



EDUCACIÓN
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA



TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO®

Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga
Departamento de Ciencias Económico Administrativas

PROYECTO DE TITULACIÓN

*MANUAL DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL, DE LA PROMOTORÍA DE DESARROLLO FORESTAL
EN AGUASCALIENTES DE LA CONAFOR*

PARA OBTENER EL TÍTULO DE
INGENIERO EN GESTIÓN EMPRESARIAL

PRESENTA:

JOSÉ ROBERTO MONREAL IBARRA

ASESOR:

ALICIA MARTÍNEZ RUIZ

MAYO



2022 Flores
Año de Magón
PRECLISOR DE LA REVOLUCIÓN MEXICANA

INDICE

AGRADECIMIENTOS.....	1
RESUMEN.....	2
LISTA DE TABLAS.....	3
LISTA DE FIGURAS.....	3
<i>CAPÍTULO 2: GENERALIDADES DEL PROYECTO.....</i>	<i>4</i>
INTRODUCCIÓN.....	4
DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.....	5
MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVO ESTRATÉGICO.....	5
PROBLEMÁTICA A RESOLVER.....	7
JUSTIFICACIÓN.....	8
OBJETIVOS (GENERAL Y ESPECÍFICOS).....	9
<i>CAPÍTULO 3: MARCO TEÓRICO.....</i>	<i>10</i>
<i>Diseño de la estructura organizacional.....</i>	<i>13</i>
<i>Especialización del trabajo.....</i>	<i>13</i>
<i>Departamentalización.....</i>	<i>14</i>
<i>Bases de departamentalización y sus subdivisiones:.....</i>	<i>14</i>
<i>Departamentalización por funciones:.....</i>	<i>14</i>
<i>Departamentalización por proceso:.....</i>	<i>14</i>
Diseños organizacionales comunes.....	15
<i>Estructura organizativa simple.....</i>	<i>15</i>
<i>Estructura burocrática.....</i>	<i>15</i>
<i>Estructura funcional.....</i>	<i>16</i>
<i>La estructura divisional.....</i>	<i>16</i>
<i>Organización por proyecto.....</i>	<i>17</i>
Diseño de los puestos de trabajo.....	17
<i>Contexto del puesto de trabajo.....</i>	<i>17</i>
<i>Características de los diseños de puesto.....</i>	<i>17</i>
<i>Análisis de Puesto.....</i>	<i>18</i>

<i>Métodos de recolección de datos para el análisis y descripción de puestos:</i>	19
<i>Aplicaciones de la información sobre análisis de puestos</i>	20
<i>Descripción de puestos</i>	20
<i>Beneficios de la descripción de puestos:</i>	20
<i>Perfil de puesto:</i>	23
CAPÍTULO 4: DESARROLLO	29
Metodología propuesta:.....	29
ORGANIGRAMA DE LA PROMOTORÍA.....	30
<i>Formatos de la descripción de los puestos que conforman a la Promotoría</i>	31
ORGANIGRAMA MODIFICADO DE LA PROMOTORÍA.....	32
CAPÍTULO 5: RESULTADOS	34
CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES	37
Recomendaciones.....	38
CAPÍTULO 7: COMPETENCIAS DESARROLLADAS	39
CAPÍTULO 8: FUENTES DE INFORMACIÓN	40
CAPÍTULO 9: ANEXOS	41
.....	55
MANUAL DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL, DE LA PROMOTORÍA DE DESARROLLO FORESTAL EN AGUASCALIENTES DE LA CONAFOR	55

AGRADECIMIENTOS.

Las residencias profesionales son una actividad importante para poner en práctica los conocimientos obtenidos durante la carrera, además esto nos ayudara a ser buenos profesionistas, e integrarnos de la mejor manera al área laboral una vez concluidos nuestros estudios.

Agradecer a la empresa la disponibilidad, tiempo, dedicación y material facilitado para haber podido llevar a cabo ejecución del proyecto.

A mis padres y hermanos por el apoyo mostrado paciencia y comprensión durante la realización del mis actividades.

De igual manera a mis asesores por la oportunidad de llevar a cabo el trabajo que a continuación se presenta, prestándome entera disposición y flexibilidad frente a cualquier imprevisto surgido.

Reconocer al Biólogo Víctor Villalobos Sánchez, titular de la promotora de desarrollo forestal en Aguascalientes, por brindarme la oportunidad y confianza de realizar mis residencias profesionales, sé que por motivos de la pandemia todo se volvió más difícil, es por esto que agradezco el apoyo que me brindaron.

Dar las gracias a la Bióloga Ruth Torres Alamilla, por siempre estar pendiente de nuestras actividades y por brindarnos todo el apoyo necesario para llevarlas a cabo.

Al Instituto Tecnológico de Pabellón, por poner en práctica este tipo de programa ya que nos ayuda mucho para aprender más sobre el ámbito laboral.

RESUMEN.

El presente trabajo tuvo como objetivo realizar la recopilación de información necesaria para la creación de un manual de estructura organizacional, adecuadamente estructurado, con el fin de presentar la información relevante sobre los perfiles, funciones y flujo de información de los puestos de trabajo, para que de esta manera se pueda lograr mejorar los niveles de rendimiento laboral en los colaboradores de la institución. Esta investigación fue realizada para dar solución a los problemas ocasionados por la falta del manual de organización en la promotoría, ya que se destacan los principales problemas y las consecuencias que se obtienen por no tener una adecuada estructura organizacional. Los beneficiarios de la creación del presente manual serán en general todos los empleados ya que servirá como guía para el desarrollo de sus funciones y de esta manera tener el mejor rendimiento laboral en la institución.

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Formato para la descripción de Puestos del personal de confianza y PSP.....	41
Tabla 2 Formato para la descripción de Puestos genérica del personal de base (Viveristas, Combatientes y Apoyo Administrativo.	42
Tabla 3 Formato de evaluación del desempeño laboral.....	44
Tabla 4 Cuestionario para recopilar información relacionada a los puestos de trabajo.	46
Tabla 5 Causas y consecuencias de la problemática.	49
Tabla 6 Estructuro Orgánica de la Promotoría.....	53

LISTA DE FIGURAS

Ilustración 1 Organigrama de la Promotoría	30
Ilustración 2 Organigrama modificado de la Promotoría	32
Ilustración 3 Proceso de la elaboración de manual.....	33
Ilustración 4 Recopilación de expedientes.....	47
Ilustración 5 Ejemplo de carátula de Expedientes	47
Ilustración 6 Análisis de Expedientes.	48
Ilustración 7 Oficinas de la promotoría de desarrollo forestal en Aguascalientes.....	48
Ilustración 8 Terreno zonificado de la Promotoría.....	48
Ilustración 9 Ejemplo de departamentalización (Tomada del libro "teoría y estructura organizacional, pág. 107)	49
Ilustración 10 Ejemplo de departamentalización por funciones (Tomada del libro "teoría y estructura organizacional", pág. 108)	49
Ilustración 11 Ejemplo de departamentalización por proceso (Tomada del "libro teoría y estructura organizacional", pág. 109)	50
Ilustración 12 Ejemplo de estructura organizativa simple (Tomada del libro "teoría y estructura organizacional", pág. 122).....	50
Ilustración 13 Ejemplo de estructura burocrática (Tomada del libro "teoría y estructura organizacional", pág. 123).....	51
Ilustración 14 Ejemplo de estructura funcional (Tomada del libro "teoría y estructura organizacional", pág. 124).....	51
Ilustración 15 Ejemplo de estructura divisional (Tomada del libro "teoría y estructura organizacional", pág. 125).....	51
Ilustración 16 Ejemplo de organización por proyecto (Tomada del libro "teoría y estructura organizacional", pág. 125).....	52
Ilustración 17 Elementos del diseño de los puestos de trabajo (Tomada del libro "teoría y estructura organizacional", pág. 145)	52
Ilustración 18 Apartados del Manual.....	54
Ilustración 19 Expedientes de los trabajadores.....	54
Ilustración 20 Manual de la estructura Organizacional	55

CAPÍTULO 2: GENERALIDADES DEL PROYECTO

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo se llevó a cabo en la Promotoría de Desarrollo Forestal en Aguascalientes de la CONAFOR (Comisión Nacional Forestal), es un proyecto que consistió, en llevar a cabo el diseño y elaboración de un manual de la estructura organizacional con la cual está conformada la promotoría.

En el trabajo se describen los procesos que se llevaron a cabo para realizar el manual, con el propósito de presentar con claridad la estructura con la que se cuenta, así como establecer claramente el grado de autoridad y responsabilidad de los niveles jerárquicos para incentivar la correcta atención de las labores asignadas al personal y servir como instrumento de consulta y orientación a los trabajadores de la Promotoría y de los particulares interesados en la estructura organizacional y funciones de la institución.

De igual manera el proyecto tiene como objetivo dar solución a las problemáticas que se puedan presentar, ya que al no contar con un manual que se pueda utilizar como fuente de consulta por el personal, pueden ocurrir algunas situaciones que afectan el rendimiento y ocasionaran que la institución no alcance los objetivos como debe de ser. Es por esto que el presente manual se presentara la siguiente información; antecedentes, descripción de la institución, así como las áreas de trabajo y funciones, con las que cuenta la promotoría, para que de esta manera la información presentada sea lo más eficiente posible para que los empleados puedan guiarse y conocer cuáles son las funciones que se deben realizar en la institución.

DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

La Comisión Nacional Forestal (CONAFOR), fue creada por el decreto presidencial el 4 de Abril del 2001, es un organismo público descentralizado, cuyo objetivo es desarrollar, favorecer e impulsar las actividades productivas, de conservación y restauración en materia forestal, así como participar en formulación de los planes, programas y en la aplicación de la política de desarrollo forestal sustentable. (Forestal C. N., Gobierno de México, 2021)

La Promotoría de Desarrollo Forestal, es una Gerencia Estatal en Aguascalientes de la CONAFOR está integrada de las siguientes áreas: área administrativa, área de operatividad y tramites forestales, área de extencionismo forestal, departamento de manejo forestal comunitario y restauración, compensación ambiental, servicios ambientales y área de control de incendios.

La imagen de la promotoría y la distribución de sus áreas la podemos observar en el apartado de anexos en las ilustraciones 7 y 8.

MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVO ESTRATÉGICO

Misión:

- Impulsar el manejo forestal comunitario.
- Fomentar el aprovechamiento sustentable de los recursos forestales y la integración y desarrollo de cadenas productivas y redes de valor.
- Apoyar y promover la conservación, protección y restauración forestal.
- Avanzar en la construcción de valores y responsabilidad ambiental de la sociedad.

Visión:

- Ser una institución Innovadora, Incluyente, con una fuerte convicción de servicio público, cercana a la gente, que transforme al sector forestal y lo situé en la agenda pública ambiental y nacional.

Objetivo estratégico:

Promover el aprovechamiento sustentable de los recursos forestales del país, reactivar la economía del sector forestal y mejorar la calidad de vida de los habitantes de las zonas forestales; así como, mantener e incrementar la provisión de bienes y servicios ambientales a la sociedad y reducir las emisiones de carbono generadas por la deforestación y degradación forestal.

PROBLEMÁTICA A RESOLVER.

La situación problemática se desarrolla en la Promotoría de desarrollo Forestal en Aguascalientes, la cual está ubicada en el municipio de Pabellón de Arteaga, la empresa en mención no cuenta con un manual de su estructura organizacional y funcional, debido a esto se planteó hacer una evaluación y revisión del ámbito administrativo de la institución con el fin de obtener información relevante que nos permita diseñar una adecuada estructura de acuerdo a la actividad que se desarrolla en la misma.

Al no contar con un manual en el cual se describan las funciones que se deben realizar en cada uno de los puestos de trabajo, ocasiona que las responsabilidades no estén bien definidas y que los trabajos no se distribuyan adecuadamente a quien deberían, ya que existen áreas que realizan actividades que no les corresponden y descuidan algunas de las cuales son los responsables y esto al final tiene como resultado una ineficiencia en el cumplimiento de los objetivos.

Es por esto, la importancia de que la promotoría cuente con un manual de su estructura organizacional, ya que de esta manera, permitirá a los empleados conocer las funciones que se deben realizar en cada área de trabajo, el personal encargado del puesto de trabajo, como se debe llevar la comunicación entre los puestos, etc. Esto lograra que se tenga una mejor organización en cada área y se pueda llegar al logro de los objetivos.

En la parte de anexos en la tabla 5 se presenta una tabla en la que se describen las causas que ocasionan las problemáticas en la institución y las consecuencias que se generan:

JUSTIFICACIÓN

Es un hecho que las organizaciones deben innovar constantemente y modificar sus sistemas administrativos así como el direccionamiento de sus recursos para adecuarse a nuevas circunstancias en el mercado actual. Los sistemas enfocados hacia el capital humano se han vuelto vitales en cualquier organización, ya que junto a una adecuada estructuración donde el empleado conozca muy bien su rol y responsabilidad, se logra maximizar la productividad y el valor de la empresa.

El Motivo por el cual se desarrolla este proyecto, es para proponer el diseño de un manual de estructura organizacional en el cual se describan las funciones y responsabilidades de los puestos en la Promotoría, ya que la ausencia de una estructura organizacional puede ocasionar dificultades como: incumplimientos de normas, Incumplimiento de actividades, debilidad del control interno, entre otras situaciones; para esto se realizó un análisis determinando para elaborar el manual, y de esta manera obtener un mejor manejo en la parte organizacional, de tal forma que a futuro pueda mejorar y guiar a sus acciones a la consecución de las metas fijadas; al mismo tiempo controlar eficiente mente las actividades.

El manual tiene como objetivo obtener la mayor información de cada una de las áreas, y que la información que se presente sea lo más clara posible para que cada integrante de cada puesto pueda cumplir con los objetivos propuestos y con ello llevar al buen funcionamiento de la institución.

OBJETIVOS (GENERAL Y ESPECÍFICOS)

Objetivo general:

Diseñar un manual de la estructura organizacional, con el cual se pueda tener un mayor control de actividades en cada una de las áreas que conforman a la Promotoría de Desarrollo Forestal en Aguascalientes de la CONAFOR.

Objetivos específicos:

- Identificar los objetivos y las funciones principales de los departamentos y puestos de trabajo.
- Documentar las actividades que se realizan en los puestos existentes en la empresa.
- Localizar oportunidades de mejora en los puestos de trabajo.
- Definir las estrategias necesarias para mejorar los puestos de trabajo.
- Definir cuáles son los requisitos de cada puesto de trabajo.
- Evaluar los resultados obtenidos al realizar el manual.

CAPÍTULO 3: MARCO TEÓRICO

Marco Teórico (fundamentos teóricos).

En la presente investigación teórica se describe la importancia de que las instituciones cuenten con una buena organización para lograr de manera eficiente el alcance de los objetivos y tengan un mejor control de las actividades en los puestos de trabajo.

Desde un punto de vista más amplio, las organizaciones son unidades sociales (o agrupaciones humanas) intencionalmente construidas y reconstruidas para el logro de objetivos específicos. Esto significa que se erigen de manera planeada y organizada para el logro de objetivos determinados. A medida que se logran los objetivos y que se descubren medios para obtenerlos con menor costo y esfuerzo, las organizaciones se reconstruyen, es decir, se reestructuran y se redefinen. Una organización no es nunca una unidad completa y terminada, sino un organismo social vivo y sujeto a cambios constantes. (Chiavenato, 2011)

La organización se refiere a la estructuración técnica de las relaciones que deben darse entre las jerarquías, funciones y obligaciones individuales, necesarias en un organismo social para su mayor eficiencia. Las fases de la organización son las siguientes:

Jerarquías: Fija la autoridad y responsabilidad correspondientes a cada nivel.

Funciones: Es la determinación de cómo deben dividirse las grandes actividades especializadas necesarias para lograr el fin general.

Obligaciones: Las que tiene en concreto cada unidad de trabajo susceptible de ser desempeñada por una persona.

En ese sentido, las personas deben laborar en equipos de trabajo para conseguir tanto las metas individuales como las organizacionales.

La organización es la parte de la administración que supone el establecimiento de una estructura, dividiendo los papeles principales, así como estableciendo la jerarquía en la empresa; en esto también debe tomarse en cuenta la comunicación como factor importante que debe prevalecer, la autoridad de una persona para dirigir, y la toma de decisiones para laborar. (Cristiani, 2012)

Es importante señalar que el desarrollo organizacional es un proceso que se enfoca en la cultura y la estructura de la organización, se adecúa a las necesidades de la organización que la va a implementar, no es un mecanismo que hay que seguir o llevar paso a paso, no es un sustituto de una administración que opera de manera ineficiente, sino que se implementa de acuerdo con las condiciones de la organización. (Cristiani, 2012)

Tan grande es la importancia de la organización, cada una de las actividades establecidas deben relacionarse con los objetivos y propósitos de la empresa. Es decir, la existencia de un puesto solo es justificable si sirve para alcanzar los objetivos, este principio a primera vista parece obvio, sin embargo, la realidad muestra que muchas veces se crean puestos con la consecuente implicación de costos y esfuerzos inútiles, que en nada contribuyen a lograr los objetivos, sino que, al contrario, sólo ocasionan gastos innecesarios. No hay que confundir a los sistemas organizacionales con sistemas burocráticos o de papeleo excesivo; al organizar es necesario tener presente que la finalidad primordial de la organización es promover la eficiencia, simplificar el trabajo y no complicarlo. (López, 2014)

Organización: La organización es un producto humano y como tal, nunca sería perfecta, pero sí perfectible, es decir, susceptible de perfeccionarse. Toda organización debe de estar encaminada a un fin. Organizar por organizar no tiene sentido. La palabra organización proviene del griego Órganon que significa instrumento. De hecho la organización nos da idea de instrumento.

Consiste en el diseño y fijación de las estructuras, procesos, funciones, responsabilidades, métodos y técnicas que ayudan a simplificar el trabajo, con el propósito de obtener la maximización de los recursos materiales, financieros, tecnológicos y humanos, para la realización de los fines que la empresa persigue. (López, 2014)

Estructura organizacional

Según (Ponce, 2013) una vez que un grupo de individuos ha establecido una organización para alcanzar metas colectivas, se desarrolla la estructura organizacional para aumentar la eficacia del control necesario de actividades para lograr sus metas. La estructura organizacional es el sistema formal de las relaciones entre tarea y autoridad, que controla cómo la gente coordina sus acciones y utiliza los recursos para alcanzar las metas organizacionales. El propósito fundamental de la estructura organizacional es el control: controlar la forma en que la gente coordina sus acciones para lograr las metas organizacionales, así como para controlar los medios que utiliza al motivar a las personas para lograr esas metas.

