina y medios operativos en pasadas oportunidades.*

## COMENTARIO 20

- La Gerencia colegiada diluye la responsabilidad y la experiencia de la gestión de los recursos del Mecanismo de la FAO, no es realmente un logro, por cuanto este es un programa de la FAO, que propuso a los diferentes países.

*Por otra parte, es estratégico reconsiderar la composición de los miembros del Comité del PNUF; en el momento esta constituido por la institucionalidad pública (faltando el Ministerio de Interior y Justicia, y un representante de la Competitividad, por ejemplo); abrir un espacio para el sector privado y la sociedad civil es una señal que fomenta la integración de los actores principales del sector forestal y ayudaría a consolidar la propuestas de la Gerencia del Plan.*

## **COMENTARIO 21**

- Es necesario manejar conceptos claros, por ejemplo de que se trata ¿un representante de la competitividad?.

*Cualquiera que sea la opción que se adopte para garantizar un proceso de gerenciamiento continuo, este deberá ser concertado entre el sector privado y el público. De no hacerse así, se debilitaría en mayor medida el proceso y la figura de la Gerencia se diluiría a corto plazo.*

## **ELECCION DEL GERENTE**

### **COMENTARIO 22**

- El procedimiento para la elección del gerente depende de la opción que se tome de la Gerencia, sea pública o privada.

*El Gerente del Plan Nacional de Desarrollo Forestal, Como director de la Gerencia será elegido en reunión del Comité Interinstitucional del PNUF, por un término de dos años y de acuerdo con las siguientes pautas:*

- a. *El Comité invitará a través de la página Web del DNP a la postulación para el cargo de Gerente del Plan Nacional de Desarrollo Forestal, con treinta días hábiles de antelación a la fecha de reunión para la elección.*
- b. *La invitación deberá contener como mínimo lo siguiente:*
  - i. *Perfil del candidato.*
  - i. *Funciones del Gerente del Plan Nacional de Desarrollo Forestal.*
  - ii. *Proceso de selección.*
  - iii. *Lugar y fecha de recepción de las hojas de vida y sus soportes.*
- c. *El Comité evaluará las hojas de vida de acuerdo con las calidades académicas y experiencia en la actividad forestal y convocará a entrevistas evaluables.*
- d. *El Comité elegirá al gerente del Plan. De la elección se levantará un acta que se publicará en la página Web de DNP.*

## RECURSOS PARA LA GESTIÓN DE LA GERENCIA

### COMENTARIO 23

- No es pertinente o carece de fundamento, calcular los recursos para la Gerencia, cuando aún no sabe lo que se debe hacer. Esto se pudo avanzar simplemente analizando el PNDP, los requerimientos para su actualización y proyección, ¿Qué está en marcha? ¿Qué está pendiente? En coordinación con las entidades que en el PNDP aparecen como ejecutoras. Lo cual también es descrito en el Documento CONPES 3125.

Con el propósito de conocer el monto requerido para que se lleve un proceso sólido de gestión para que la Gerencia del PNDP pueda operar sin limitaciones, se establece un presupuesto estimado y basado en los recursos humanos y logísticos que se requieren, en un horizonte a cuatro años. Los recursos serán aportados de acuerdo de acuerdo con lo estipulado en el ítem de "operatividad" de este documento.

### PRESUPUESTO ANUAL GERENCIA DEL PNDP Pesos 2008

ITEM	Unidad	Costo Unitario (Millones \$)	Costo Año 1 (Millones \$)	Costo Año 2 (Millones \$)	Costo Año 3 (Millones \$)	Costo Año 4 (Millones \$)	TOTAL (Millones \$)
<b>1. RECURSO HUMANO</b>							
Gerente	Mes	- 5 mes (año 1 y 2) - 6 mes (año 3 y 4)	60	60	72	72	264
Asistente	Mes	1,5	18	18	18	18	72
Asesores	Mes	3	3	3	3	3	12
Consultores	Mes	5	5	10	10	15	40
Responsable de medios	mes (medio tiempo)	1	12	12	12	12	48
						0	0
<b>2. MEDIOS</b>							
Equipos y medios locativos	Global		6	6	6	6	24
Reuniones	Global		5	7	9	11	32
Transporte	Global (viajes nacionales)		6	8	10	12	36
Publicaciones	Global		2	2	2	2	8
<b>TOTAL</b>			<b>117</b>	<b>126</b>	<b>142</b>	<b>151</b>	<b>536</b>

*De acuerdo con lo anterior se ha estimado que en el primer año se requerirá cerca de 117 millones de pesos para que la gerencia opere como una oficina, posteriormente se incrementara este costo a \$ 126, \$ 142 y \$ 151 para el segundo, tercero y cuarto año, respectivamente y los costos por concepto de medios están entre el 16 y 20 % del costo total de la Gerencia.*

*De acuerdo con el presupuesto se observan los distintos conceptos que deberían constituir los costos operativos para una Gerencia que debe posicionar al PNDF a nivel nacional, implementarlo, socializarlo y articularlo con las dinámicas regionales y los distintos Planes de desarrollo.*

*El presupuesto considera el requerimiento de un profesional tiempo completo dedicado a desempeñarse como Gerente (Director) de la oficina; Un asistente calificado que apoye en labores de rutina, también de tiempo completo; asesores y consultores que ayuden a discernir en temas especializados y de importancia para el sector, especialmente en momentos en que se requieran estos servicios con algún nivel de urgencia. Esta oficina también prevé contar con el apoyo de un comunicador para que implemente y ejecute un “plan de medios” que informe y divulgue permanentemente aspectos del sector forestal.*

*Este presupuesto también considera los requerimientos por concepto de apoyos logísticos como la oficina y su puesto de trabajo; se consideran igualmente los transportes para los desplazamientos a nivel nacional en las tareas de socialización y articulación del PNDF*

## **INSTITUCIONALIZACION DE LA GERENCIA**

### **COMENTARIO 24**

- La institucionalidad de la Gerencia es en realidad un tema de mucho fondo y peso político, si se tiene en cuenta el carácter prioritario que le da el Gobierno y que por lo tanto puede tener alcances hasta para una iniciativa legal y una revisión y expedición de un Documento CONPES que actualice el 3125.

*Se requiere institucionalizar mediante un **Acto Administrativo** el reconocimiento de la Gerencia como un organismo de coordinación ante las carteras ministeriales, el SINA en su conjunto, los organismos de Cadena, el sector privado y la sociedad civil e internacional. La ventaja de contar con este reconocimiento es refrescar desde lo institucional su importancia para el sector forestal, además de precisarle el alcance y enfoque de la gestión con el propósito de hacer más eficiente su gestión y facilitar el proceso que garantice su continuidad.*

*Se requiere igualmente articular a la gerencia con un ente reconocido desde lo publico como de lo privado y este debería ser en primera instancia, el Comité Interinstitucional del Plan para lo cual en el Acto Administrativo propuesto, debería quedar explícito.*

**. / .**