La estructura organizacional hace referencia a la forma en cómo se distribuyen las diferentes actividades de la organización para conformar las áreas o departamentos, establecer la línea de autoridad y demás elementos que contribuyan al logro de los objetivos.

También puede considerarse como la manera en que se integran los diferentes roles, intencionalmente, para que los puestos sean ocupados por las personas adecuadas y estas asuman su función con un alto desempeño.

El objetivo principal de la estructura organizativa es ofrecer un sistema en donde las personas pueden desarrollar su trabajo de forma eficiente para el logro de las metas fijadas. (Glenny A. de la Cruz P. S., 2020)

(Glenny A. de la Cruz P. S., 2020) La estructura considera por un lado la diferenciación (división del trabajo según las actividades a desarrollar) y por otro la integración (coordinación de la división del trabajo) con el fin de alcanzar los objetivos establecidos.

La estructura es el marco formal por medio del cual las tareas se dividen, se agrupan y se coordinan. La misma se visualiza a través del organigrama. Éste muestra las relaciones formales de autoridad, canales de comunicación, departamentos y líneas formales de responsabilidad. El diseño organizacional implica desarrollar o modificar la estructura de una organización, en ello hay que tomar en cuenta aspectos tales como:

- La especialización del trabajo.
- La departamentalización.
- La cadena de mando.
- El ámbito de control.
- La centralización y descentralización en la toma de decisiones.
- El nivel de formalización.

Diseño de la estructura organizacional

El diseño organizacional se entiende como el proceso mediante el cual se elige una estructura con tareas, responsabilidades y las relaciones de autoridad que se dan dentro de las organizaciones. (Glenny A. de la Cruz P. S., 2020)

Especialización del trabajo

La especialización consigue que los individuos se vuelvan hábiles en una tarea, que la realicen mejor y más rápido. Otro tema importante es la capacitación de los individuos, esta tiene importancia en relación con el aprovechamiento del recurso humano y monetario y además presenta la posibilidad de encontrar en el mercado a las personas indicadas. (Glenny A. de la Cruz P. S., 2020)

Departamentalización

Cuando se habla de departamentalización esta se refiere a la agrupar las actividades o los conjuntos de tareas que presentan cierto grado de homogeneidad o que tienen una relación lógica para agruparse. (Glenny A. de la Cruz P. S., 2020)

Ejemplo de departamentalización, apartado de anexos, Ilustración 9.

Bases de departamentalización y sus subdivisiones:

La departamentalización sobre la base de las “operaciones internas” se caracteriza por agrupar por funciones o procesos. Utiliza las interdependencias de procesos y de escala. Le interesa que todos los especialistas o expertos estén juntos, aprendan los unos de los otros y sean supervisados por personas entendidas en el tema. (Glenny A. de la Cruz P. S., 2020)

Departamentalización por funciones:

La departamentalización “por funciones”, se refiere al agrupamiento del trabajo de acuerdo con las características de las actividades. Se tienen como función las finanzas, administración, marketing, producción. (Glenny A. de la Cruz P. S., 2020)

Ejemplo de departamentalización por funciones, Apartado de anexos, Ilustración 10.

Departamentalización por proceso:

La departamentalización por proceso se utiliza con mayor frecuencia en las empresas industriales, por lo general, en los niveles más bajos de la estructura organizacional. Esta es aplicada en gran parte a los procesos de manufactura de un departamento. (Glenny A. de la Cruz P. S., 2020)

Ejemplo de departamentalización por proceso, apartado de anexos, Ilustración 11.

Diseños organizacionales comunes

Estructura organizativa simple

La estructura simple no es una estructura elaborada, es baja en complejidad, con poca formalización y con autoridad centralizada en una sola persona.

Es una organización plana, generalmente con dos o tres niveles verticales, amplitud de control, un cuerpo flexible de empleados y donde casi todos se reportan a un individuo en el que recae la autoridad para la toma de decisiones, el trabajo no tiene una división escrita y presenta poco comportamiento formalizado. (Glenny A. de la Cruz P. S., 2020)

Ejemplo de estructura simple, apartado de anexos, Ilustración 12.

Estructura burocrática

En el tipo de estructura burocrática, la organización crece, se desarrolla y la estructura simple deja de ser útil.

Este crecimiento hace que las estructuras se vuelvan más especializadas y aumente el número de departamentos que acarrea un incremento de niveles jerárquicos.

El espíritu de la burocracia es establecer un camino y permanecer en él, para asegurarse de que todo salga según lo planeado, significa que no haya sorpresa.

Cuando el tamaño o algún otro factor favorece la estructura burocrática puede darse alguna de estas opciones: la estructura funcional en donde el interés está puesto en la eficiencia de la división de trabajo. (Glenny A. de la Cruz P. S., 2020)

Ejemplo de estructura burocrática, apartado de anexos, Ilustración 13.

Estructura funcional

La estructura funcional se basa en la departamentalización por funciones, es decir que agrupa por especialidades similares o relacionadas.

Los núcleos operativos pueden estar formados por personas sin calificación, conocidas como “burocracias maquinales” o con calificación, llamadas “burocracias profesionales”. (Glenny A. de la Cruz P. S., 2020)

Ejemplo de estructura funcional, apartado de anexos, Ilustración 14.

La estructura divisional

Está formada por unidades semiautomáticas acopladas por una estructura administrativa central.

Las divisiones se crean para atender a diferentes mercados y se les da el control de las funciones operativas necesarias para ello. Cada una se halla relativamente libre de control directo de la central, y simula ser un negocio independiente, aunque no lo es.

Estas se caracterizan por estar formados por unidades o divisiones de negocios descentralizadas e independientes. Cada una de ellas posee sus propios productos, clientes, competidores y metas de ganancias. La diferencia con la estructura divisional, radica en que en ésta las divisiones son semiautónomas, mientras que en los Holdings (grupos), las unidades son autónomas, no tienen un control centralizado desde la cima ni una asignación de recursos, vale decir que cada uno sobrevive por sí misma en el mercado. (Glenny A. de la Cruz P. S., 2020)

Ejemplo de estructura divisional, apartado de anexos, Ilustración 15.

Organización por proyecto

Organización por proyecto: es una estructura más avanzada que la anterior, ya que los individuos están asignados de forma permanente a proyectos, una vez finalizados estos, los empleados pasan al proyecto siguiente.

En cada proyecto se reúne a especialistas en el tema, cada uno aporta sus conocimientos, habilidades y especialidades para trabajar en equipo. (Glenny A. de la Cruz P. S., 2020)

Ejemplo de organización por proyecto, apartado de anexos, Ilustración 16.

Diseño de los puestos de trabajo

Contexto del puesto de trabajo

El puesto puede concebirse como el conjunto de funciones, tareas u obligaciones con una posición claramente definida en la estructura organizativa de la empresa.

El contexto globalizado en que vivimos en la actualidad ha repercutido en la conceptualización de los puestos o cargos. Hoy en día los requerimientos de los diferentes puestos en las empresas están en constantes cambios. (Glenny A. de la Cruz P. S., 2020)

Características de los diseños de puesto

El diseño del puesto especifica el contenido de los puestos, los métodos de trabajo y las relaciones con los demás puestos.

Ejemplo de los elementos del diseño de los puestos de trabajo, apartado de anexos, Ilustración 17.

Análisis de Puesto

El análisis de los puestos de trabajo puede ser definido como el procedimiento por el que se determinan los deberes y responsabilidades de los cargos y los tipos de personas que deben ocuparlos.

Mondy y Noé (1997) citado por (Glenny A. de la Cruz P. S., 2020) definen el análisis de puesto como: “el proceso sistemático de determinar las habilidades, deberes y conocimientos necesarios para desempeñar puestos en una organización”.

Un análisis adecuado de puestos de trabajo debe contemplar todas las informaciones relativas a los puestos (funciones y tareas del puesto, responsabilidades, conocimientos, espacio físico, ambiente de trabajo y las herramientas a utilizar, entre otros aspectos).

El análisis puede verse entonces como un proceso que consiste en determinar los elementos propios de cada puesto. Es decir, identificar todo aquello que influye en el desempeño correcto de un trabajo.

El análisis de puestos proporciona la información para poder desarrollar correctamente la descripción de los puestos, aunque algunos autores consideran este proceso como inverso y otros incluso, fusionan estos dos términos.

En el análisis de puestos se identifican las tareas, los deberes y las responsabilidades del mismo.

En el análisis de puestos se pretende, entonces, determinar las tareas, responsabilidades y requisitos del puesto y, por otro lado, los conocimientos y habilidades que deben poseerse para desempeñar el mismo adecuadamente.

Se puede decir entonces, que el análisis de puestos no es más que el proceso por el cual se determinan las funciones, actividades, responsabilidades, deberes, objetivos y condiciones que inherentes al cargo, así como las cualidades, cualificación, conocimientos, habilidades y capacidades que debe poseer el ocupante del mismo para poder tener un buen desempeño. (Glenny A. de la Cruz P. S., 2020)

Métodos de recolección de datos para el análisis y descripción de puestos:

(Ramírez, 2019) Existen diversas maneras de obtener la información que deberá contener el formulario de análisis de puestos. El analista debe examinar las ventajas y desventajas de cada una de ellas y sus distintos grados de precisión, para seleccionar la que más convengan a su situación especial. Los métodos más utilizados son:

- Observación: Es uno de los métodos más utilizados, tanto por su eficiencia como por ser históricamente uno de los más antiguos. Su empleo es muy eficaz en estudios de micro movimientos, así como de tiempos y métodos. Consiste en la observación directa de lo que hace el ocupante del puesto para reunir información. Aplica para trabajos simples, rutinarios y repetitivos, como los obreros de la línea de montaje, los operarios de máquinas, los oficinistas, etc. Es común que el método de observación utilice un cuestionario que el observador debe llenar para asegurar que cubre toda la información necesaria.
- Cuestionario: Se pueden reunir datos de un puesto mediante cuestionarios que se reparten entre sus ocupantes o se entregan a su supervisor. En la práctica, el cuestionario sigue la misma ruta que la entrevista, con la diferencia de que lo contesta el ocupante del puesto, su supervisor o los dos en conjunto. Algunos cuestionarios están bien estructurados y facilitan su llenado y utilización. La principal ventaja del cuestionario es que ofrece un medio eficiente y rápido para reunir información de un número importante de trabajadores. Tiene un costo operacional más bajo que la entrevista. Por otra parte, su organización requiere de tiempo y de pruebas preliminares.
- Entrevista: Las entrevistas directas constituyen una manera efectiva de obtener información sobre un puesto. El analista tendrá una lista de verificación a mano para no omitir ningún aspecto esencial. Su contacto directo con el entrevistado le permite explorar con facilidad puntos que no estarían claros de otra manera. Con frecuencia, el analista sólo se entrevista con un limitado número de empleados al principio y a continuación lo hace con el supervisor, para verificar la información

obtenida. Este proceso permite lograr un alto nivel de precisión, pero es de elevado costo y requiere considerable tiempo para llevarlo a cabo.

Aplicaciones de la información sobre análisis de puestos

La información recopilada sobre los diversos puestos se emplea en la conformación de la descripción de puestos, también para las especificaciones de las vacantes y así como para definir los diferentes niveles de desempeño para una determinada función.

Descripción de puestos

La descripción de los puestos es la explicación escrita de los deberes, condiciones y otros aspectos relevantes de un puesto específico.

Muchos empresarios pueden pensar que los manuales de descripción de puestos no aportan nada a sus empresas, o que los manuales no se necesitan porque los trabajadores ya saben exactamente lo que deben hacer. Sin embargo, con las exigencias que demanda un mercado globalizado como el que vivimos, para que las empresas puedan lograr mayor competitividad, incremento en sus ventas y más productividad y rentabilidad no deben depender del azar, la voluntad independiente de los trabajadores o sufrir las consecuencias de la falta de planificación. Para hacer frente a estos últimos debe establecerse un sistema estandarizado en donde se encuentren claramente definidas las funciones de los trabajadores.

Beneficios de la descripción de puestos:

(Ramírez, 2019) Contar con descripciones de puestos arroja diversos beneficios para la empresa, los supervisores, los empleados y el departamento de gestión humana. A continuación, detallaremos alguno de ellos.

Para la empresa:

- Ayuda a establecer y repartir mejor las cargas de trabajo.
- Sirve para fijar responsabilidades en la ejecución de los trabajos.
- Mejora la coordinación y organización de las actividades a llevarse a cabo.

- Permite identificar los factores críticos de éxito en cada puesto.
- Ayuda a establecer y repartir mejor las cargas de trabajo.
- Es una herramienta indispensable para la valuación de puestos.

Para los supervisores:

- Da un conocimiento preciso y completo de las operaciones encomendadas a su vigilancia, permitiéndoles planear y distribuir mejor el trabajo.
- Ayuda a explicar al empleado la labor que debe desarrollar.
- Puede exigir mejor a cada empleado lo que debe hacer y la forma como tiene que hacerlo.
- Permite buscar al empleado más apto para alguna labor que se necesite de manera ocasional, así como opinar sobre ascensos, cambios de métodos, etcétera.
- Evita interferencias en el mando y en la realización de los trabajos.
- Impide que, al cambiar el supervisor, el sustituto encuentre dificultades para exigir o dirigir el trabajo.
- Permite identificar los conocimientos en que se debe capacitar al empleado.

Para el empleado:

- Permite conocer con precisión lo que debe hacer.
- Señala con claridad sus responsabilidades.
- Ayuda a conocer si está laborando bien.
- Impide que sus funciones invadan el campo de otros.
- Señala sus fallas y aciertos, a la vez que hace que resalte su desempeño y colaboración.
- Ayuda a identificar sus necesidades de capacitación, entrenamiento y desarrollo.

Para el departamento de gestión humana:

- Proporciona los requisitos que deben investigarse al seleccionar el personal.
- Permite colocar al empleado en el puesto más acorde con sus aptitudes.

- Ayuda a determinar con precisión las necesidades de capacitación, entrenamiento y desarrollo, así como a cubrirlas.
- Permite calificar adecuadamente el desempeño de los empleados.
- Sirve de fundamento a cualquier sistema de salarios e incentivos.
- Facilita la conducción de entrevistas.
- Es requisito indispensable para establecer un sistema de valuación de puestos.

(Ramírez, 2019) *Establece que el puesto se basa en:* ·

- Tarea: es toda actividad individualizada y realizada por el ocupante de un puesto. Por lo general es la actividad que se le atribuye a los puestos simples y repetitivos (puestos por hora o de empleados), como montar una pieza, hacer la rosca de un tornillo, tallar un componente, inyectar una pieza, etcétera. ·
- Obligación: es toda actividad individualizada y realizada por el ocupante de un puesto. Generalmente, es la actividad atribuida a puestos más diferenciados (puestos de asalariados o empleados), como llenar un cheque, emitir una requisición de material, elaborar una orden de servicio, etc. Una obligación es una tarea un poco más sofisticada, más mental y menos física. ·
- Función: es un conjunto de tareas (puestos por hora) o de obligaciones (puestos de asalariados) ejercidas de manera sistemática o reiterada por el ocupante de un puesto. Pueden realizarse por una persona que, sin ocupar el puesto, desempeñe provisional o definitivamente una función. Para que un conjunto de obligaciones constituya una función es necesario que haya reiteración en su desempeño.

Perfil de puesto:

El perfil del puesto se consigna los requisitos mínimos para desempeñar con eficiencia el puesto. Se trata de requisitos que si bien se refieren a un empleado, no están vinculados a un individuo determinado, sino que deben exigirse a cualquiera que ocupe el puesto.

Los requisitos del puesto se refieren a la educación, experiencia, títulos y otras características personales que se esperan de un individuo para que cumpla con el contenido del puesto. En los últimos años surgió la idea de que los requisitos también deben identificar las habilidades, capacidades, conocimientos y otras características personales necesarias para satisfacer el contenido del puesto en determinados entornos. (Ramírez, 2019)

Una tarea es una pieza de trabajo estrechamente definida asignada a una persona. En las organizaciones tradicionales, las tareas están divididas en partes especializadas independientes, como en una máquina. El conocimiento y el control de las tareas están centralizados en el nivel superior de la organización, y se espera que los empleados hagan lo que se les dice. En contraste, un rol, es una parte en un sistema social dinámico. Un rol tiene discrecionalidad y responsabilidad, permitiendo a la persona utilizar su criterio y habilidad para lograr un resultado o cumplir una meta. En las organizaciones, los empleados desempeñan un rol en el equipo o departamento, y los roles pueden redefinirse o ajustarse en forma continua. Existen pocas reglas o procedimientos, y el conocimiento y el control de las tareas radica en los trabajadores, en lugar de los supervisores o los altos directivos. Los empleados son motivados a encargarse de los problemas trabajando entre ellos y con los clientes. (DAFT, R.L. 10ª. Ed.)

Cultura Organizacional

La cultura proporciona a las personas un sentido de identidad organizacional y genera en ellas un compromiso con las creencias y los valores que son más grandes que ellas mismas. Aun cuando las ideas que se convierten en parte de una cultura pueden provenir de cualquier parte dentro de la organización, la cultura de una organización se

inicia con un fundador o un primer líder que articulan e implementan ideas y valores particulares como una visión, una filosofía o una estrategia de negocios. Cuando esas ideas y valores conducen al éxito, se institucionalizan y surge una cultura organizacional que refleja la visión y la estrategia del fundador o del líder. (DAFT, R.L. 10ª. Ed.)

La opción de las metas y la estrategia influye en la forma que debe diseñarse la organización. Una meta organizacional es un estado deseado de los negocios que la organización pretende lograr. Una meta representa un resultado o punto final hacia el que deben dirigirse los esfuerzos organizacionales. Los altos directivos deciden el objetivo final que persigue la organización y determinan la dirección que tomará a fin de lograrlo. Este objetivo y la dirección dan forma a la manera en la cual se diseña y administra la organización. (DAFT, R.L. 11ª. Ed.)

Intento Estratégico

Existen muchos tipos de metas en las organizaciones y cada tipo desempeña una función diferente. Sin embargo, a fin de alcanzar el éxito, las metas y estrategias organizacionales se centran en el intento estratégico. Intento estratégico significa que las energías y recursos de la organización están dirigidas a una meta enfocada, de unificación y convincentemente general. (DAFT, R.L. 11ª. Ed.)

Misión: La meta global de una organización con frecuencia se denomina misión; el motivo de existencia de la organización. La misión describe los valores compartidos, las creencias y la razón de ser de la organización. La misión en ocasiones se conoce como metas oficiales, que se refiere a la definición formalmente establecida del alcance del negocio y los resultados que la organización busca lograr.

Ventaja competitiva: El objetivo general del intento estratégico es ayudar a que la organización logre una ventaja competitiva sostenible. La ventaja competitiva se refiere a lo que distingue a la organización y le proporciona una ventaja distintiva para cumplir las necesidades del cliente en el mercado.

Una **estrategia** es un plan para interactuar con el entorno competitivo a fin de alcanzar las metas organizacionales. Algunos directivos consideran las metas y estrategias como intercambiables, pero para efectos de este libro, las metas son la dirección hacia la que la organización quiere orientarse y las estrategias definen cómo llegar a dicho fin. (DAFT, R.L. 11ª. Ed.)

La estructura de una institución es el instrumento básico sobre el que se apoya la función directiva de organización. La estructura organizativa constituye el armazón sobre el que se construyen y articulan el conjunto de relaciones y actividades de la empresa. La estructura de una organización se define como el esquema básico de reparto de tareas y responsabilidades de una organización. Para que una organización, entendida como colectivo de personas que realizan tareas y actividades diferenciadas, consiga alcanzar los objetivos perseguidos, debe partir de la definición de su estructura. Esta definición implica la determinación de las tareas y actividades específicas a efectuar por cada individuo dentro de la misma, esto es, el reparto de tareas, y la posterior coordinación de las mismas, que da lugar a la formación de las distintas unidades y órganos integrantes de la organización. (ARAMBURU GOYA, N. 3a. ed.)

El proceso de definición de la estructura organizativa implica:

- **La división del trabajo:** es decir, el reparto de las tareas y actividades de la organización entre los individuos que la componen. La división del trabajo lleva implícita la especialización, en la medida en que cada individuo se centra específicamente en el desarrollo de un conjunto limitado de tareas.
- **La agrupación de tareas o actividades en órganos o departamentos:** la agrupación de tareas da lugar a la formación de unidades organizativas u órganos, y responde a la necesidad de coordinación.

- **La fijación de las líneas de enlace entre los distintos órganos o departamentos:** es preciso para el logro de la coordinación entre diferentes órganos.

Se considera que el sistema más eficaz para dividir entre los miembros de una empresa las actividades necesarias para la consecución de los objetivos de la misma es el que implica:

- Dividir dichas actividades en sus tareas elementales.
- Agrupar tales tareas en puestos de trabajo individuales.
- Agrupar los puestos de trabajo en unidades organizativas; éstas en otras más grandes y así sucesivamente, hasta llegar a las unidades de nivel jerárquico más elevado.

Los dos primeros pasos responden a la cuestión de la especialización y definen el número de puestos de trabajo básicos necesarios para la realización de las actividades previstas, formando así la base horizontal de la estructura. Las relaciones entre las personas que ocupan los puestos de trabajo definidos son de absoluta igualdad. El tercer paso enlaza directamente con la problemática de la coordinación: la agrupación de tareas en unidades organizativas u órganos supone la creación de un puesto de trabajo cuyo cometido fundamental es responsabilizarse de la coordinación y continúa adaptación del trabajo que realizan los individuos que componen ese órgano. (ARAMBURU GOYA, N. 3a. ed.)

Modelos Organizativos

El modelo emprendedor o simple: Este modelo organizativo es característico de empresas jóvenes y pequeñas. En este tipo de empresas, pocos aspectos de su comportamiento están formalizados o normalizados. El grado de especialización de las actividades es reducido, de tal manera que las pocas personas que integran la organización asumen todo tipo de tareas. El núcleo de operaciones está compuesto por individuos que asumen una amplia diversidad de tareas, sin que haya departamentos u

órganos diferenciados. De ahí, que no pueda hablarse de la existencia de una estructura organizativa definida.

El modelo de Organización Diversificada: La Organización Diversificada se caracteriza por estar integrada por una serie de entidades semiautónomas acopladas mediante una estructura administrativa o de gestión central. Estas unidades semiautónomas son unidades organizativas denominadas divisiones y constituidas en función de criterios de mercado (líneas de productos, zonas geográficas o tipos de clientes). Esta forma organizativa es adoptada por organizaciones que siguen una estrategia de: desarrollo de mercados, desarrollo de productos o diversificación. En definitiva, por organizaciones que comercializan más de un producto o abarcan más de un ámbito de mercado (varias zonas geográficas; varios tipos de clientes o segmentos de mercado). (ARAMBURU GOYA, N. 3a. ed.)

El cambio Organizativo

Cambios Evolutivos: las organizaciones pueden atravesar períodos de relativa calma en su existencia. Los cambios que se producen en estas etapas de la vida organizativa no implican una transformación radical del marco de acción organizativo básico, delimitado por la estrategia y la estructura definidas. Los cambios acaecidos suponen pequeñas modificaciones o ajustes en la estrategia, la estructura o en los distintos componentes del sistema de gestión implantado (sistema de planificación, sistema de información, sistema de decisión, sistema de control). La incorporación de tales ajustes no supone, en ningún caso, el cuestionamiento ni la modificación completa de los elementos referidos.

Cambios Revolucionarios: de acuerdo a Miller y Friesen⁹ (1984), las organizaciones atraviesan por momentos de relativa estabilidad o calma, de cambios tan sólo evolutivos o graduales, que son interrumpidos por momentos de cambios drásticos o “revolucionarios” (“saltos cuánticos”). Estas etapas se caracterizan por una reorientación drástica de la estrategia, y una transformación radical de la estructura y el sistema de gestión. Estos cambios “revolucionarios” pueden producirse como respuesta

a situaciones de crisis, o bien ser provocados voluntariamente por los máximos responsables organizativos. (ARAMBURU GOYA, N. 3a. ed.)

CAPÍTULO 4: DESARROLLO

Metodología propuesta:

- Estudiar la estructura actual de la institución, donde se describirá el perfil y las funciones de cada puesto.
- Detección de problemas que afectan el buen funcionamiento de la institución.
- Definición de los cargos: competencias requeridas, autoridad, responsabilidades y flujo de información.
- Confección de un organigrama.
- Solución a problemas detectados a través del diseño de un manual de organización que sea claro para los empleados.

A continuación se presenta el desarrollo del proyecto, en el cual, se hace mención de todo lo que se llevó a cabo para realizar el manual.

Lo primero que se realizó fue conocer con cuántas áreas de trabajo está conformada la institución, para esto, se hizo una solicitud al departamento administrativo, para conocer, cuál era el organigrama de la promotoría. La solicitud fue aceptada y el organigrama que se tenía se presenta a continuación:

ORGANIGRAMA DE LA PROMOTORÍA

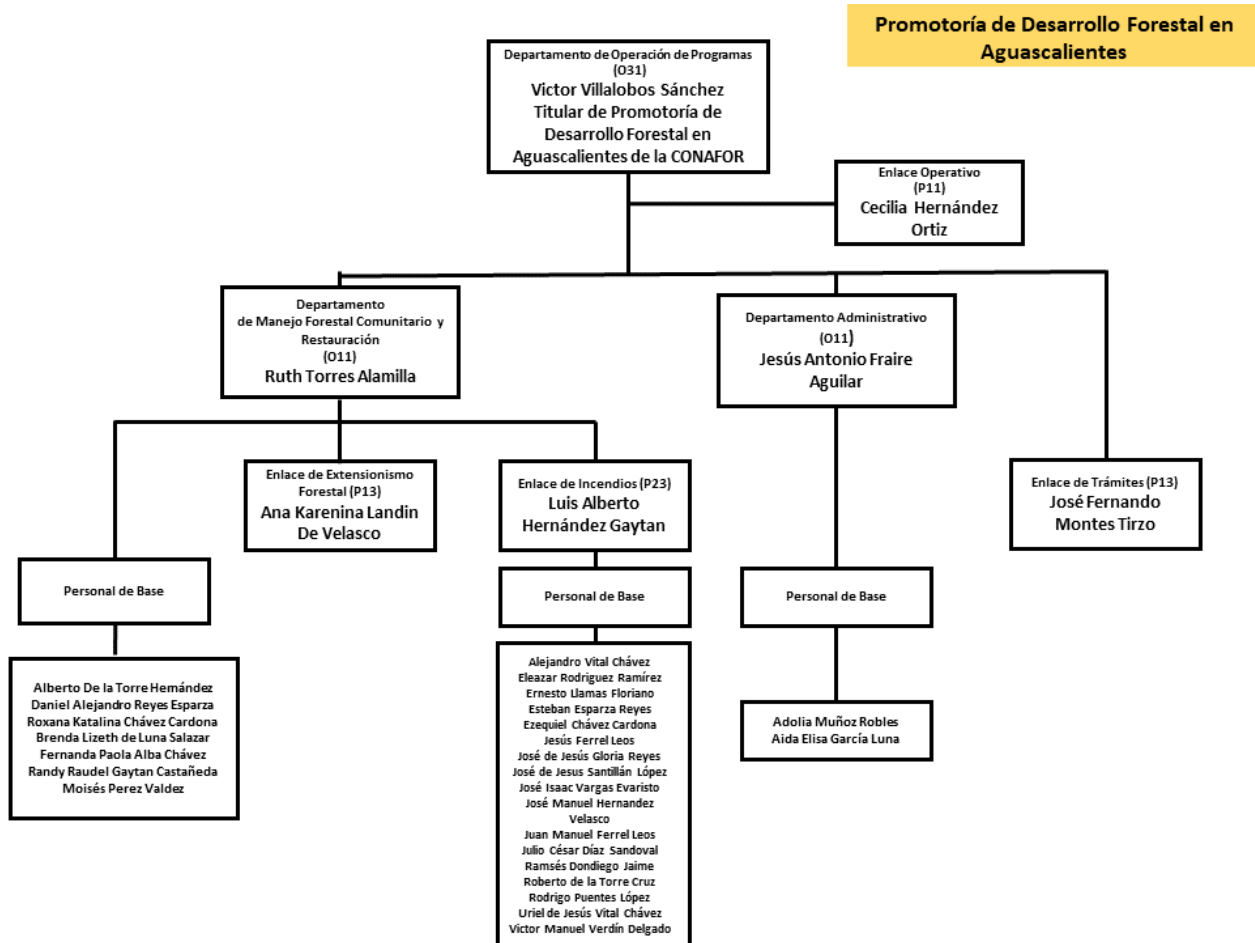


Ilustración 1 Organigrama de la Promotoría

Al obtener el organigrama y conocer las áreas que conforman a la institución, se procedió a realizar un análisis de los expedientes de cada una de ellas, para posteriormente realizar un formato de descripción de puestos en el cual se plasmara la información recopilada referente a cada área.

Formatos de la descripción de los puestos que conforman a la Promotoría

Para la descripción de puestos se realizó un formato en el cual se plasmó la información más importante de cada puesto, en el formato podemos encontrar información como el objetivo general de cada puesto, personal a cargo o personal que supervisa a cada área, así como los perfiles, horarios, funciones y flujo de información del puesto de trabajo.

El formato de la descripción de puestos que se utilizó lo podemos observar en el apartado de anexos en la tabla 1.

Para la descripción de puestos del personal de base Viveristas, combatientes y de apoyo administrativo, se realizó un formato en el cual se plasmó la información genérica del puesto.

El formato lo podemos observar en la tabla 2, en el apartado de anexos.

Las descripciones mencionadas anteriormente describen los puestos en relación al organigrama presentado por la Promotoría, pero aparte de estas, se encuentran otras dos áreas que son ocupadas por prestadores de servicios profesionales (PSP). El formato utilizado para la descripción de estos puestos, es el mismo que se utilizó en la del personal de confianza

De igual manera en el apartado de anexos en la tabla 1 se encuentra un ejemplo del formato de descripción de puestos de los PSP:

Como siguiente paso se diseñó una estructura orgánica de la Promotoría. En la estructura orgánica se identifican y se muestran los niveles jerárquicos y la relación que guardan entre sí cada uno de los órganos que integran la estructura, la descripción de la estructura orgánica corresponde a la representación gráfica del organigrama.

La tabla donde se representa la estructura orgánica la podemos observar en la tabla 6 en la parte de anexos.

A continuación se presenta el organigrama de la promotoría propuesto, se realizaron algunas modificaciones como; colocar a cada puesto el mismo color que se puso en el formato de descripción de cada área, esto para que sea más fácil identificarlos. Así mismo se colocaron los puestos de PSP en la línea de autoridad correspondientes.

ORGANIGRAMA MODIFICADO DE LA PROMOTORÍA.

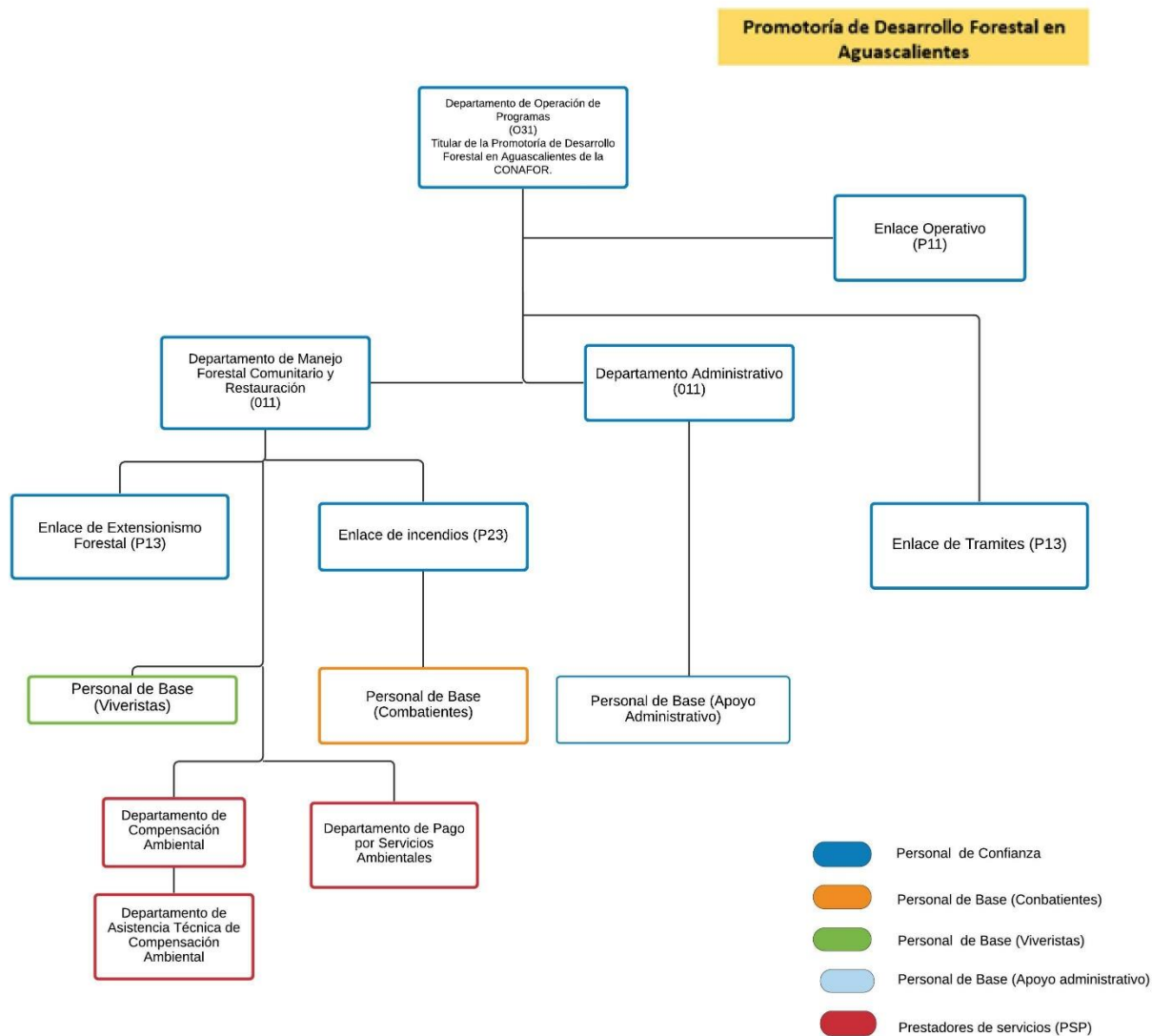


Ilustración 2 Organigrama modificado de la Promotoría

En la siguiente ilustración se muestra el proceso que se realizó para la elaboración del manual, es el mismo que se recomienda seguir en caso de que se requiera hacer alguna actualización.

Proceso de elaboración de manual de estructura organizacional

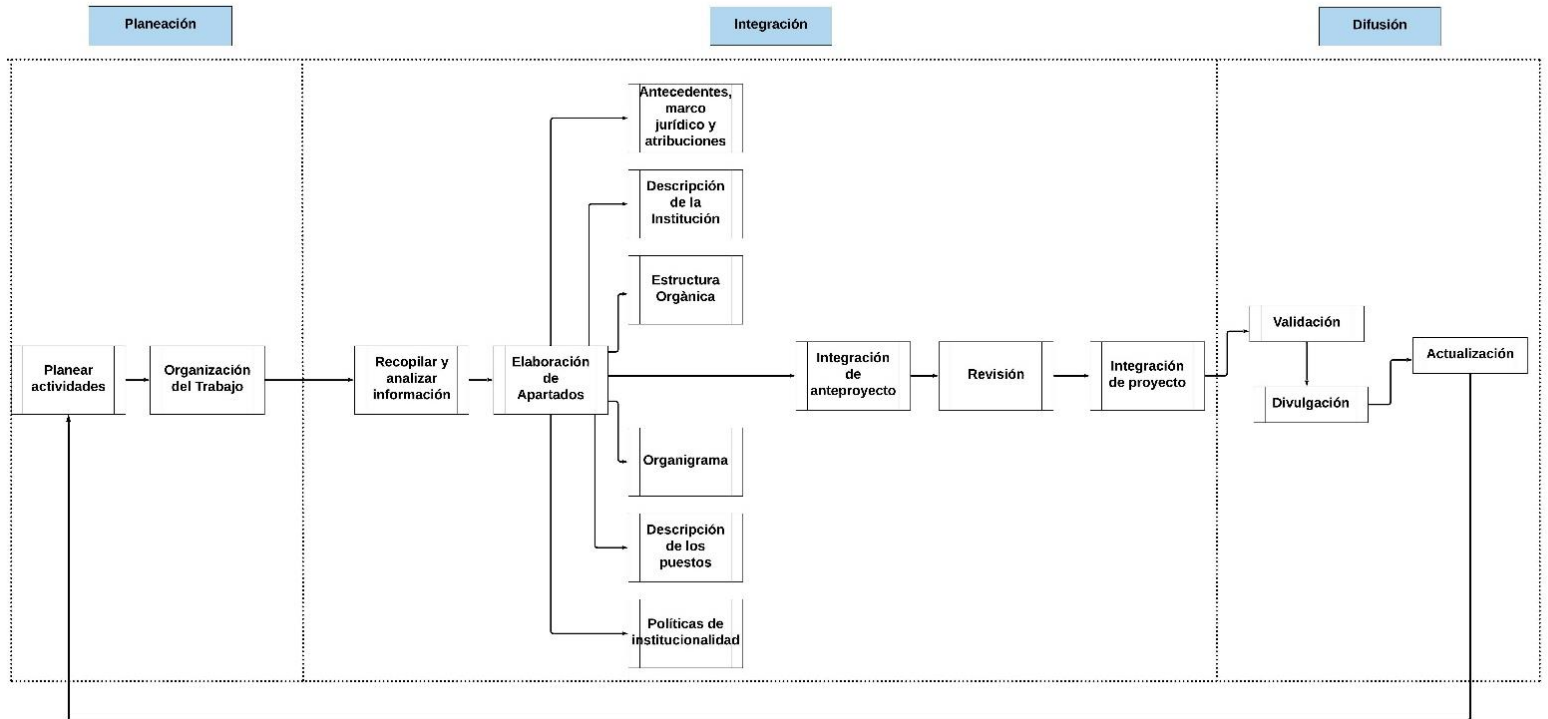


Ilustración 3 Proceso de la elaboración de manual

CAPÍTULO 5: RESULTADOS

A continuación se presenta el proceso que se realizó para cumplir los objetivos establecidos al inicio del proyecto:

Primer objetivo: Identificar los objetivos y las funciones principales de los departamentos y puestos de trabajo.

El primer objetivo se cumplió con la recolección de información de los expedientes de cada uno de los trabajadores, ya que se pudo conocer las funciones que deben realizar, los objetivos del puesto, la experiencia, estudios y habilidades que se recomiendan tener para estar en el puesto de trabajo.

Las imágenes de los expedientes recopilados la podemos observar en la ilustración 19 en el apartado de anexos.

Segundo objetivo: Documentar las actividades que se realizan en los puestos existentes en la empresa.

Una vez que se analizó y se recopiló la información de los expedientes de cada uno de los puestos se procedió a documentar las principales funciones que se deben realizar en los puestos de trabajo, para que la información del manual fuera lo más clara posible para los empleados de la institución.

Tercer objetivo: Definir cuáles son los requisitos de cada puesto de trabajo.

Con la información que se obtuvo de los expedientes se procedió a realizar el formato para la descripción de puestos, en el cual se describió el objetivo y las funciones de cada puesto, el perfil, competencias y capacidades que se deben de tener, con el fin de que la información presentada fuera lo más relevante y de esta manera los empleados puedan

conocer que es lo que se tiene que realizar en cada área para cumplir los objetivos establecidos.

El formato de la descripción de puestos se puede observar en la Tabla 1 en el apartado de Anexos.

Cuarto objetivo: Localizar oportunidades de mejora en los puestos de trabajo.

Quinto objetivo: Definir las estrategias necesarias para mejorar los puestos de trabajo.

El cuarto y quinto objetivo van de la mano, para esto las oportunidades de mejora que se encontraron, fueron el tener un mejor control a la hora de checar las actividades que se realizan por cada puesto de trabajo, para que de esta manera se pueda saber con certeza si se cumplieron los objetivos esperados.

La estrategia que se recomendó fue utilizar un instrumento de evaluación para poner en práctica en cada uno de los puestos y saber cuál es el rendimiento laboral que se tiene, para que en base a los resultados se puedan sacar conclusiones y en caso de ser necesario se tomen las acciones pertinentes para que no afecte el cumplimiento de los objetivos.

El instrumento de evaluación se puede observar en la tabla 3, en el apartado de anexos.

Una vez realizado cada uno de los apartados del manual, lo siguiente fue acomodarlos en orden para que la información fuera más clara y el manual tuviera una mejor presentación.

En la ilustración 18 en la parte de anexos se presentan en orden cada uno de los apartados con los que cuenta el manual:

El Manual sirve para facilitar el cumplimiento de las funciones y la asignación de tareas para cada área y para el recurso humano. Todo esto lleva a la facilitación del logro de objetivos que trata de alcanzar la institución. El contenido del Manual varía de acuerdo al tipo de empresa que se está definiendo así como la cantidad de puestos que se detallan.

En la ilustración 20 se presenta el resultado final del manual realizado:

CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES

Conclusiones del Proyecto

Al realizar el manual, llegué a la conclusión de que este tipo de herramientas son muy importantes para cualquier organización, ya que sin una estructura organizacional adecuada difícilmente se podrá llegar al logro de los objetivos. Este tipo de manuales son indispensables para las organizaciones, de manera que, se establecen las actividades a realizar, la comunicación que se tiene y el perfil adecuado del trabajador, de este modo el personal en cada puesto será el adecuado y se podrán alcanzar los objetivos de la mejor manera posible.

Realizar el análisis, me sirvió para conocer cómo es que se conforma la Promotoría, me pareció muy interesante, ya que pude identificar los puestos que se tienen, los trabajadores encargados de cada puesto y las funciones que se tienen que realizar para que cada puesto de trabajo cumpla con el objetivo establecido. Esto me ayudó para tener un conocimiento más amplio sobre el trabajo que se realiza en la institución y además poder identificar las principales problemáticas o puntos de mejora y tomarlos en cuenta al momento de realizar el manual para que se pudieran aclarar y ofrecer a cada trabajador información suficiente de lo que se tenía que realizar en su puesto y de esta manera se pudiera tener una mejor organización.

Al identificar como es que está conformada la institución y cada uno de los puestos de trabajo se procedió a diseñar un formato de descripción de puestos para documentar la información referente a cada una de las áreas de trabajo, separándose por colores, para que fueran más fácil identificarlas, los formatos referentes al personal de confianza fueron colocados de color azul, los del personal de base son los siguientes: el personal de base combatientes de color naranja, el personal de base Viveristas de color verde y el personal de base de apoyo administrativo de color azul claro, y por último la descripción de los puestos de los prestadores de servicios profesionales los cuales fueron de color rojo claro. Esto sirvió para identificar mejor cada una de las áreas, ya que también se modificó

el organigrama y se le asignó color a cada uno de los puestos como le correspondía para que sea más fácil identificar en qué nivel jerárquico se encuentran dentro de la institución.

Recomendaciones

Una vez desarrollado el manual se recomienda a la institución seguir poniéndolo en práctica, que cada trabajador tenga claro lo que se realiza en su puesto, que conozcan el objetivo principal para que las actividades se puedan desarrollar de la mejor manera posible y de esta manera la institución sea lo más eficiente posible al desarrollar sus actividades.

Es importante que se tome en cuenta la evaluación del desempeño laboral, ya que de esta manera se puede garantizar que cada empleado este dando un buen nivel en cada una de las actividades a realizar y comprometido en el cumplimiento de los objetivos.

Es necesario que el titular de la Promotoría divulgue el manual entre el personal, a efecto de que guíen sus actividades de acuerdo con las funciones y el objetivo del área en la que se encuentren laborando y se evite la duplicidad de tareas y pérdida de tiempo y recursos en el cumplimiento de sus responsabilidades.

Asimismo, el manual debe darse a conocer al personal de nuevo ingreso o aquel que sea promovido a un nivel de mayor jerarquía, a fin de que conozca sus principales funciones. Con este ejercicio, el tiempo de adaptación y aprendizaje en su nueva responsabilidad será menor, se reducirán los errores por falta de conocimiento de las tareas a realizar y se ampliarán las posibilidades para cumplir los objetivos del puesto a desarrollar.

CAPÍTULO 7: COMPETENCIAS DESARROLLADAS

Competencias desarrolladas y/o aplicadas.

Diseñé la estructura organizacional, con base en las áreas de la institución, una vez realizado esto se pudo desarrollar un manual con el cual se podrá tener claro las actividades que se deben realizar y el puesto indicado para llevarlas a cabo, de esta manera se podrá llegar al logro de los objetivos más fácil.

Para cumplir lo anterior fue indispensable aplicar lo siguiente:

- Aplicar habilidades para el diseño, gestión de la organización.
- Utilizar las nuevas tecnologías de información y comunicación en la organización, para la búsqueda de información.
- Promover el desarrollo del capital humano, para la realización de los objetivos organizacionales.
- Desarrollar habilidades de presentación de informes.
- Tener un buen manejo de tiempo y organización de tareas.

CAPÍTULO 8: FUENTES DE INFORMACIÓN

- ARAMBURU GOYA, N. Organización de empresas (3a. ed.). Ed. San Sebastián: Publicaciones de la Universidad de Deusto, 2013. 152 p. Disponible en <https://elibro.net/es/ereader/parteaga/34010?page=28>.
- Chiavenato, I. (2011). Administración de recursos humanos.El capital humano de las organizaciones. En I. Chiavenato, *Administración de recursos humanos.El capital humano de las organizaciones* (pág. 442). Sede Académica La Paz: Mc Graw Hill.
- Cristiani, M. E. (2012). *Desarrollo organizacional*. RED TERCER MILENIO. Comisión Nacional Forestal. (s/f).*Gob.mx.Recuperado el 27 de Octubre de 2021, de <https://www.gob.mx/conafaor/que-hacemos>*.
- Cruz, G. A. D. L. Santos, P. y Polanco, Y. J. (2020). Teoría y estructura organizacional. Universidad Abierta para Adultos (UAPA). Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/parteaga/175883?page=307>.
- DAFT, R. L. Teoría y diseño organizacional (10a. ed.). ed. México, D.F: Cengage Learning, 2011. 674 p. Disponible en: <https://elibro.net/es/ereader/parteaga/39955?page=54>.
- DAFT, R. L. Teoría y diseño organizacional (11a. ed.). ed. México, D.F: Cengage Learning, 2015. 688 p. Disponible en: <https://elibro.net/es/ereader/parteaga/40035?page=71>.
- Jones, G. R. y Reyes Ponce, M. D. L. Teoría organizacional, diseño y cambio en las organizaciones (7a. ed.). México D.F: Pearson Educación, 2013. p. <https://elibro.net/es/ereader/parteaga/37920?page=31>
- Forestal, C. N. (16 de Noviembre de 2016). *Normateca Interna*. Obtenido de Normateca Interna: <http://ahuehuete/sites/normateca/pages/Listado%20General%20de%20Disposiciones.aspx>
- Forestal, C. N. (27 de Octubre de 202). *Gobierno de México*. Obtenido de Gobierno de México: <https://www.gob.mx/conafaor/que-hacemos>.
- Forestal, C. N. (27 de octubre de 2021). *Gobierno de México*. Obtenido de Gobierno de México: <https://www.gob.mx/conafaor/que-hacemos>.
- Glenny A. de la Cruz, P. S. (2020). Teoría y estructura organizacional. En *Teoría y estructura organizacional* (pág. 307). UAPA.
- López, J. L. (09 de Mayo de 2014). *Grandes Pymes*. Obtenido de Grandes Pymes: <https://www.grandespymes.com.ar/2014/05/09/importancia-de-la-etapa-de-la-organizacion-en-una-empresa/>
- P. S. Glenny A. de la Cruz, (2020) *Teoría y estructura organizacional* (pág. 307). UAPA.
- Ponce, G. R. (2013). Teoría organizacional, diseño y cambio en las organizaciones (7a. Ed.). En G. R. Ponce, *Teoría organizacional, diseño y cambio en las organizaciones (7a. Ed.)* (pág. 513). México D.F: Pearson Educación.
- Ramírez, M. (2019). *Análisis, diseño y evaluación de puestos*. UAPA.
- Tejada Betancourt, L. (Ed.) y Ramírez, M. (2019). *Análisis, diseño y evaluación de puestos*. Universidad Abierta para Adultos (UAPA). Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/parteaga/175887?page=25>.

CAPÍTULO 9: ANEXOS

Tabla 1 Formato para la descripción de Puestos del personal de confianza y PSP

NOMBRE DEL PUESTO	
DEPARTAMENTO “ ”	
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO	
CONEXIÓN CON OTROS CARGOS	
Personal a Cargo	Nombre del puesto que supervisa (si fuera el caso):
Supervisión del cargo	Nombre del puesto al que se reporta:
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Horario de trabajo	
FUNCIONES DEL PUESTO	DESCRIPCIÓN
1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	
PERFIL DEL PUESTO	
Escolaridad:	

Áreas de conocimiento (áreas de conocimiento requeridas para la ocupación del puesto)	
Experiencia anterior necesaria (señalar si se requiere; si fuese necesaria, especificar de qué tipo)	
Mínimo de años de experiencia:	
COMPETENCIAS O CAPACIDADES	
Competencias	
Capacidades (Habilidades, Conocimientos y Aptitudes)	

Tabla 2 Formato para la descripción de Puestos genérica del personal de base (Viveristas, Combatientes y Apoyo Administrativo).

NOMBRE DEL PUESTO	
Personal de Base:	
DESCRIPCIÓN GENÉRICA DEL PUESTO	
Realizar actividades de prevención y combate de los incendios forestales de acuerdo a las técnicas que se requieran para salvaguardar los recursos forestales del país, así como de apoyo al área de incendios de cada estado.	
HORARIO DE TRABAJO	Lunes a Viernes de 8:00 a.m. a 3:00 p.m.
LUGAR DE TRABAJO	Pabellón de Arteaga, Estado de Aguascalientes, o bien, en aquella otra en la que el servicio lo requiera.



FORMATO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA PROMOTORÍA DE DESARROLLO FORESTAL EN AGUASCALIENTES DE LA CONAFOR.

UNIDAD/DPTO.-----
EVALUADO-----
PUESTO----- FECHA DE INGRESO-----
EVALUADOR-----
FECHA DE LA EVALUACIÓN -----

En qué grado cree usted que el trabajador tiene desarrollada las competencias que se presentan a continuación.- Marque con una X el número que refleja su opinión

INSTRUCCIONES

1. Antes de iniciar la evaluación del personal a su cargo, lea bien las instrucciones, si tiene duda consulte con el personal responsable de la Unidad de Personal.
2. Lea bien el contenido de la competencia y comportamiento a evaluar.
3. En forma objetiva y de conciencia asigne el puntaje correspondiente.
4. Recuerde que en la escala para ser utilizada por el evaluador, cada puntaje corresponde a un nivel que va de Muy bajo a Muy alto.

Muy bajo	: 1	---Inferior.- Rendimiento laboral no aceptable.
Bajo	: 2	---Inferior al promedio.- Rendimiento laboral regular.
Moderado	: 3	---Promedio.- Rendimiento laboral bueno.
Alto	: 4	---Superior al promedio.- Rendimiento laboral muy bueno.
Muy Alto	: 5	---Superior.- Rendimiento laboral excelente.

5. No se olvide firmar todas las hojas de evaluación.
6. La entrega de los formatos de evaluación, es con documento dirigido a la Dirección correspondiente, bajo responsabilidad Funcional como máximo a los dos (02) días de recepcionado el formato.

Tabla 3 Formato de evaluación del desempeño laboral

ÁREA DEL DESEMPEÑO	MUY BAJO	BAJO	MODERADO	ALTO	MUY ALTO	PUNTAJE
	1	2	3	4	5	
ORIENTACIÓN DE RESULTADOS						
Termina su trabajo oportunamente						
Cumple con las tareas que se le encomienda						
Realiza un volumen adecuado de trabajo						
CALIDAD						
No comete errores en el trabajo						
Hace uso racional de los recursos						
No Requiere de supervisión frecuente						
Se muestra profesional en el trabajo						
Se muestra respetuoso y amable en el trato						
RELACIONES INTERPERSONALES						
Se muestra cortés con el personal y con sus compañeros						
Brinda una adecuada orientación a sus compañeros.						
Evita los conflictos dentro del trabajo						
INICIATIVA						
Muestra nuevas ideas para mejorar los procesos						
Se muestra asequible al cambio						
Se anticipa a las dificultades						
Tiene gran capacidad para resolver problemas						
TRABAJO EN EQUIPO						
Muestra aptitud para integrarse al equipo						

Se identifica fácilmente con los objetivos del equipo						
ORGANIZACIÓN						
Planifica sus actividades						
Hace uso de indicadores						
Se preocupa por alcanzar las metas						
PUNTAJE TOTAL:						

Firma del evaluador
(Director, Jefe de Departamento, o Jefe de Unidad Administrativa)

Tabla 4 Cuestionario para recopilar información relacionada a los puestos de trabajo.

Cuestionario para la información del formato de descripción de puestos.
¿Cuál es puesto o la función que desempeña y la posición del que ocupa dentro de la organización? _____
¿Existe algún código que tenga asignado su puesto? _____
¿A quién reporta usted los resultados de las actividades que realiza? _____
¿A quién supervisa usted en sus labores? _____
¿Qué tipo de funciones desempeña de dirección, de coordinación u operativas? _____
¿En qué horario desempeña usted sus actividades? _____
¿Qué conocimientos debe poseer para desarrollar apropiadamente sus funciones? _____
¿Qué habilidades debe poseer para desarrollar apropiadamente sus funciones? _____
¿Qué nivel de estudios se requiere para poder realizar el trabajo? _____
¿Qué equipo manejará como parte de sus actividades? _____
¿Qué experiencia (en cuanto a la tarea, el puesto y la organización) necesita tenerse para poder desarrollar estas funciones? _____



Ilustración 4 Recopilación de expedientes.

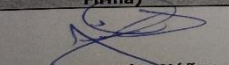
SEMARNAT SECRETARÍA DE MEDIO AMBIENTE Y RECURSOS NATURALES		EXPEDIENTES CLASIFICADOS COMO RESERVADOS O CONFIDENCIALES		CONAFOR COMISIÓN NACIONAL FEDERAL	
I. UNIDAD ADMINISTRATIVA		II. FONDO		III. SECCION	
GERENCIA ESTATAL		CONAFOR		4C RECURSOS HUMANOS	
IV. SERIE		V. NUMERO DE EXPEDIENTE		VI. FECHA DE APERTURA	
4C.4 EXPEDIENTE ÚNICO DE PERSONAL		1/1		2016	
VII. FECHA DE CIERRE		VIII. DESCRIPCIÓN BREVE DEL EXPEDIENTE			
		JOSÉ FERNANDO MONTES TIRZO			
IX. VALORES DOCUMENTALES		X. VIGENCIA DOCUMENTAL			
Administrativo	X	Archivo de Trámite		Archivo de Concentración	
Legal					
Contable					
XI. NUMERO DE FOJAS ÚLTILES AL CIERRE		Fecha de Clasificación		Partes reservadas	
		01-jul-16		DATOS PERSONALES DEL SERVIDOR PÚBLICO	
RESERVADO		FUNDAMENTO LEGAL			
TIEMPO DE RESERVA		LEY DE TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACIÓN ARTÍCULO 18, 19 Y 26 DEL REGLAMENTO DE LA LEY DE TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACIÓN, EN SU FRACCIÓN I, QUE SEÑALA, LA INFORMACIÓN SE CLASIFICA EN EL MOMENTO EN QUE SE GENERE, OBTENGA, ADQUIERA O TRANSFORME.			
CONFIDENCIAL	X				
TITULAR DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA (Nombre y Firma)					
 Dr. Vicente Díaz Núñez					

Ilustración 5 Ejemplo de carátula de Expedientes

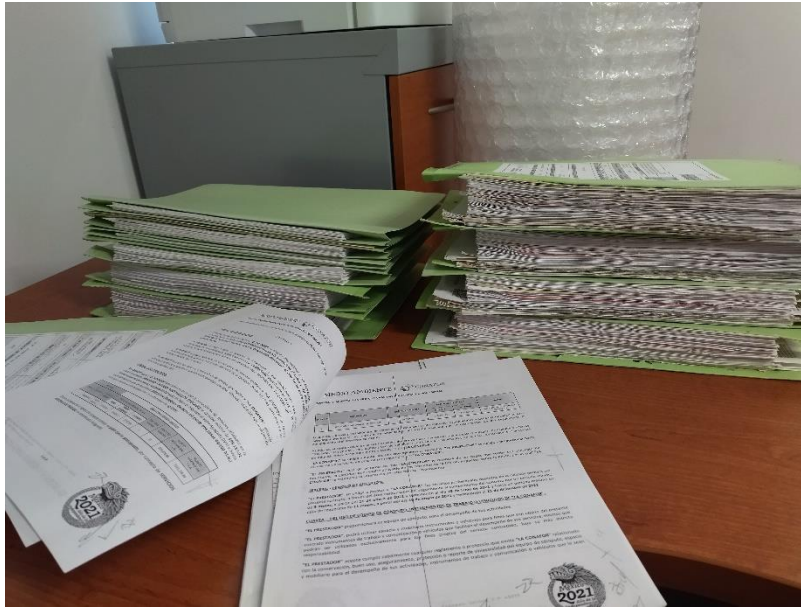


Ilustración 6 Análisis de Expedientes.



Ilustración 7 Oficinas de la promotoría de desarrollo forestal en Aguascalientes



Ilustración 8 Terreno zonificado de la Promotoría.

Tabla 5 Causas y consecuencias de la problemática.

Causas	Consecuencias
No planificar las actividades en un orden gerarquico.	La toma de desiciones no se realiza de manera correcta.
No tener un control adecuado en cada una de las actividades desempeñadas.	Se producen ineficiencias y errores.
La falta de conocimiento respecto a la mision, vision y objetivos.	Los empleados no tienen metas definidas en relacion a los objetivos de la institucion.
La incorrecta distribucion de las funciones que se deben realizar.	Afecta el rendimiento de la institucion.
No especificar que funcion debe desempeñar cada empleado.	Crea conflictos entre los empleados.

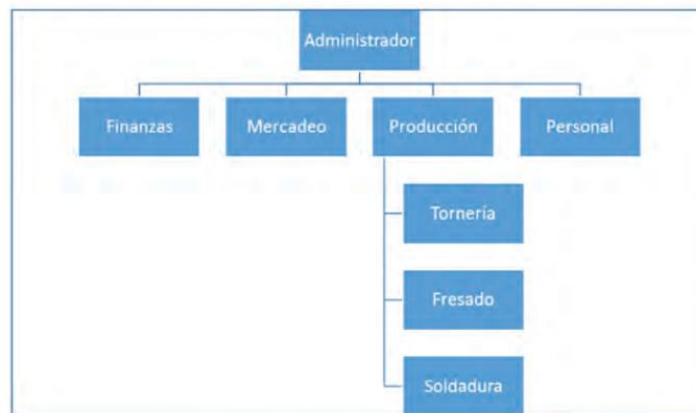


Ilustración 9 Ejemplo de departamentalización (Tomada del libro "teoría y estructura organizacional", pág. 107)



Ilustración 10 Ejemplo de departamentalización por funciones (Tomada del libro "teoría y estructura organizacional", pág. 108)



Ilustración 11 Ejemplo de departamentalización por proceso (Tomada del "libro teoría y estructura organizacional", pág. 109)



Ilustración 12 Ejemplo de estructura organizativa simple (Tomada del libro "teoría y estructura organizacional", pág. 122)

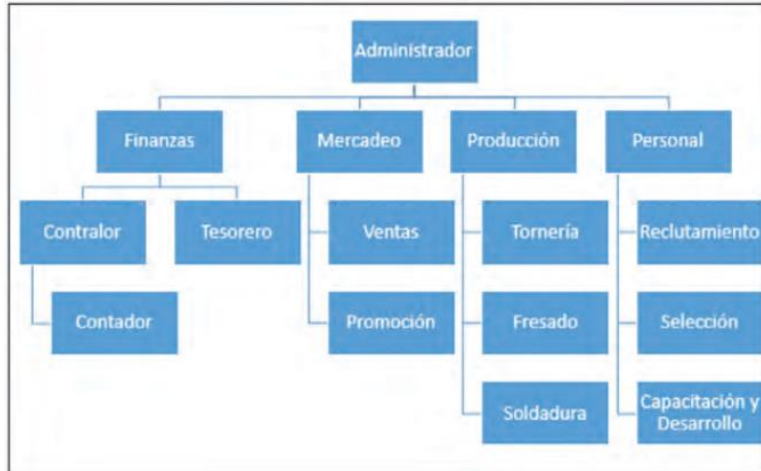


Ilustración 13 Ejemplo de estructura burocrática (Tomada del libro “teoría y estructura organizacional”, pág. 123)

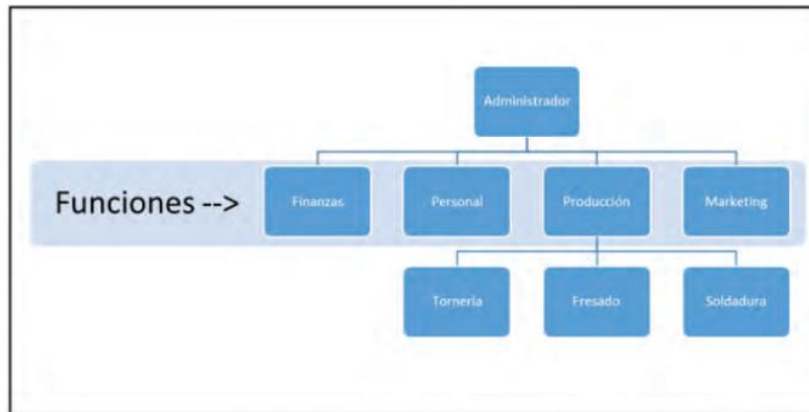


Ilustración 14 Ejemplo de estructura funcional (Tomada del libro “teoría y estructura organizacional”, pág. 124)

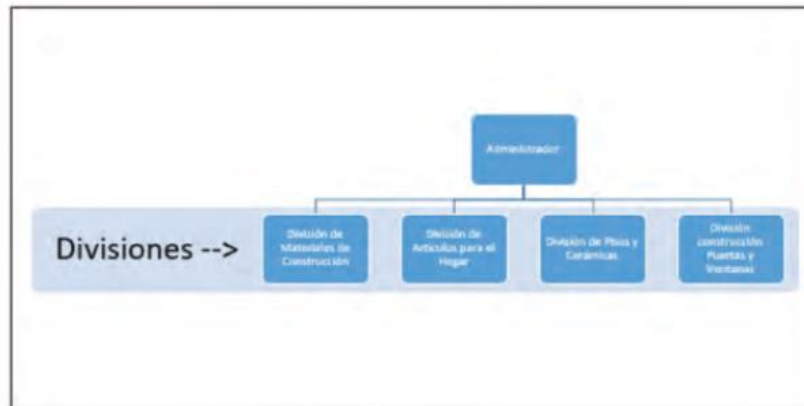


Ilustración 15 Ejemplo de estructura divisional (Tomada del libro “teoría y estructura organizacional”, pág. 125)

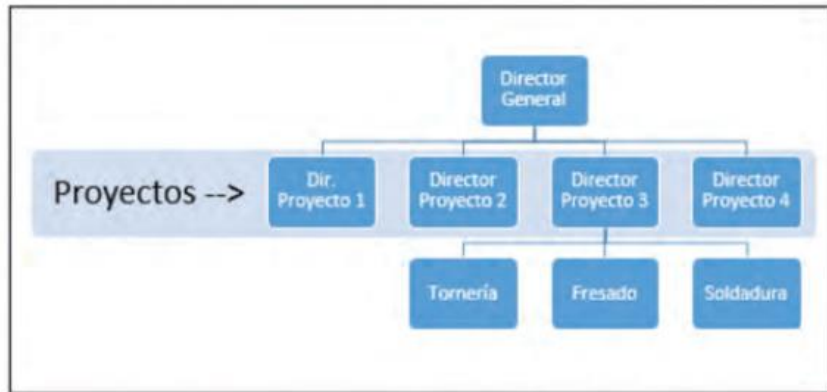


Ilustración 16 Ejemplo de organización por proyecto (Tomada del libro “teoría y estructura organizacional”, pág. 125)



Ilustración 17 Elementos del diseño de los puestos de trabajo (Tomada del libro “teoría y estructura organizacional”, pág. 145)

Tabla 6 Estructuro Orgánica de la Promotoría

Promotoría de Desarrollo Forestal en Aguascalientes de la CONAFOR	01. Titular de la promotoría (departamento de Operación de Programas)
	01.01. Enlace Operativo.
	01.02. Depto. Manejo Forestal Comunitario y Restauración.
	01.02.1. Enlace de extencionismo Forestal.
	01.02.2. Personal de base (Viveristas)
	01.02.3 Enlace de incendios
	01.02.3.1 Personal de base (Combatientes)
	01.02.4. Compensación Ambiental
	01.02.5 Pago por servicios Ambientales
	01.03. Departamento Administrativo.
	10.03.1. Personal de Base (apoyo administrativo)
	10.04. Enlace de Trámites.



Ilustración 18 Apartados del Manual



Ilustración 19 Expedientes de los trabajadores.

***MANUAL DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL,
DE LA PROMOTORÍA DE DESARROLLO
FORESTAL EN AGUASCALIENTES DE LA
CONAFOR.***



Elaborado por: José Roberto Monreal Ibarra, estudiante del Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga, en la carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial

Pabellón de Arteaga, Ags. Diciembre 2021

INDICE

INTRODUCCIÓN	1
ANTECEDENTES	2
MARCO JURÍDICO	3
ATRIBUCIONES	5
DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	9
<i>MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVO ESTRATÉGICO</i>	9
ESTRUCTURA ORGÁNICA.....	11
ORGANIGRAMA DE LA PROMOTORIA.....	12
Descripción de las Áreas del Personal de Confianza	13
DEPARTAMENTO DE OPERACIÓN DE PROGRAMAS	13
DEPARTAMENTO DE ENLACE OPERATIVO	17
DEPARTAMENTO DE MANEJO FORESTAL COMUNITARIO Y RESTAURACION.....	20
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO.....	24
DEPARTAMENTO ENLACE DE TRÁMITES.....	28
DEPARTAMENTO DE EXTENSIONISMO FORESTAL	32
DEPARTAMENTO DE ENLACE DE INCENDIOS	35
Descripción Genérica de las Áreas del Personal de Base.....	39
<i>Personal de Base: Combatientes de Incendios</i>	40
<i>Personal de Base: Viveristas</i>	40
<i>Personal de Base: Apoyo Administrativo</i>	41
Descripción de las Áreas del Personal Temporal, Prestadores de Servicios Profesionales (PSP)	42
Compensación Ambiental	42
Asistencia Técnica de Compensación Ambiental	45
POLÍTICA INSTITUCIONAL DE INTEGRIDAD	49
CÓDIGO DE ÉTICA DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL.....	49
CODIGO DE ETICA (Valores y Principios éticos).....	50

INTRODUCCIÓN

El presente manual de estructura organizacional de la Promotoría de Desarrollo Forestal en Aguascalientes, es de observancia general, como instrumento e información, así como de consulta para dar a conocer las responsabilidades de cada una de las áreas que la conforman. El manual es un medio de familiarizarse con la estructura orgánica y con los diferentes niveles jerárquicos que conforman esta organización. Su consulta permite identificar con claridad las funciones y responsabilidades de cada una de las áreas que la integran y evitar la duplicidad de funciones.

De igual manera el manual tiene como objetivo dar solución a las problemáticas que se puedan presentar, ya que al no contar con un manual, que se pueda utilizar como fuente de consulta por el personal, pueden ocurrir algunas situaciones que afectan el rendimiento y ocasionan que la institución no alcance los objetivos como debe de ser. Es por esto que el trabajo está integrado por los antecedentes, descripción, áreas de trabajo y funciones, con las que cuenta la promotoría, para que de esta manera la información presentada sea lo más entendible posible y que los empleados puedan guiarse y conocer cuáles son las funciones que se deben realizar en la institución.

ANTECEDENTES

Con fundamento en los artículos 3 fracción I y 45 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal; así como, 14 y 15 de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales, se creó la Comisión Nacional Forestal (CONAFOR), como un organismo público descentralizado con personalidad jurídica y patrimonio propios, mediante el Decreto de Creación publicado en el Diario Oficial de la Federación el 4 de abril de 2001.

La Coordinación Sectorial de la CONAFOR corresponde a la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT) conforme a las disposiciones jurídicas aplicables.

La SEMARNAT realizó un traspaso de Recursos Humanos, Financieros y Materiales a la CONAFOR para su funcionamiento, todos éstos mayormente provenientes de la extinta Dirección General de Federalización y Descentralización de Servicios Forestales y de Suelos.

En su artículo 20 de la Ley General de Desarrollo Forestal Sustentable, se establece que la Comisión tendrá como órgano de gobierno a una Junta de Gobierno, que será la máxima autoridad del organismo y estará integrada por los titulares de las Secretarías de la Defensa Nacional; Hacienda y Crédito Público; Desarrollo Social; Medio Ambiente y Recursos Naturales; Economía; Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación; Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano; y Turismo, así como de la Comisión Nacional del Agua.

Los titulares a los que se refiere el párrafo anterior deberán nombrar un suplente quien deberá tener por lo menos el cargo de Director General o su equivalente. La Junta será presidida por el Titular de la Secretaría o el suplente.

Los nombramientos de suplentes podrán ser actualizados en el momento que el titular correspondiente lo estime necesario.

Los miembros de la Junta de Gobierno gozarán de voz y voto en las sesiones de la misma; al designar a los suplentes, deberán considerar las demás obligaciones que éstos deban cumplir en función de su cargo, a efecto de que cuenten con la disponibilidad necesaria para atender con diligencia y oportunidad los asuntos inherentes a su suplencia.

La CONAFOR tiene por objeto desarrollar, favorecer e impulsar las actividades productivas, de protección, conservación y de restauración en materia forestal, así como participar en la formulación de los planes y programas y en la aplicación de la política de desarrollo forestal sustentable y sus instrumentos.

El 5 de julio de 2016, se publica en el Diario Oficial de la Federación el ACUERDO por el que se da a conocer el Estatuto Orgánico de la Comisión Nacional Forestal.

MARCO JURÍDICO

De manera enunciativa, más no limitativa, se indican las siguientes disposiciones de aplicación general:

Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público

- D.O.F. 04-I-2000 y sus reformas.

Ley de Obras Públicas y Servicios relacionados con las mismas

- D.O.F. 04-I-2000 y sus reformas.

Ley de Planeación.

- D.O.F. 05-I-1983 y sus reformas.

Ley de Premios, Estímulos y Recompensas Civiles

- D.O.F. 31-XII-1975 y sus reformas.

Ley Federal de Entidades Paraestatales

- D.O.F. 14-V-1986 y sus reformas.

Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria

- D.O.F. 30-III-2006 y sus reformas.

Ley Federal de Procedimiento Administrativo

- D.O.F. 04-VIII-1994 y sus reformas.

Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos

- D.O.F. 13-III-2002 y sus reformas.

Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública

- D.O.F. 09-V-2016.

Ley General de Bienes Nacionales

- D.O.F. 20-V- 2004 y sus reformas.

Ley General de Cambio Climático

- D.O.F. 06-VI-2012 y sus reformas.

Ley General de Desarrollo Forestal Sustentable

- D.O.F. 25-II-2003 y sus reformas.

Ley General de Protección Civil

- D.O.F. 03-VI-2012 y sus reformas.

Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública

- D.O.F. 04-V-2015.

Ley General de Contabilidad Gubernamental

- D.O.F. 31-XII-2008 y sus reformas.

Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres

- D.O.F. 2-VIII- 2006 y sus reformas.

Ley General para la Inclusión de Personas con Discapacidad

- D.O.F. 30-V-2011 y sus reformas.

Ley Orgánica de la Administración Pública Federal

- D.O.F. 29-XII-1976 y sus reformas.

Ley del Impuesto al Valor Agregado

- D.O.F. 29-XII-1978 y sus reformas.

Ley de Ciencia y Tecnología

- D.O.F. 05-VI-2002 y sus reformas.

Reglamento de la Ley General de Desarrollo Forestal Sustentable

- D.O.F. 21-II-2005 y sus reformas.

Estatuto Orgánico de la Comisión Nacional Forestal

- D.O.F. 05-VII-2016 y sus reformas.

ACUERDO que tiene por objeto emitir el Código de Ética de los servidores públicos del Gobierno Federal, las Reglas de Integridad para el ejercicio de la función pública, y los Lineamientos generales para propiciar la integridad de los servidores públicos y para implementar acciones permanentes que favorezcan su comportamiento ético, a través de los Comités de Ética y de Prevención de Conflictos de Interés (Forestal C. N., Normateca Interna, 2016)

- D.O.F. 20-VIII-2015.
- Política Institucional de Integridad de la CONAFOR.

ATRIBUCIONES

(Forestal C. N., Normateca Interna, 2016) La Ley General de Desarrollo Forestal Sustentable conforme al artículo 22 confiere a la Comisión Nacional Forestal las siguientes atribuciones:

- I. Participar en la formulación y aplicación de la política nacional de desarrollo forestal sustentable;
- II. Organizar y aplicar los instrumentos de política forestal previstos en la presente Ley;
- III. Participar en la elaboración del programa forestal de carácter estratégico con visión de largo plazo;
- IV. Diseñar, instrumentar y operar en el ámbito de su competencia, estímulos, incentivos e instrumentos económicos en materia forestal;
- V. Coadyuvar con la Secretaría en la adopción y fortalecimiento del Servicio Nacional Forestal;
- VI. Integrar, monitorear y mantener actualizado el Inventario Nacional Forestal y de Suelos así como participar en el diseño del mismo;
- VII. Elaborar, integrar, organizar y mantener actualizada la zonificación de los terrenos forestales y preferentemente forestales, con base en el ordenamiento ecológico del

territorio y en los criterios, metodología y procedimientos que para tal efecto establezca la Secretaría;

VIII. Elaborar e integrar, bajo los lineamientos que determine la Secretaría, el Sistema Nacional de Información Forestal para incorporarlo en el Sistema Nacional de Información Ambiental y de los Recursos Naturales, y a los sistemas de información estadísticos y de información geográfica y documental;

IX. Participar en la elaboración de normas oficiales mexicanas respecto de las actividades del sector forestal y en su vigilancia y cumplimiento;

X. Proponer la valoración de los bienes y servicios ambientales de los ecosistemas forestales, conforme a las metodologías definidas por la Secretaría;

XI. Coadyuvar en la definición y promoción de mercados de bienes y servicios ambientales;

XII. Participar en la definición de mecanismos de compensación por los bienes y servicios ambientales que prestan los ecosistemas forestales;

XIII. Coordinarse con las dependencias o entidades de la Federación, Estados, Distrito Federal y Municipios, a fin de que el desarrollo forestal sustentable obedezca a políticas y criterios integradores, para lo cual podrá suscribir los acuerdos y convenios que sean necesarios;

XIV. Promover el desarrollo forestal sustentable y de los recursos asociados para que incidan en el mejoramiento de la calidad de vida de los propietarios o poseedores de terrenos forestales o de preferentemente forestales y de sus comunidades;

XV. Apoyar la ejecución de programas de bienes y servicios ambientales que generen los recursos forestales;

XVI. Ejecutar y promover programas productivos, de restauración, de protección, de conservación y de aprovechamiento sustentable de los ecosistemas forestales y de los suelos en terrenos forestales o preferentemente forestales;

XVII. Fomentar y favorecer la cadena productiva forestal y de sus recursos asociados, impulsando actividades forestales diversificadas e integradas, así como la exportación de productos forestales procesados y semiprocados;

XVIII. Coordinar con las autoridades estatales y municipales, los programas y acciones que coadyuven con los pueblos y comunidades indígenas en la conservación y

mejoramiento de su lugar de residencia y a preservar la integridad de sus tierras, promoviendo el desarrollo sustentable de las mismas, con base en programas educativos de contenido forestal;

XIX. Impulsar la participación directa de los propietarios y poseedores de los recursos forestales en la protección, vigilancia, ordenación, aprovechamiento, cultivo, transformación y comercialización de los mismos;

XX. Constituirse en enlace con otras dependencias y entidades de la Administración Pública Federal y con los gobiernos de las entidades federativas y de los municipios, para la ejecución de programas de prevención y combate de incendios forestales;

XXI. Brindar asesoría y capacitación a los pueblos y comunidades indígenas, para que éstos puedan organizarse para la producción y aprovechamientos forestales en los términos previstos por esta ley y de acuerdo con sus usos y costumbres cuando así proceda;

XXII. Ejecutar y promover los programas productivos, de restauración, de conservación y de aprovechamiento sustentable de suelos y sus ecosistemas;

XXIII. Promover, asesorar, capacitar y evaluar la prestación de los servicios técnicos forestales;

XXIV. Realizar actividades de investigación y desarrollo tecnológico y de cultura, capacitación y educación en materia forestal, así como formular y coordinar la política de investigación forestal y de desarrollo tecnológico;

XXV. Diseñar y ejecutar programas de prevención, protección, conservación, y restauración de los recursos y suelos forestales;

XXVI. Desarrollar las auditorías técnicas preventivas a que se refiere la presente Ley;

XXVII. Coadyuvar con los agentes de las cadenas productivas forestales en la defensa del sector en materia de comercio internacional, la promoción de exportaciones y el mejoramiento del mercado interno;

XXVIII. Efectuar campañas de difusión sobre el desarrollo forestal sustentable;

XXIX. Diseñar, proponer, desarrollar, evaluar y dar seguimiento a las políticas y estrategias de cooperación y financiamiento;

XXX. Dirigir, promover y coordinar los programas institucionales de plantaciones forestales comerciales y de desarrollo forestal;

- XXXI. Participar, en el ámbito de su competencia, en la política de manejo y aprovechamiento sustentable de la fauna silvestre que habita en zonas forestales o preferentemente forestales, así como del aprovechamiento sustentable de los recursos forestales y sus recursos asociados;
- XXXII. Proponer y evaluar los sistemas y procedimientos relativos a la prestación de los servicios técnicos forestales, así como instrumentar, operar y llevar el seguimiento de los mismos;
- XXXIII. Intervenir en foros y mecanismos de cooperación y financiamiento en los temas de su competencia;
- XXXIV. Proteger y conservar los recursos genéticos forestales;
- XXXV. Formular, coordinar y evaluar los programas y acciones de saneamiento forestal, así como diagnosticar, prevenir, combatir y controlar las plagas y enfermedades forestales;
- XXXVI. Impulsar y transferir funciones y recursos hacia los gobiernos de los estados y municipios en materia forestal;
- XXXVII. Promover el Servicio Civil de Carrera;
- XXXVIII. Impulsar el uso de tecnología de la información en los trámites a su cargo, y
- XXXIX. Las demás que le señale la presente Ley, el Reglamento y demás disposiciones legales aplicables.

DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

La Comisión Nacional Forestal (CONAFOR), fue creada por el decreto presidencial el 4 de Abril del 2001, es un organismo público descentralizado, cuyo objetivo es desarrollar, favorecer e impulsar las actividades productivas, de conservación y restauración en materia forestal, así como participar en formulación de los planes, programas y en la aplicación de la política de desarrollo forestal sustentable. (Forestal C. N., Gobierno de México, 2021)

La Promotoría de Desarrollo Forestal, es una Gerencia Estatal en Aguascalientes de la CONAFOR está integrada de las siguientes áreas: área administrativa, área de operatividad y tramites forestales, área de extencionismo forestal, departamento de manejo forestal comunitario y restauración, compensación ambiental, servicios ambientales y área de control de incendios.

MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVO ESTRATÉGICO

Misión:

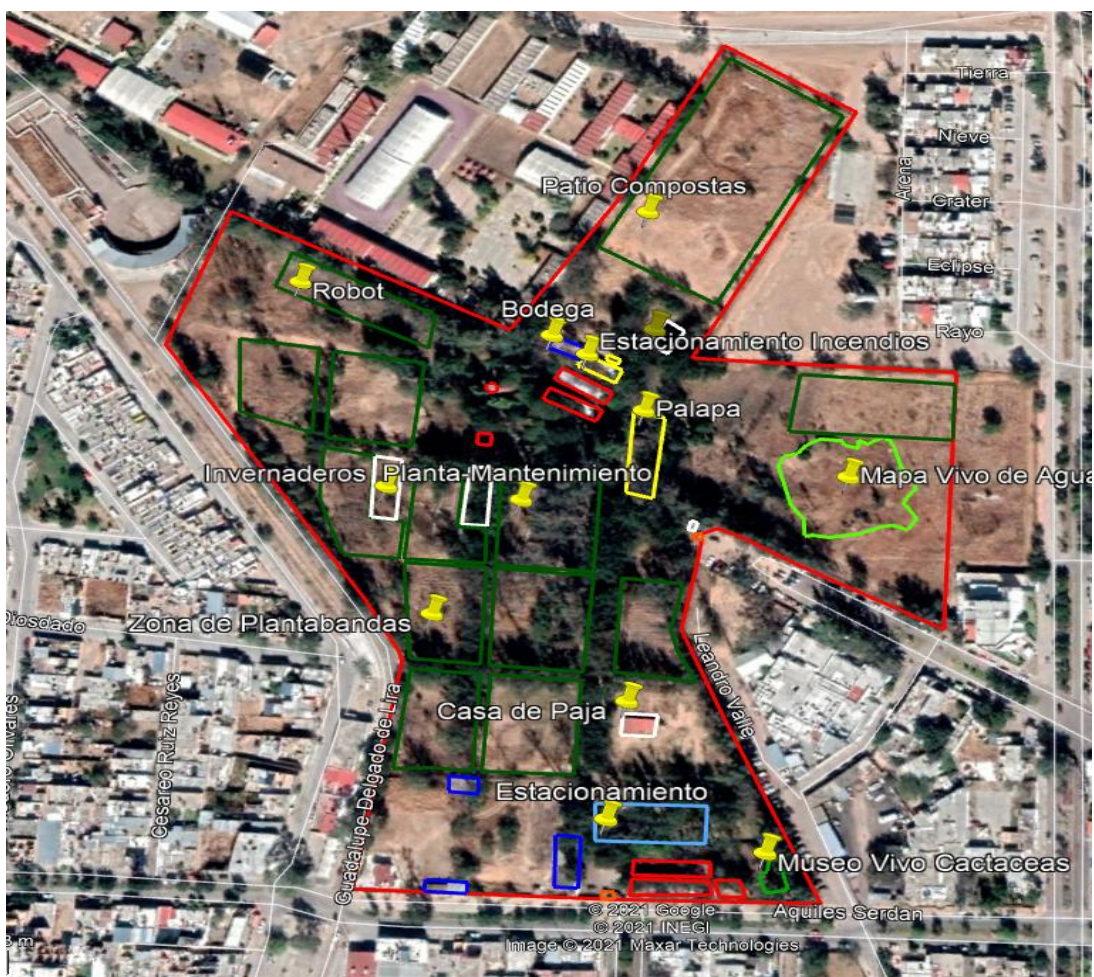
- Impulsar el manejo forestal comunitario.
- Fomentar el aprovechamiento sustentable de los recursos forestales y la integración y desarrollo de cadenas productivas y redes de valor.
- Apoyar y promover la conservación, protección y restauración forestal.
- Avanzar en la construcción de valores y responsabilidad ambiental de la sociedad.

Visión:

- Ser una institución Innovadora, Incluyente, con una fuerte convicción de servicio público, cercana a la gente, que transforme al sector forestal y lo situé en la agenda pública ambiental y nacional.

Objetivo estratégico:

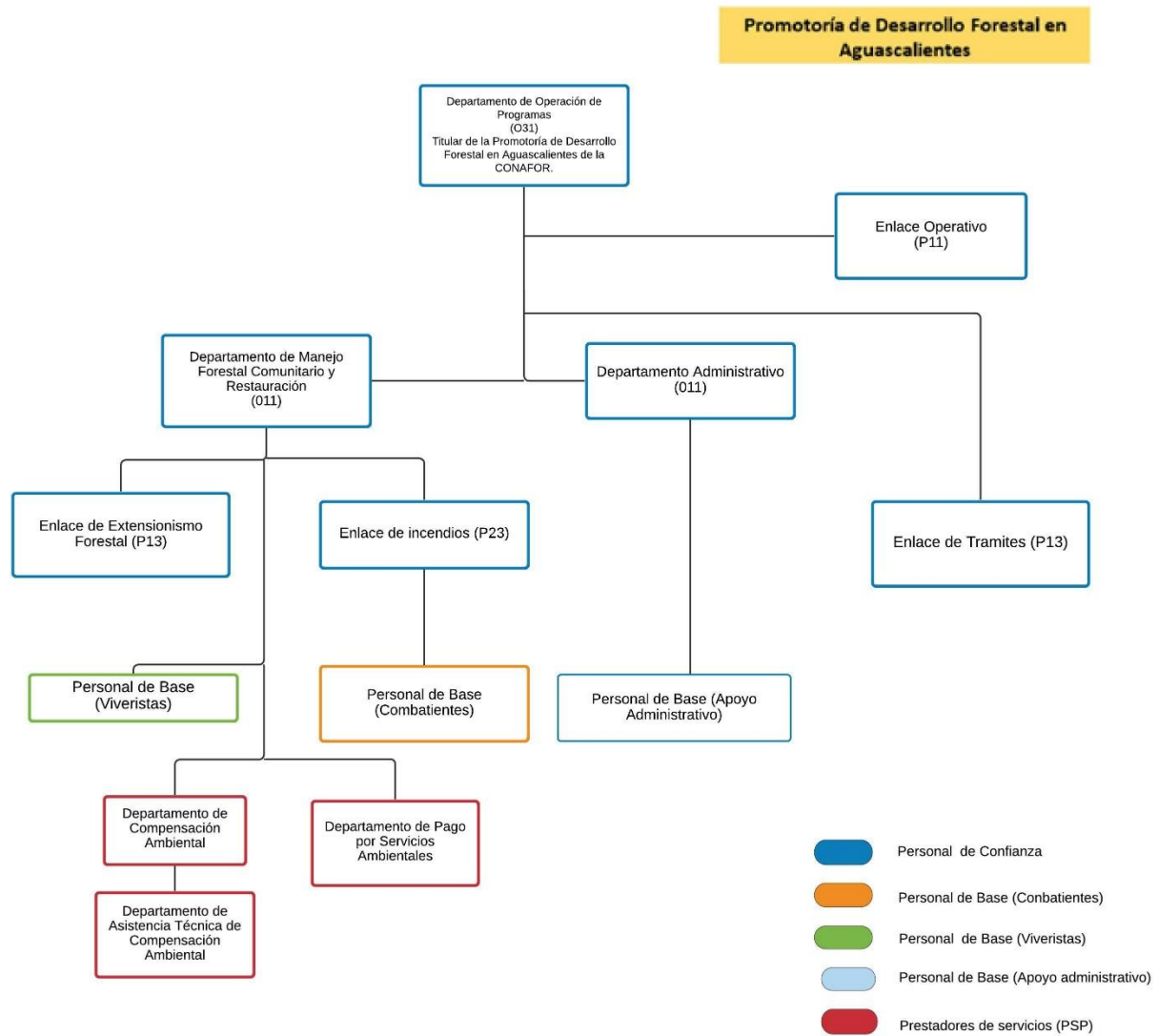
Promover el aprovechamiento sustentable de los recursos forestales del país, reactivar la economía del sector forestal y mejorar la calidad de vida de los habitantes de las zonas forestales; así como, mantener e incrementar la provisión de bienes y servicios ambientales a la sociedad y reducir las emisiones de carbono generadas por la deforestación y degradación forestal.



ESTRUCTURA ORGÁNICA

Promotoría de Desarrollo Forestal en Aguascalientes de la CONAFOR (Gerencia Estatal)	
	01. Titular de la promotoría (departamento de Operación de Programas)
	01.01. Enlace Operativo.
	01.02. Depto. Manejo Forestal Comunitario y Restauración.
	01.02.1. Enlace de extencionismo Forestal.
	01.02.2. Personal de base (Viveristas)
	01.02.3 Enlace de incendios
	01.02.3.1 Personal de base (Combatientes)
	01.02.4. Compensación Ambiental
	01.02.5 Pago por servicios Ambientales
	01.03. Departamento Administrativo.
	10.03.1. Personal de Base (apoyo administrativo)
	10.04. Enlace de Trámites.

ORGANIGRAMA DE LA PROMOTORÍA



DEPARTAMENTO DE OPERACIÓN DE PROGRAMAS



NOMBRE DEL PUESTO	
DEPARTAMENTO DE OPERACIÓN DE PROGRAMAS	
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO	Coordinar la ejecución, supervisión, control y seguimiento de los programas de la CONAFOR (Comisión Nacional Forestal) conforme a las políticas, procedimientos y lineamientos aplicables con la finalidad de impulsar el manejo, protección, restauración y conservación sustentables de los recursos forestales en el Estado en beneficio de las personas propietarias y poseedoras de terrenos forestales.
CONEXIÓN CON OTROS CARGOS	
Personal a Cargo	Nombre del puesto que supervisa (si fuera el caso): Enlace Operativo. Departamento de Manejo Forestal Comunitario y Restauración. Departamento Administrativo. Enlace de Tramites.
Supervisión del cargo	Nombre del puesto al que se reporta: Oficinas centrales de la CONAFOR.
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Horario de trabajo	Horario Diurno
FUNCIONES DEL PUESTO	DESCRIPCIÓN
1	Coordinar la ejecución, supervisión y control de las atribuciones de la CONAFOR en el Estado, coordinarse con la delegación de programas para el desarrollo y con otras instancias, para promover el desarrollo forestal en la entidad.
2	Organizar, administrar, supervisar y transparentar la operación de los recursos humanos, materiales, financieros e informáticos asignados, con mayor productividad y menor esfuerzo y costo posible, para el cumplimiento de las atribuciones y logro de metas y compromisos institucionales.
3	Coordinar la elaboración, ejecución y seguimiento del Programa Anual de Trabajo de la CONAFOR en el Estado, en alineación al Programa Nacional Forestal y promover y participar en la elaboración del programa estatal Forestal que coordina el Gobierno del estado en cumplimiento de sus atribuciones.

4	Promover y difundir ampliamente los programas de apoyos y los servicios que ofrece la CONAFOR, con los dueños y poseedores de recursos forestales en todo el Estado y con énfasis en las zonas prioritarias que establezcan las Unidades Administrativas.
5	Coordinar, en su caso, la operación de las Promotorías con objetivo de garantizar la atención y acompañamiento oportuno y constante a los dueños y poseedores de recursos forestales; así mismo determinar acciones para garantizar que los programas de apoyos y los servicios que ofrece la CONAFOR, se realicen con forme a las reglas de operación y lineamientos establecidos y de manera cercana a la gente y con visión de inclusión social.
6	Promover la incorporación de ejidos, comunidades y pequeños propietarios al manejo forestal sustentable y a las acciones y estrategias de conservación, restauración y protección de los recursos forestales.
7	Establecer y fomentar espacios de participación de las distintas personas que integran el sector forestal del Estado, para el diseño y realización de acciones y proyectos forestales a nivel predial, regional y estatal y para apoyar y ejecutar acciones de contraloría social que establezcan las Unidades Administrativas correspondientes.
8	Promover con los gobiernos estatales, municipales y sectores privado y social, la coordinación y la aportación de recursos para el desarrollo forestal (producción y productividad) y para la protección, restauración y conservación de los recursos forestales del Estado.
9	Generar y recopilar información y datos técnicos actualizados y sistemáticos del ámbito del ámbito estatal para apoyar en la toma de decisiones de la Comisión Nacional Forestal en el Estado, así mismo proporcionar a las Unidades Administrativas con oportunidad, calidad y suficiencia la información que se requiera, incluyendo lo relativo a asesores técnicos y a su desempeño.

PERFIL DEL PUESTO	
Escolaridad:	Licenciatura (Titulo)
Áreas de conocimiento (áreas de conocimiento requeridas para la ocupación del puesto)	Biológicas, Agronómicas, Forestales, Recursos Naturales, Ambientales y carreras afines al puesto.
Experiencia anterior necesaria (señalar si se requiere; si fuese necesaria, especificar de qué tipo)	
Mínimo de años de experiencia:	3 años
Administración pública, especialmente del sector ambiental y forestal, gestión de proyectos para el manejo de recursos forestales.	

COMPETENCIAS O CAPACIDADES	
Competencias	
Liderazgo.	
Negociación.	
Visión Estratégica.	
Capacidades (Habilidades, Conocimientos y Aptitudes)	
Conocimiento de las atribuciones, programas y organización de la Comisión Nacional Forestal.	
Nociones Generales de la Administración Pública Federal.	
Políticas Públicas para el desarrollo sustentable.	
Desarrollo regional, medio ambiente y recursos naturales.	
Normatividad Gubernamental y la legislación Ambiental y Forestal.	
Elaboración de diagnósticos y programas forestales, agropecuarios y ambientales.	
Elaboración de proyectos de desarrollo forestal regional.	
Trabajo en Equipo.	
Organización de personal y de trabajos de campo.	
Comunicación e interacción con campesinos, productores y organizadores dentro del sector forestal.	
Resolución de conflictos	
Organización de trabajo operativo y administrativo.	
Atención de situaciones de emergencia (ej. Incendios forestales)	
Conocimiento del sector y recursos forestales del Estado.	

DEPARTAMENTO DE ENLACE OPERATIVO



NOMBRE DEL PUESTO	
DEPARTAMENTO DE ENLACE OPERATIVO	
CÓDIGO DEL PUESTO	16RHQP113011
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO	Apoyar en el registro, control y gestión de los documentos emitidos y recibidos en el estado con el objeto de dar atención y seguimiento en tiempo y forma hasta su atención correspondiente, así como integrar y organizar el archivo del Estado.
CONEXIÓN CON OTROS CARGOS	
Personal a Cargo	Nombre del puesto que supervisa (si fuera el caso): N/A.
Supervisión del cargo	Nombre del puesto al que se reporta: Departamento de Operación de Programas.
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Horario de trabajo	Horario Diurno
FUNCIONES DEL PUESTO	DESCRIPCIÓN
1	Registrar y clasificar la documentación recibida en el Estado y distribuir a las áreas correspondientes para su atención, de acuerdo a lo que establezca el titular del Estado.
2	Seguimiento a la atención de los asuntos turnados a las distintas áreas, para el titular del Estado, para el registro y descargo de los asuntos recibidos.
3	Operar los mecanismos para registro y seguimiento de los documentos recibidos en el Estado, para su adecuada atención en tiempo y forma e integrar y organizar el archivo del Estado.
4	Apoyar la elaboración de documentos que indique el Titular del Estado, así como la revisión de los documentos que las áreas ponen a consideración para firma del Titular.
5	Apoyar a la integración de los expedientes de solicitud y atención de trámites que, de acuerdo a la Ley General de Desarrollo Forestal Sustentable, con atribución de la CONAFOR, en los términos que establezca el titular del Estado.
6	Apoyar la atención de solicitudes de información en materia de transparencia, atención a auditorías y contraloría social, en los términos que establezca el titular del Estado.

7	Apoyar la logística de reuniones de trabajo en el Estado, incluyendo las sesiones del Consejo Estatal Forestal, de acuerdo a lo que establezca el titular del Estado.
8	Apoyar el seguimiento del envío oportuno en tiempo y forma, de los informes periódicos que se entregan a las Unidades Administrativas de la CONAFOR, así como de los informes extraordinarios solicitados al Estado.

PERFIL DEL PUESTO	
Escolaridad:	Educación Media Superior con Certificado.
Áreas de conocimiento (áreas de conocimiento requeridas para la ocupación del puesto)	Ciencias económicas administrativas, ciencias sociales, sistemas y conocimientos afines al puesto.
Experiencia anterior necesaria (señalar si se requiere; si fuese necesaria, especificar de qué tipo)	
Mínimo de años de experiencia:	1 año
Administrativas, seguimiento, redacción y control de documentos.	
COMPETENCIAS O CAPACIDADES	
Competencias	
Orientación a resultados.	
Trabajo en Equipo.	
Capacidades (Habilidades, Conocimientos y Aptitudes)	
Comunicación.	
Creatividad.	
Administración del Tiempo.	
Nociones de Administración Pública.	
Redacción.	
Iniciativa.	

DEPARTAMENTO DE MANEJO FORESTAL COMUNITARIO Y RESTAURACIÓN



NOMBRE DEL PUESTO	
DEPARTAMENTO DE MANEJO FORESTAL COMUNITARIO Y RESTAURACION	
CÓDIGO DEL PUESTO	16RHQO111417
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO	Establecer, coordinar y ejecutar acciones en materia de manejo forestal comunitario, aprovechamiento forestal sustentable, producción y competitividad forestal, restauración, incendios, sanidad forestal, conservación de los recursos forestales y de los servicios ambientales asociados; así como acciones de educación, cultura y desarrollo tecnológico, para impulsar el desarrollo forestal del Estado, en beneficio y para el bienestar de las personas propietarias y poseedoras de terrenos forestales.
CONEXIÓN CON OTROS CARGOS	
Personal a Cargo	Nombre del puesto que supervisa (si fuera el caso): Departamento de Extensionismo, Departamento de Incendios. Personal de Base Viveristas, Compensación ambiental.
Supervisión del cargo	Nombre del puesto al que se reporta: Departamento de Operación de Programas.
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Horario de trabajo	Horario Diurno
FUNCIONES DEL PUESTO	DESCRIPCIÓN
1	Coordinar, planear y supervisar la operación de los programas y acciones en el Estado en materia de manejo forestal comunitario, aprovechamiento forestal sustentable, producción y competitividad forestal, restauración, incendios, sanidad forestal y conservación de los recursos forestales.
2	Coordinar y supervisar la elaboración del Programa Anual de Trabajo de la CONAFOR en el Estado.
3	Coordinar, planear, ejecutar acciones y programas con las promotorías para el acompañamiento y asesoramiento a ejidos, comunidades, propietarios y actores del sector forestal, en el Edo para diagnosticar y realizar acciones en manejo forestal comunitario, aprovechamiento forestal sustentable, producción, competitividad

	forestal, restauración, incendios, sanidad forestal, conservación de los recursos forestales, y de los servicios ambientales, acordes a las prioridades, necesidades, cultura y conocimientos locales de los pueblos y personas involucradas, con principios de inclusión social y coordinar a las brigadas de combatientes de incendios forestales.
4	Realizar acciones de promoción de los programas de apoyos y servicios que ofrece la CONAFOR, con los dueños y poseedores de recursos forestales en todo el Estado.
5	Realizar acciones de capacitación, promoción y fomento para incorporar ejidos, comunidades y pequeños propietarios de terrenos forestales al aprovechamiento sustentable de recursos forestales y a las actividades de restauración, protección, prevención contra incendios, sanidad forestal y conservación incluyendo los servicios ambientales asociados.
6	Formular programas y proyectos, productivos de restauración, conservación, incendios y sanidad de los recursos forestales en áreas prioritarias, y estratégicas en el Estado, con una visión de manejo integrado de cuencas y manejo integrado del territorio promoviendo la participación de otras instancias locales y federales.
7	Apoyar y ejecutar la estrategia para el establecimiento de esquemas de pago por servicios ambientales con fondos concurrentes y de esquemas independientes de la contribución de recursos del Gobierno Federal.
8	Recabar y proporcionar información respecto a la prestación de asesoría técnica y del desempeño de los asesores técnicos, de acuerdo al programa, acciones y lineamientos vigentes.
9	Diseñar espacios y realizar acciones para facilitar y promover la participación amplia de los dueños y poseedores de los recursos forestales para su propio desarrollo y para contribuir al desarrollo forestal de la región y del Estado. Así como contribuir al funcionamiento del Consejo Estatal Forestal y al esquema de contraloría social, que en su caso establezca la Unidad Administrativa Correspondiente.
10	Proporcionar y verificar la información que determinen las Unidades Administrativas, así como participar en el dictamen y seguimiento de proyectos apoyados con recursos de la CONAFOR en los términos que se establezcan.

PERFIL DEL PUESTO	
Escolaridad:	Licenciatura (Titulo)
Áreas de conocimiento (áreas de conocimiento requeridas para la ocupación del puesto)	Biológicas, Agronómicas, Forestales, Recursos Naturales, Ambientales y carreras afines al puesto.
Experiencia anterior necesaria (señalar si se requiere; si fuese necesaria, especificar de qué tipo)	
Mínimo de años de experiencia:	3 años

Administración Pública, gestión y operación de proyectos para el manejo y aprovechamiento sustentable, restauración, conservación y protección de recursos forestales; manejo forestal comunitario, trabajo con propietarios y poseedores de los recursos forestales.

COMPETENCIAS O CAPACIDADES

Competencias

Trabajo en Equipo.

Orientación a Resultados.

Liderazgo.

Capacidades

(Habilidades, Conocimientos y Aptitudes)

Nociones de las atribuciones, programas y organización de la Comisión Nacional Forestal.

Nociones generales de la Administración Pública Federal.

Políticas Públicas para el desarrollo sustentable.

Desarrollo regional, medio ambiente y recursos naturales.

Normatividad Gubernamental y la legislación Ambiental y Forestal.

Elaboración de diagnósticos y programas forestales, agropecuarios y ambientales.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO



NOMBRE DEL PUESTO	
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO	
CÓDIGO DEL PUESTO	16RHQOA13088
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO	Coordinar la administración de los recursos humanos, financieros y materiales en la gerencia estatal que faciliten el cumplimiento de las metas de los programas de la CONAFOR.
CONEXIÓN CON OTROS CARGOS	
Personal a Cargo	Nombre del puesto que supervisa (si fuera el caso): Personal de Base de Apoyo Administrativo.
Supervisión del cargo	Nombre del puesto al que se reporta: Departamento de Operación de Programas.
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Horario de trabajo	Horario Diurno
FUNCIONES DEL PUESTO	DESCRIPCIÓN
1	Coordinar y ejecutar la aplicación de las normas, políticas y procedimientos para la administración de recursos materiales, financieros y humanos.
2	Ejecutar diversas actividades orientadas a la administración de los recursos humanos , tales como pago de nómina, cálculo de retenciones, pago de impuestos sobre nómina , administración de vacaciones, descuentos y bajas.
3	Realizar adecuaciones presupuestales, pagos, control de fondo revolvante, conciliaciones bancarias, registros contables, integración y entrega de información financiera, atención de auditorías, manejo del archivo contable y actividades diversas orientadas a la administración y control de los servicios financieros.
4	Cotejar las cuentas bancarias de las y los beneficiarios del PRONAFOR, apoyar en la generación de pagos y en la integración de la documentación comprobatoria en los expedientes PRONAFOR.

5	Programar, coordinar y supervisar la contratación de los servicios generales, así como asegurar la recepción a satisfacción de los bienes y servicios que demande la Gerencia Estatal en apego a los lineamientos establecidos.
6	Supervisar y coordinar los resguardos del activo fijo propiedad de la CONAFOR, así como la realización de inventarios de los bienes en posesión de la Gerencia Estatal.
7	Coordinar el proceso de reclutamiento y selección de personal de base y confianza, y verificar que se integren los expedientes personales de cada servidor/a público/a de acuerdo a la normatividad y procedimientos aplicables a la institución.
8	Verificar que se registren en el sistema de control de asistencia las incidencias del personal (justificaciones, faltas, incapacidades, vacaciones, días económicos, días de premios y estímulos, otros, etc.) de acuerdo a la normatividad y procedimientos aplicables a la institución.

PERFIL DEL PUESTO	
Escolaridad:	Licenciatura (Titulo)
Áreas de conocimiento (áreas de conocimiento requeridas para la ocupación del puesto)	Ciencias Económico Administrativas, Ingenierías y Tecnologías Y carreras afines al puesto.
Experiencia anterior necesaria (señalar si se requiere; si fuese necesaria, especificar de qué tipo)	
Mínimo de años de experiencia:	3 años
Administración de recursos humanos, materiales y financieros, relaciones laborales, manejo de personal	
COMPETENCIAS O CAPACIDADES	
Competencias	
Trabajo en Equipo	
Orientación a Resultados	
Liderazgo	
Visión Estratégica	
Capacidades (Habilidades, Conocimientos y Aptitudes)	
Nociones Generales de la Administración Pública Federal	
Actividades administrativas y contables.	
Administración de Recursos Materiales y Recursos Financieros	

Análisis e interpretación de estados financieros
Normatividad en recursos humanos, materiales y financieros
Conocimiento de nómina, seguros, derecho laboral, civil, administración de personal

DEPARTAMENTO DE ENLACE DE TRÁMITES



NOMBRE DEL PUESTO	
DEPARTAMENTO ENLACE DE TRÁMITES	
CÓDIGO DEL PUESTO	16RHQP136354
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO	Apoyar la realización del proceso de recepción de solicitudes, resolución e integración de expedientes de trámites en materia forestal que la Ley General de Desarrollo Forestal Sustentable establece como atribución de la Comisión Nacional Forestal (CONAFOR) así mismo apoyar la integración y organización del archivo del ESTADO.
CONEXIÓN CON OTROS CARGOS	
Personal a Cargo	Nombre del puesto que supervisa (si fuera el caso): N/A
Supervisión del cargo	Nombre del puesto al que se reporta: Departamento de Operación de Programas.
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Horario de trabajo	Horario Diurno
FUNCIONES DEL PUESTO	DESCRIPCIÓN
1	Apoyar en la recepción y registro en los sistemas correspondientes de las solicitudes de trámites que por Ley son atribución de la CONAFOR, canalizar las solicitudes al área técnica correspondiente para su atención y apoyar en la emisión de resolutivos para ponerlos a consideración del responsable del Estado.
2	Brindar apoyo de la integración y organización de expedientes de los trámites atendidos, de los apoyos otorgados a beneficiarios de los programas de la CONAFOR y en la integración y organización del archivo del Estado, de acuerdo a los lineamientos que se establezcan para cada caso.
3	Apoyar en la atención de solicitudes de información en materia de transparencia y atención a auditorías.
4	Apoyar en la ejecución de las acciones de mejora para la eficiencia, eficacia y transparencia en la atención de trámites.

5	Brindar apoyo en la compilación de la información en materia de trámites, que por Ley General de Desarrollo Forestal Sustentable con atribución de la CONAFOR, que sea solicitada por las Coordinaciones Generales correspondientes y ponerla a consideración del responsable del Estado.
6	Brindar apoyo en el seguimiento de la expedición de documentación oficial de transporte de materias primas y productos forestales que realiza el Estado y poner a consideración del responsable del Estado la solicitud a la SEMARNAT de formatos adicionales para asegurar la adecuada atención a usuarios.
7	
8	.

PERFIL DEL PUESTO	
Escolaridad:	Educación Media Superior con certificado
Áreas de conocimiento (áreas de conocimiento requeridas para la ocupación del puesto)	Ciencias Económicas Administrativas, biológicas, agronómicas, forestales, recursos naturales, ambientales y conocimiento afines al puesto.
Experiencia anterior necesaria (señalar si se requiere; si fuese necesaria, especificar de qué tipo)	
Mínimo de años de experiencia:	1 año
Funciones administrativas, seguimiento y análisis de información, redacción y control de documentos, Manejo de equipo de cómputo .	
COMPETENCIAS O CAPACIDADES	
Competencias	
Trabajo en Equipo	
Orientación a Resultados	
Capacidades (Habilidades, Conocimientos y Aptitudes)	
Nociones Generales de la Administración Pública Federal	
Nociones del sector forestal.	

Nociones de los trámites que la Ley General de Desarrollo Forestal Sustentable establece como atribuciones de la CONAFOR.

Nociones de los programas de apoyo que ejecuta la CONAFOR.
--

Manejo de equipo de cómputo.

Nociones de la integración de expedientes.
--

Actitud de servicios y atención a usuarios.

DEPARTAMENTO DE EXTENSIONISMO FORESTAL



NOMBRE DEL PUESTO	
DEPARTAMENTO DE EXTENSIONISMO FORESTAL	
CÓDIGO DEL PUESTO	16RHQP131599
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO	Realizar la supervisión y seguimiento de los programas regidos por reglas de operación, lineamientos o proyectos especiales, en materia de conservación y restauración de ecosistemas forestales, suelos y compensación ambiental de la Gerencia Estatal, para el cumplimiento de metas, en beneficio del ambiente y para mejorar la calidad de vida de la población.
CONEXIÓN CON OTROS CARGOS	
Personal a Cargo	Nombre del puesto que supervisa (si fuera el caso): N/A
Supervisión del cargo	Nombre del puesto al que se reporta: Departamento de Manejo Forestal Comunitario y Restauración.
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Horario de trabajo	Horario Diurno
FUNCIONES DEL PUESTO	DESCRIPCIÓN
1	Apoyar en la integración Y análisis de información como parte del proceso de recepción de solicitudes y asignación de las y los beneficiarios de los programas de suelos, restauración forestal, cuencas y compensación ambiental bajo reglas de operación o lineamientos, garantizando la eficiencia en la ejecución de los procesos.
2	Realizar cursos de capacitación en el ámbito de la conservación y restauración de suelos, compensación ambiental y restauración forestal, dirigida a técnicos/as y beneficiarios/as, para que las acciones se lleven a cabo acorde a las necesidades o requerimientos técnicos.
3	Concertar con las y los beneficiarios de los proyectos para conservación y restauración de suelos y ecosistemas forestales las visitas de verificación que se realizan para llevar un control oportuno en el avance de obra.
4	Apoyar la verificación en campo de los finiquitos y georreferenciación de los proyectos de conservación y restauración de suelos, restauración forestal y compensación ambiental operado por reglas o lineamientos, para cumplir con el cierre del ejercicio fiscal e identificar posibles incumplimientos y desistimientos.

5	Realizar la gestión y seguimiento a solicitud de pagos para dar cumplimiento oportuno en el proceso.
6	Proporcionar propuestas para implementar nuevas obras y prácticas de conservación y restauración de suelos de aplicación en los ecosistemas mexicanos, para frenar y revertir la degradación de los suelos, aumentar la captación de agua de lluvia y mitigar los efectos de la desertificación
7	
8	

PERFIL DEL PUESTO	
Escolaridad:	Educación Media Superior con Certificado
Áreas de conocimiento (áreas de conocimiento requeridas para la ocupación del puesto)	Biológicas, Agronómicas, forestales y carreras afines al puesto
Experiencia anterior necesaria (señalar si se requiere; si fuese necesaria, especificar de qué tipo)	
Mínimo de años de experiencia:	1 año
En actividades de campo, suelos y medición de obras de conservación de suelos y cuencas, Promotoría y difusión; Capacitación y apoyo especializado.	
COMPETENCIAS O CAPACIDADES	
Competencias	
Trabajo en Equipo.	
Orientación a Resultados	
Capacidades (Habilidades, Conocimientos y Aptitudes)	
Tener ética profesional.	
Tener actuación íntegra basada en los valores anticorrupción de la institución.	
Microsoft Office nivel intermedio.	
Programas de manejo de datos geográficos (sistemas de información geográfica) nivel básico.	

DEPARTAMENTO DE ENLACE DE INCENDIOS



NOMBRE DEL PUESTO	
DEPARTAMENTO DE ENLACE DE INCENDIOS	
CÓDIGO DEL PUESTO	16RHQP234339
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO	Apoyar en la coordinación y ejecución de las acciones relacionadas con la prevención, detección, combate de incendios forestales, y con las estrategias y acciones de manejo del fuego así mismo en la operación de los programas institucionales relacionados en materia de sanidad, conservación y restauración forestales y manejo forestal comunitario.
CONEXIÓN CON OTROS CARGOS	
Personal a Cargo	Nombre del puesto que supervisa (si fuera el caso): Personal de Base Combatientes.
Supervisión del cargo	Nombre del puesto al que se reporta: Departamento de Manejo Forestal Comunitario y Restauración.
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Horario de trabajo	Horario Diurno
FUNCIONES DEL PUESTO	DESCRIPCIÓN
1	Apoyar acciones específicas en el territorio en orden de tiempo y secuencia que permitan el logro de objetivos establecidos en los Programas Institucionales.
2	Apoyar en las reuniones de trabajo del Grupo Directo y Grupo Técnico Operativo en el seguimiento al programa estatal de manejo del fuego, proponiendo las acciones y estrategias de prevención, atención de incendios forestales y su evaluación oportuna, y la documentación de las reuniones que permita tener el registro ordenado para la atención de requerimientos de información y su seguimiento de acuerdos.
3	Apoyar la planeación, ejecución y documentación de las actividades de desarrollo de capacidades en manejo del fuego y apoyar en la coordinación de la operación de brigadas de combatientes contra incendios forestales.
4	Apoyar la operación del Centro Estatal de Manejo del Fuego, promoviendo la participación durante el periodo crítico de incendios forestales del Gobierno del Estado, Protección Civil Estatal y de Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas,

	verificando la integración de información diaria, semanal y mensual para su envío a los Centros Regionales y Centro Nacional de Manejo del Fuego.
5	Apoyar el actualizado permanente del inventario de los bienes materiales e infraestructura utilizada en los programas Institucionales de Manejo del Fuego, Sanidad y Restauración, atendiendo los mecanismos establecidos por la institución en su control y mantenimiento.
6	Apoyar los mecanismos de coordinación pertinente con el Sistema Nacional de Protección Civil y las demás instituciones involucradas en el estado para atender las emergencias y/o desastres ocasionados por incendios, plagas y enfermedades forestales.
7	Apoyar en la difusión de alerta temprana de incendios forestales y sanitaria de los terrenos forestales con el Grupo Técnico Operativo y Municipios con superficie forestal para ajustar las decisiones en el territorio en materia de detección y atención coordinada y oportuna de los incendios forestales, como en la suspensión de quemas agrícolas y quemas prescritas , en el caso de peligro alto, así como apoyar en el desarrollo de estrategias y acciones que aseguren la restauración de las áreas afectadas por incendios, plagas y enfermedades forestales, que así lo requieran.
8	Apoyar en la evaluación de programas, medidas e instrumentos para apoyar a los propietarios y poseedores de terrenos forestales, así como a los administradores de las ANP's, en las actividades de manejo del fuego y en el control de plagas y enfermedades forestales.
9	Apoyar en la evaluación de programas de restauración de zonas degradadas y/o en proceso de desertificación en los terrenos forestales o preferentemente forestales, así como en la coordinación, evaluación y monitoreo de acciones de restauración y manejo forestal comunitario.
10	Apoyar en la supervisión de la aplicación de medidas fitosanitarias y en las acciones de prevención, combate y control de plagas y enfermedades en coordinación con las entidades federativas.

PERFIL DEL PUESTO	
Escolaridad:	Técnico(a) Superior Universitario Titulado o Pasante de Licenciatura.
Áreas de conocimiento (áreas de conocimiento requeridas para la ocupación del puesto)	Biológicas, Agronómicas, Forestales, Recursos Naturales, Ambientales y carreras afines al puesto.
Experiencia anterior necesaria (señalar si se requiere; si fuese necesaria, especificar de qué tipo)	
Mínimo de años de experiencia:	2 años

Protección (sanidad, principalmente incendios forestales) y/o conservación y/o restauración y/o aprovechamiento sustentable de recursos forestales.

COMPETENCIAS O CAPACIDADES

Competencias

Trabajo en Equipo.

Orientación a Resultados.

Liderazgo.

Capacidades

(Habilidades, Conocimientos y Aptitudes)

Nociones generales de la Administración Pública Federal.

Conocimiento del sector forestal.

Aptitud de trabajo en equipo.

Habilidad para dirigir grupos de trabajo.

Aptitud física para trabajo en campo en el medio rural y forestal.

Descripción Genérica de las Áreas del Personal de Base



En la siguiente tabla se presenta una descripción genérica del puesto correspondiente al personal de base (combatientes), el cual es supervisado por el departamento de Manejo Forestal Comunitario y Restauración

NOMBRE DEL PUESTO	
Personal de Base: Combatiente de Incendios	
DESCRIPCIÓN GENÉRICA DEL PUESTO	
Realizar actividades de prevención y combate de los incendios forestales de acuerdo a las técnicas que se requieran para salvaguardar los recursos forestales del país, así como de apoyo al área de incendios de cada estado.	
HORARIO DE TRABAJO	Lunes a Viernes de 8:00 a.m. a 3:00 p.m.
LUGAR DE TRABAJO	Pabellón de Arteaga, Estado de Aguascalientes, o bien, en aquella otra en la que el servicio lo requiera.

En la tabla siguiente la descripción genérica del puesto del personal de base (Viveristas) el cual es supervisado por el departamento de enlace de incendios.

NOMBRE DEL PUESTO	
Personal de Base: Viveristas	
DESCRIPCIÓN GENÉRICA DEL PUESTO	
Realizar actividades de siembra, producción y mantenimiento de planta de calidad para su plantación en reforestaciones.	
HORARIO DE TRABAJO	Lunes a Viernes de 8:00 a.m. a 3:00 p.m.
LUGAR DE TRABAJO	Municipio de Pabellón de Arteaga, Aguascalientes, o bien, en aquella otra en la que el servicio lo requiera.

De igual manera en la tabla siguiente la descripción genérica del puesto de personal de base de apoyo administrativo.

NOMBRE DEL PUESTO	
Personal de Base: Apoyo Administrativo	
DESCRIPCIÓN GENÉRICA DEL PUESTO	
Asistir de manera permanente en la realización de funciones administrativas de la Gerencia Estatal de Aguascalientes de la CONAFOR.	
HORARIO DE TRABAJO	Lunes a Viernes de 8:00 a.m. a 3:00 p.m.
LUGAR DE TRABAJO	Municipio de Pabellón de Arteaga, Aguascalientes.

Descripción de las Áreas del Personal Temporal, Prestadores de Servicios Profesionales (PSP)

Compensación Ambiental



NOMBRE DEL PUESTO (del prestador de servicios)	
Proyecto: Compensación Ambiental	
OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO	Apoyar en las actividades de seguimiento y operación de los proyectos de Compensación Ambiental, en las cuestiones técnicas y administrativas.
CONEXIÓN CON OTROS CARGOS	
Personal a Cargo	Nombre del puesto que supervisa (si fuera el caso): N/A
Supervisión del cargo	Nombre del puesto al que se reporta: Departamento de Manejo Forestal Comunitario y restauración.
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Horario de trabajo	Horario Diurno
FUNCIONES DEL PUESTO	DESCRIPCIÓN
1	Apoyar el proceso de elaboración de los proyectos ejecutivos de Compensación Ambiental.
2	Apoyar la organización y sistematización de la documentación generada a partir de la autorización de los proyectos de compensación ambiental, correspondiente a cada compensador de acuerdo a los lineamientos marcados para la integración de expedientes emitida por CONAFOR.
3	Realizar visitas de verificación para cuantificar avances de los proyectos de compensación ambiental, levantando información de acuerdo a los formatos y términos que establezca CONAFOR.
4	Elaborar informes de las visitas de verificación a los proyectos de compensación ambiental con la información recabada en campo, para que sean validadas por el responsable del seguimiento del proyecto.
5	Colaborar en la información de los informes mensuales de avances físicos y financieros, que se envíen a la Gerencia de Reforestación y restauración de Cuencas Hidrográficas.
6	Apoyar en la elaboración de presentaciones o cualquier información que se genere a partir de la operación de los proyectos de compensación ambiental.
7	Apoyar en el proceso de pago a compensadores, generando la información que se requiera.
8	Apoyar el proceso de captura de datos de los proyectos de compensación ambiental, en los diferentes sistemas informáticos que utiliza la CONAFOR.
9	Generar bases de datos con información técnica y administrativa de los proyectos de compensación ambiental que se verifiquen.

10	Apoyar en capacitaciones sobre la operación de los proyectos de compensación ambiental a los compensadores y asesores técnicos externos.
11	Apoyar en la generación y entrega de notificaciones a los compensadores de acuerdo a la operación del programa de compensación ambiental.
12	Apoyar en actividades del área de Restauración de las Gerencias Estatales.
13	Apoyar la verificación de Unidades Productoras de Germoplasma Forestal.
14	Apoyar en realizar visitas de verificación y evaluación de planta a los viveros que proveen a los programas de CONAFOR.
15	Brindar asesoría e información y apoyar la verificación a beneficiarios y asesores técnicos de proyectos asignados en el área de Restauración.
16	Apoyar en el seguimiento de los proyectos de protección forestal.
17	Realizar visitas de verificación para cuantificar avances de los proyectos de protección forestal, levantando información de acuerdo a los formatos y términos que establezca la CONAFOR.

PERFIL DEL PUESTO	
Escolaridad:	Licenciatura (Título)
Áreas de conocimiento (áreas de conocimiento requeridas para la ocupación del puesto)	Agronomía, Forestal, Biología, Ambientales o carreras afines al puesto.
Experiencia anterior necesaria (señalar si se requiere; si fuese necesaria, especificar de qué tipo)	
Mínimo de años de experiencia:	1 año
Actividades de restauración o conservación de suelos, topografía, reforestación, elaboración de proyectos de restauración.	
COMPETENCIAS O CAPACIDADES	
Capacidades (Habilidades, Conocimientos y Aptitudes)	
Conocimientos de software: Excel, Word, PowerPoint, internet.	
Conocimientos básicos de métodos de muestreo.	
Manejo de equipo (GPS, cámaras digitales)	
Manejo de aparatos topográficos.	
Manejo de vehículos.	
Licencia de manejo.	

Asistencia Técnica de Compensación Ambiental



NOMBRE DEL PUESTO (del Prestador de servicios)	
Proyecto: Asistencia Técnica de Compensación Ambiental	
OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO	Apoyar en las actividades de seguimiento y operación de los proyectos de Compensación Ambiental, referente a todas las modalidades de apoyo establecidas en los lineamientos de operación del programa en las cuestiones técnicas y administrativas.
CONEXIÓN CON OTROS CARGOS	
Personal a Cargo	Nombre del puesto que supervisa (si fuera el caso): N/A
Supervisión del cargo	Nombre del puesto al que se reporta: Departamento de Manejo Forestal Comunitario y restauración.
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Horario de trabajo	Horario Diurno
FUNCIONES DEL PUESTO	DESCRIPCIÓN
1	Apoyar el proceso de elaboración de los proyectos de Compensación Ambiental de todas las modalidades.
2	Apoyar la organización y sistematización de la documentación generada a partir de la autorización de los proyectos de compensación ambiental, correspondiente a cada compensador de acuerdo a los lineamientos marcados para la integración de expedientes emitida por CONAFOR.
3	Realizar visitas de verificación para cuantificar avances de los proyectos de compensación ambiental, de todas las modalidades, levantando información de acuerdo a los formatos y términos que establezca CONAFOR.
4	Elaborar informes de las visitas de verificación en campo para los proyectos de compensación ambiental y de la modalidad M4 Protección Forestal, para que sean validadas por el responsable del seguimiento del proyecto.
5	Colaborar en la información de los informes mensuales de avances físicos y financieros, que se envíen a la Gerencia de lo Coordinación General de Conservación y Restauración.
6	Apoyar en la elaboración de presentaciones o cualquier información que se genere a partir de la operación de los proyectos de compensación ambiental de todas las modalidades.

7	Apoyar en el proceso de pago a compensadores, generando la información que se requiera.
8	Apoyar el proceso de captura de datos de los proyectos de compensación ambiental, en los diferentes sistemas informáticos que utiliza la CONAFOR.
9	Generar bases de datos con información técnica y administrativa de los proyectos de compensación ambiental que se verifiquen de todas las modalidades establecidas en los lineamientos.
10	Apoyar en capacitaciones sobre la operación de los proyectos de compensación ambiental a los compensadores y asesores técnicos externos.
11	Apoyar en la generación y entrega de notificaciones a los compensadores de acuerdo a la operación del programa de compensación ambiental.
12	Apoyar en actividades del área de Restauración y Protección de las Gerencias Estatales.
13	Apoyar la verificación de Unidades Productoras de Germoplasma Forestal.
14	Apoyar en realizar visitas de verificación, diagnóstico fitosanitario y evaluación de planta a los viveros que proveen a los programas de CONAFOR.
15	Brindar asesoría e información y apoyar la verificación a beneficiarios y asesores técnicos de proyectos asignados en el área de Restauración.
16	Brindar asesoría técnica necesaria para la integración y desarrollo de las actividades de los proyectos de protección forestal.
17	Realizar visitas de verificación para cuantificar avances de los proyectos de protección forestal, levantando información de acuerdo a los formatos y términos que establezca la CONAFOR.
18	Apoyar en actividades derivadas de los procedimientos técnicos-normativos para emitir notificaciones de saneamiento forestal.
19	Realizar visita de revisión de avisos de posible presencia de plagas y llevar a cabo las actividades para elaboración de los informes técnicos fitosanitarios.

PERFIL DEL PUESTO	
Escolaridad:	Licenciatura (Titulo)
Áreas de conocimiento (áreas de conocimiento requeridas para la ocupación del puesto)	Agronomía, Forestal, Biología, Ambientales o carreras afines al puesto.
Experiencia anterior necesaria (señalar si se requiere; si fuese necesaria, especificar de qué tipo)	
Mínimo de años de experiencia:	2 años

Actividades de restauración o conservación de suelos, topografía, reforestación, elaboración de proyectos de restauración, sanidad o protección forestal.

COMPETENCIAS O CAPACIDADES

Capacidades
(Habilidades, Conocimientos y Aptitudes)

Conocimientos de software: Excel, Word, PowerPoint, internet.

Conocimientos básicos de métodos de muestreo.

Manejo de equipo (GPS, cámaras digitales)

Manejo de aparatos de medición forestal.

Manejo de GPS y vehículos.

Licencia de manejo.

POLÍTICA INSTITUCIONAL DE INTEGRIDAD

El compromiso común como servidores públicos es: La conservación y aprovechamiento sustentable de los recursos forestales.

En función de esta gran responsabilidad, se consideran objetivos estratégicos en la CONAFOR (CONAFOR) y que habrán de presentar resultados en el corto, mediano y largo plazo.

Esto significa que más allá de una actuación en el trabajo con Profesionalismo, Dominio Técnico y un conocimiento profundo de las funciones que nos ocupan, ésta se haga apegada a una serie de valores y principios que nos faciliten nuestro objetivo social y ambiental.

Para ello la CONAFOR cuenta con una "Política Institucional de Integridad" la cual contiene el Código de Ética de los Servidores Públicos de la Administración Pública Federal, así como el Código de Ética y el Código de Conducta de la Entidad y que es relevante su documentación en el presente Manual de Organización, dado el alcance del mismo como instrumento o herramienta de divulgación de compromisos y responsabilidades para los servidores públicos de la CONAFOR.

El **Código de Ética de los Servidores Públicos de la Administración Pública Federal**, considera los siguientes valores:

CÓDIGO DE ÉTICA DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL	
Bien común	Rendición de cuentas
Integridad	Entorno cultural y ecológico
Honradez	Generosidad
Imparcialidad	Igualdad
Justicia	Respeto
Transparencia	Liderazgo

El propósito del **Código de Ética de la CONAFOR** es impulsar, consolidar y velar por la cultura de valores y principios éticos que guíen la labor cotidiana como servidores públicos de la institución, como son:

CODIGO DE ETICA (Valores y Principios éticos)	
Compromiso	Legalidad
Honestidad	Responsabilidad
Entrega	Respeto
Creatividad	Servicio
Honradez	Sinceridad
Imparcialidad	Trabajo en equipo
Lealtad	Transparencia

El **Código de Conducta** es una guía para orientar el comportamiento que se debe observar por parte de las y los servidores públicos, el cual está estructurado por ocho ejes que son considerados como aspectos que se deben desarrollar de manera efectiva en la cultura organizacional:

CÓDIGO DE CONDUCTA
1. Uso del Cargo Público
2. Uso de la información y rendición de cuentas
3. Relaciones y convivencias institucionales
4. Salud, higiene y seguridad
5. Desarrollo integral permanente
6. Protección al medio ambiente
7. Conciliación de la vida laboral y corresponsabilidad familiar
8. Combate a la violencia laboral